

Gestão da Propriedade Intelectual em Museus

Rina Elster Pantalony



Gestão da Propriedade Intelectual em Museus

Rina Elster Pantalony

Brasília
Instituto Brasileiro de Museus
2017

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.

Tiragem desta edição: 2.000 exemplares

Impresso no Brasil

1ª edição: 2017

Ministério da Cultura
Instituto Brasileiro de Museus

Presidente da República
Michel Temer

Ministro da Cultura
Roberto Freire

Presidente do Instituto Brasileiro de Museus
Marcelo Mattos Araujo

Diretora do Departamento de Difusão, Fomento e Economia de Museus
Eneida Braga Rocha de Lemos

Diretor do Departamento de Processos Museais
Renata Bittencourt

Diretor do Departamento de Planejamento e Gestão Interna
Dênio Menezes da Silva

Coordenador Geral Interino de Sistemas de Informação Museal
Alexandre César Avelino Feitosa

Procuradora-chefe
Eliana Alves de Almeida Sartori

Auditor
Werner Neibert Bezerra

Gestão da Propriedade Intelectual em Museus

Rina Elster Pantalony

Brasília
Instituto Brasileiro de Museus
2017

**Equipe técnica do Departamento
de Difusão, Fomento e Economia
dos Museus - DDFEM**

**Coordenação de Comercialização
de Produtos**

Rosângela Cavalcanti Nuto
Andrea Velasco Rufato
Marília de Andrade Moraes Ransolim
Bruno Rosa Pereira

EDITORIAL

Tradução:

Daniel Batista de Carvalho Fernandes
(Leader Tradução Simultânea)

Revisão:

Carolina Caires Coelho
(Leader Tradução Simultânea)

Projeto Gráfico:

Sabrina Mendes de Oliveira Castro

Diagramação, Editoração e Impressão

Gráfica Laquarely Ltda - ME

Fotos:

Arquivos do Ibram, Museu Nacional de Belas
Artes, Museu Lasar Segall e Museu Histórico
Nacional. Fotografos creditados nas fotos.

Capa:

Galeria de Arte Brasileira Moderna e
Contemporânea
Museu Nacional de Belas Artes – Ibram/MinC
Foto: Jaime Acioli (Photo síntese)

Instituto Brasileiro de Museus – Ibram
Setor Bancário Norte, Quadra 02, Bloco N
Edifício CNC III
Brasília/DF - CEP: 70.040-020
www.museus.gov.br
contato: ddfem@museus.gov.br

Obra originalmente publicada pela Organização Mundial de Propriedade Intelectual - OMPI
sob o título

Managing Intellectual Property for Museums
ISBN 978-92-805-2431-4

Esta publicação sofreu a seguinte alteração em relação ao original:

Inclusão do endereço de acesso para a versão atualizada da Política de Direitos Autorais do
Museu Real de Ontário (ROM) e exclusão da logomarca da Empresa de Tecnologia
de Museus do Canadá

P187 Pantalony, Rina Elster.
Gestão da propriedade intelectual em museus. / Rina Elster
Pantalony; tradução de Daniel B. C. Fernandes – Brasília, DF: IBRAM,
2017.

208 p. : il. ; 17x24 cm.

ISBN: 978-85-63078-63-6

1. Museus. 2. Propriedade Intelectual. I. Rina Elster Pantalony.
II. Instituto Brasileiro de Museus. III. Título.

CDD 069

Agradecimentos

A autora agradece especialmente à Lyn Elliot Sherwood, ex-diretora executiva de Patrimônio do Ministério do Patrimônio do Canadá, por seus conselhos e sua visão. A autora agradece ao Dr. Howard Besser, da Universidade de Nova York, por seu incansável apoio e suas lúcidas reflexões. Por último, a autora também agradece a Víctor Vázquez, da Organização Mundial de Propriedade Intelectual, e a seus colegas, por suas importantes orientações.

Este guia é dedicado a Michael, Seth e Jared, por sua paciência durante o longo tempo que demorei a terminá-lo.



Raimundo Colares - Trajetória em progressão geométrica, 1970
Tinta acrílica sobre aglomerado, 225 x 225 x 4 cm
Coleção Museu Nacional de Belas Artes – Ibram/Minc
Foto: Jaime Acioli (Photo síntese)

Apresentação Ibram

A gestão da Propriedade Intelectual (PI) nos museus é um tema que vem ganhando bastante importância nos últimos anos, principalmente com os avanços tecnológicos, que impõem uma série de oportunidades e desafios ao setor. A Propriedade Intelectual abrange assuntos como o Direito Autoral, licenciamento de imagens, desenvolvimento de produtos inspirados em acervos, entre outros, que são muito pertinentes à atuação dos museus.

Diante desse cenário, uma boa gestão de PI permite aos museus a adoção de programas inovadores e sustentáveis, além de possibilitar o desenvolvimento de ferramentas para garantir a segurança de seus acervos e a promoção de suas instituições.

Assim, com intuito de promover um debate qualificado sobre o tema da propriedade intelectual nos museus brasileiros, o Instituto Brasileiro de Museus disponibiliza para o público a versão traduzida do guia *Gestão da Propriedade Intelectual em Museus*, editado originalmente pela Organização Mundial de Propriedade Intelectual – OMPI, a quem agradecemos a autorização para publicação.

A obra, como bem destaca a publicação, é dividida em duas partes: na primeira é definido o alcance da propriedade intelectual nos museus e são feitas recomendações das melhores práticas para sua gestão em conformidade com a missão das instituições. Na segunda parte são examinadas as metodologias já consagradas em outros países e outras ainda emergentes que podem ajudar os museus a identificar oportunidades para obter um financiamento sustentável de seus programas, sem perder de vista sua missão institucional.

Embora não se detenha sobre aspectos específicos da legislação brasileira, esperamos que esta publicação seja o primeiro passo para esclarecer dúvidas, levantar novas perspectivas e contribuir na gestão da propriedade intelectual em relação aos acervos museológicos.

Marcelo Mattos Araujo
Presidente
Instituto Brasileiro de Museus

Apresentação OMPI

A Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) é uma agência das Nações Unidas (ONU), estabelecida em 1967, com a missão atual de promover o desenvolvimento de um sistema internacional de propriedade intelectual (PI) equilibrado e eficaz que permita a inovação e a criatividade em benefício de todos. Somos um fórum global para prestação de serviços, discussão de políticas, disponibilização de informação e promoção da cooperação internacional na área de PI. Atualmente a OMPI é composta por 189 Estados membros.

Sendo um fórum de discussão da PI, uma das áreas de maior atenção é o Copyright. Trata-se de um um dos mais relevantes e antigos direitos de Proteção da Propriedade Intelectual. Os direitos autorais, direito de autor e direitos conexos, estão presentes em nossas vidas todos os dias. Se lemos um livro, assistimos a um filme, ouvimos ou baixamos uma música, ou tiramos uma foto, as questões dos direitos autorais estão presentes e devem ser protegidos e respeitados. No Brasil, a referência legal sobre a proteção dos direitos autorais é a Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998.

Nesse contexto, a legislação nacional e internacional dos direitos autorais visam equilibrar os interesses daqueles que criam conteúdos artísticos, fruto de sua capacidade intelectual, com o interesse público em ter o maior acesso possível a esse conteúdo. A OMPI administra oito tratados internacionais no domínio do direito de autor e dos direitos conexos.

Desta forma, a utilização eficaz do sistema de PI permite aos Museus atingir os padrões internacionais de melhores práticas

e pode oferecer oportunidades significativas para alavancar sua marca, preservar sua autenticidade, estimular sua singularidade e gerenciar seu conhecimento, visando gerar mais valor agregado ao patrimônio cultural do Museu, assim como, um maior retorno econômico e cultural.

O Guia da OMPI para Gestão da Propriedade Intelectual em Museus, que apresentamos, foi produzido pela OMPI e elaborado pela Sra. Rina Pantalony, Coordenadora de Projetos de Propriedade Intelectual, do Departamento de Estudos de Cinema da Escola de Artes Tisch, da Universidade de Nova York, em 2007.

A relevante iniciativa do IBRAM de desenvolver uma edição do Guia, traduzido para o português, demonstra a conscientização no Brasil sobre a importância do tema no debate de questões sobre o direitos autorais a nível nacional e internacional. A versão traduzida pelo IBRAM foi atualizada durante a 23ª Conferência Geral do Conselho Internacional de Museus (ICOM) no Rio de Janeiro, em 13 de agosto de 2013, que contou com a presença da autora.

O objetivo da publicação foi sensibilizar os Estados membros da OMPI e as instituições diretamente envolvidas na preservação, desenvolvimento e divulgação de nosso patrimônio cultural. O Guia introduz conceitos de PI e práticas de gestão, de modo a auxiliar os Museus a compreender melhor o potencial de suas coleções (tanto do ponto de vista educacional como de sustentabilidade) e aumentar a qualidade geral e preservar os ativos de seu patrimônio cultural.

José Graça Aranha
Diretor Regional
Escritório da OMPI no Brasil



Lasar Segall - Maternidade, 1936

56 x 40,4 x 44 cm

Coleção Museu Lasar Segall – Ibram/MinC

Foto: Sérgio Guerini

Sumário

Introdução

PARTE I – Definição de Propriedade Intelectual e Identificação de Práticas de Gestão Adequadas para Museus	23
---	-----------

Capítulo 1

A propriedade intelectual é recompensa ou punição?	
1.1 Promoção do Patrimônio Cultural Nacional	29
1.2 Estabelecimento de formas de arcar com as atividades do patrimônio cultural	30
1.3 <i>O que é um museu de qualidade?</i>	33

Capítulo 2

Conceitos Básicos da Propriedade Intelectual	
2.1 Definição de propriedade intelectual	39
2.2 O sistema jurídico da propriedade intelectual	40
2.3 Tipos de propriedade intelectual e suas características	42
2.3.1 Patentes	42
2.3.2 Direitos autorais e conexos	43
2.3.3 Marcas registradas, marcas de serviço e nomes comerciais	46
2.3.4 Desenhos Industriais	48
2.3.5 Segredos comerciais	50
2.3.6 Reivindicações, direitos e leis relacionadas aos conhecimentos tradicionais e às expressões culturais	50
2.4 Outros tipos de leis importantes para os museus na gestão da propriedade intelectual	56
2.4.1 Direitos de publicidade	57
2.4.2 Direito de privacidade e considerações éticas relacionadas à privacidade	57
2.5 O direito contratual e a aquisição de direitos de propriedade intelectual temporal ou permanente	58
2.6 Modelo de concessão de licenças	60
2.7 Solução extrajudicial de conflitos	61

Capítulo 3

Definição de Propriedade Intelectual em Museus

3.1 Direitos autorais	67
3.2 Marcas	68
3.3 Patentes e segredos comerciais	68
3.4 Nomes de domínio e outras formas de identificação de titularidade nas redes sociais	69
3.5 Desenhos Industriais	71

Capítulo 4

Gestão da Propriedade Intelectual em Museus

4.1 Melhores práticas recomendadas para o inventário ou auditoria da propriedade intelectual	76
4.2 Por que formular uma política de propriedade intelectual?	84
4.3 A política de propriedade intelectual – O modelo universitário	85
4.3.1 Como formular uma política de propriedade intelectual	87
4.4 Estratégia de licenciamento	91
4.5 Soluções para gestão de direitos digitais	93
4.6 É viável terceirizar a gestão da propriedade intelectual?	99
4.7 Estratégias de comunicação e planos de marketing	100
4.8 Mapeamento do cenário e estudos de caso	101
4.9 Recomendação de melhores práticas – Resumo	106

PARTE II – Oportunidades Comerciais 111

Capítulo 5

A “Economia da Experiência”

5.1 Definição de “Economia da Experiência”	115
5.2 O papel do museu na Economia da Experiência	117
5.3 A comercialização de conteúdos autênticos	119

Capítulo 6

Oportunidades comerciais para museus

6.1 Definição de retorno de investimento para museus	126
6.2 A necessidade de capital inicial	128
6.3 Expectativas culturais e de mercado	129
6.4 O valor comercial dos conteúdos de patrimônio cultural: autenticidade, integridade e contexto	130
6.5 Mercados e modelos de propriedade intelectual no setor de patrimônio cultural	132

6.5.1	Produção e distribuição de produtos tangíveis	132
6.5.2	A notoriedade do nome de um museu pode ser traduzida na notoriedade de seus produtos comerciais?	135
6.5.3	Desenvolvimento e distribuição de produtos: A coleção como fonte de inspiração	137
6.5.4	A arte do negócio: Tudo se resume ao controle	140
6.5.5	Administração e expertise	142
6.6	Licenciamento de imagem como oportunidade de negócios para museus	143
6.6.1	Aprendendo com o passado	146
6.6.2	Por que discutir licenciamento de imagem?	150
6.7	Parceria entre Marcas (<i>Co-Branding</i>): o museu, sua marca e as oportunidades comerciais	151
6.7.1	Definição de parceria entre marcas (<i>co-branding</i>)	152
6.8	Produção de conteúdos audiovisuais envolvendo patrimônio cultural e a produção conjunta de conteúdos	156
6.9	O museu como garantidor da autenticidade dos conteúdos	161
6.10	Os museus e as redes sociais	162
6.10.1	Experiência de usuários pioneiros	163
6.10.2	Aprendendo com os usuários pioneiros	166
6.11	Modelos de negócio emergentes	168
6.12	Resumo	169

Capítulo 7

Recursos

7.1	Onde obter informações sobre propriedade intelectual	175
7.2	Publicações online sobre informação digital, preservação e propriedade intelectual	177

Bibliografia	178
---------------------	-----

Apêndice 1	189
-------------------	-----

Apêndice 2	196
-------------------	-----

Política	196
-----------------	-----

Diretrizes	199
-------------------	-----



Eliseu D'Angelo Visconti
Carrinho de criança, circa 1911/1916
Óleo sobre tela, 66 x 81 cm
Coleção Museus Castro Maya - Ibram/MinC
Foto: Sylvana Lobo



Introdução

Nos países industrializados, o ponto de vista predominante e tradicional no setor de patrimônio cultural é o de que os museus são usuários e não titulares da propriedade intelectual (PI). No passado, as questões de PI eram consideradas apenas quando havia publicação de textos adaptados de material já existente, fosse gráfico ou textual. Contudo, com o advento das novas tecnologias, os museus passaram por uma mudança de paradigma dentro de sua própria comunidade. Ou seja, existe uma consciência cada vez maior sobre a importância da PI para o compartilhamento de conhecimento, acesso a coleções, assim como sua preservação e gestão. Se antes os museus se preocupavam com o uso de PI de terceiros, agora eles enfrentam a responsabilidade de gerenciar sua própria PI e atuar como intermediários em seu uso por parte de terceiros. A PI pode estar relacionada ao próprio acervo do museu, com conteúdos interpretativos ou contextuais, a tecnologias desenvolvidas internamente para auxiliar na distribuição ou administração de suas coleções, e ainda a ações de identidade de marca voltadas para promoção e reconhecimento do museu em um contexto comercial.

Nos museus dos países em desenvolvimento, a percepção sobre PI tem sido mais variada: alguns utilizam a PI para proporcionar amplo acesso a um patrimônio cultural documentado, outros abordam a questão como mais um elemento dentro do mais abrangente debate sobre retenção e preservação do patrimônio cultural nacional. Com a chegada de novas tecnologias, os museus dos países em desenvolvimento também enfrentam desafios similares para administrar e distribuir obras do patrimônio cultural sem perder suas referências de procedência, autoria e autenticidade. Esse é o objetivo dos museus de todo o mundo.

A Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) observou que existe uma necessidade crescente de orientação acerca de propriedade intelectual no setor de patrimônio cultural e, portanto, encomendou esta publicação para atender a tais necessidades. Esta publicação é dividida em duas partes: a primeira aborda o alcance da PI nos museus e traz recomendações sobre as melhores práticas para gerenciá-la em conformidade com a missão das instituições. A segunda parte da publicação analisa modelos de negócio existentes e emergentes que possam auxiliar na identificação de oportunidades para obtenção de financiamento sustentável de seus programas, mais uma vez, sem perder sua missão de vista.

Por último, a autora certamente compreende as distinções institucionais entre museus e outras instituições que cuidam do patrimônio cultural, como arquivos e bibliotecas que abrigam coleções raras. No entanto, muitos dos problemas de PI enfrentados por essas instituições são semelhantes, apesar de suas missões e funções distintas. Assim, ainda que este guia trate de “museus”, é apenas por uma questão de conveniência. Espera-se que as instituições que lidam com o patrimônio cultural possam extrair deste guia o que é especificamente relevante na tomada de decisões relacionadas à gestão da PI.



José Correia de Lima
Retrato do intrépido marinheiro Simão, carvoeiro do
vapor Pernambucana, circa 1853
Óleo sobre tela, 93 x 72,6 cm
Coleção Museu Nacional de Belas Artes – Ibram/MinC
Foto: Jaime Acioli (Photo síntese)



Djanira
Galo, 1951
Óleo sobre tela, 44 x 37 cm
Coleção Museu Nacional de Belas Artes – Ibram/MinC
Foto: Jaime Acioli (Photo síntese)

DJANIRA. 51.

PARTE I

Definição de Propriedade Intelectual e Identificação de Práticas de Gestão Adequadas para Museus





Porque rodas
do século

Salão da Exposição
“Do Móvel ao Automóvel”
Museu Histórico Nacional –
Ibram/MínC
Foto: Sylvana Lobo

A propriedade intelectual é recompensa ou punição?

Em todos os países, os museus consideram, tradicionalmente, a propriedade intelectual, incluindo os direitos autorais, como um obstáculo para a realização de sua missão e função. Acredita-se, de modo geral, que os interesses de propriedade intelectual de terceiros impedem a reprodução das obras para fins de preservação, reprodução e distribuição para fins educacionais, e reprodução e distribuição como forma de oferecer ao público acesso às coleções.

Embora existam poucas dúvidas de que as leis de propriedade intelectual impõem aos museus tarefas administrativas adicionais, existe uma conscientização cada vez maior de que a propriedade intelectual pode promover o patrimônio cultural nacional como um todo. Por fim, se bem gerida, a propriedade intelectual também pode permitir o estabelecimento de programas sustentáveis de patrimônio cultural aos museus.

Este guia foi escrito para complementar o trabalho realizado pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) no que diz respeito à análise do papel do domínio público, tanto no contexto do desenvolvimento e na promoção do acesso ponderado aos recursos intelectuais eletrônicos como na sua reprodução e distribuição. Conforme apresentado no estudo da Sra. Severine Dusollier para o Comitê de Desenvolvimento e Propriedade Intelectual da OMPI, intitulado “Estudo de escopo

sobre direitos autorais e direitos conexos e domínio público”¹, a definição do que é domínio público pode variar devido às diferenças legais ou normativas de uma jurisdição a outra. À medida que as discussões prosseguem no contexto da agenda de desenvolvimento², será importante compreender as distinções na forma como é definido o domínio público e o papel que este desempenha em diferentes sistemas jurídicos.

Torna-se cada vez maior a necessidade de bibliotecas, arquivos e museus compartilharem seus conteúdos acadêmicos por meios eletrônicos. Por esta razão, discute-se de modo predominante a necessidade de se estabelecer, com maior precisão, limites normativos uniformes sobre o que é domínio público. Outras questões relacionadas, como o estabelecimento de objetivos comuns para abordar as “obras órfãs”, também são temas centrais na agenda da comunidade acadêmica.

Ao mesmo tempo, pode ser vantajoso para os museus definir o alcance de seus direitos de propriedade intelectual e tirar proveito disso, desde que estas atividades sejam coerentes com sua missão tanto no âmbito acadêmico quanto em relação ao seu público. O capítulo 6 deste guia e também as observações seguintes sobre o que é um “museu de qualidade” falam sobre garantir uma abordagem sensata à melhor forma de aproveitar os benefícios que o sistema de propriedade intelectual oferece.

1 Disponível em: www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_7/cdip_7_inf_2.pdf. Acesso em 4 de março de 2011.

2 Ver Relatório de Comitê da OMPI, 8 de outubro de 2012, disponível em: www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=218367

1.1 Promoção do Patrimônio Cultural Nacional

A proteção ao direito autoral é, antes de tudo, um meio de promover, enriquecer e divulgar o patrimônio cultural nacional. O desenvolvimento de um país depende em grande parte da criatividade de seu povo, e promover a criatividade individual e sua divulgação é uma condição sine qua non para o progresso.³

A PI, especialmente o direito autoral, é muito valiosa para o desenvolvimento de uma sociedade orientada para o futuro. A história recente tem mostrado que a cultura, em particular, o enriquecimento do acervo cultural de uma sociedade, depende da proteção adequada das obras literárias e artísticas pelas leis de propriedade intelectual. Uma sociedade promove e fomenta o processo criativo quando estimula a criação de novas obras artísticas e literárias, protegendo-as por meio das leis de PI. Tal proteção permite que a herança cultural de uma sociedade se desenvolva. As obras não são criadas e consumidas por si só, mas dependem de artistas, produtores, emissoras, da indústria de telecomunicações e de outros setores que também recebem proteção de PI.⁴ Desse modo, os benefícios da criatividade são distribuídos para toda a sociedade.

Um dos principais objetivos dos países em desenvolvimento é estabelecer uma base sólida e permanente de desenvolvimento. Para isso, no âmbito das políticas de PI, eles buscam integrar políticas que facilitem o desenvolvimento e aquisição de ciência e tecnologia, e que permitam o desenvolvimento do potencial humano e conhecimentos especializados nesse contexto. A tecnologia e a invenção científica geram o desenvolvimento

³ World Intellectual Property Organization, WIPO Intellectual Property Handbook: Law, Policy and Use, Publicação da OMPI No. 489(E), disponível em: www.wipo.int.

⁴ Id., p. 41. Guia da OMPI de Gestão de PI para Museus.

econômico. Além disso, segundo o Conselho Nacional de Pesquisa dos Estados Unidos, o processo criativo artístico e literário e os conhecimentos científicos, apoiando-se reciprocamente, desencadeiam uma verdadeira explosão de invenções, inovação e produtividade na sociedade.⁵

Uma vez que a proteção da PI, em particular a proteção dos direitos autorais, incentiva a promoção do patrimônio cultural, parece razoável que os museus a apoiassem e não a rejeitassem por ser contraproducente para sua missão e função. Portanto, faz parte do patrimônio cultural, da missão e da função dos museus promover e respeitar a propriedade intelectual.

1.2 Estabelecimento de formas de arcar com as atividades do patrimônio cultural

Ao mesmo tempo em que a PI promove e fomenta um ambiente de criatividade e produção intelectual, ela também impõe aos museus custos cada vez maiores na gestão, especialmente nos casos em que os custos associados à administração dos direitos de PI são elevados. E nos países em desenvolvimento, onde os recursos públicos são mais escassos, os museus têm menos opções para obter financiamento para seus programas.

No entanto, a capacidade de atuar no ambiente virtual pode oferecer um caminho a ser seguido. Se as leis de PI forem compreendidas e administradas adequadamente, é possível implementar uma política educacional eficiente e colocá-la à disposição do público via internet, sem a necessidade de um investimento elevado, colaborando para a preservação das coleções do patrimônio cultural regional. Em 2002, um organismo especial do governo do Canadá, a Rede Canadense

⁵ National Research Council of the National Academies of Science, *Beyond Productivity: Information Technology, Innovation and Creativity*, National Academies Press, Washington, 2003.

de Informação sobre o Patrimônio (CHIN, sigla em inglês), lançou uma iniciativa para pequenos museus, arquivos e centros comunitários do Canadá chamada *Community Memories*.⁶ A iniciativa consistiu no pagamento de cinco mil dólares canadenses para que as instituições organizassem uma exposição virtual sobre a história de sua comunidade e seus povos. No contrato de produção, constava uma exigência: O museu deveria adquirir um computador e uma câmara digital de acordo com requisitos estabelecidos nas diretrizes do programa. Assim, graças à capacidade de difusão da internet, um grande número de museus regionais e centros comunitários de diversos tipos alcançou um público enorme, utilizando para isso um financiamento mínimo. As instituições conseguiram preservar seu patrimônio cultural comunitário em formato digital, explicar sua história à própria comunidade — e, de fato, ao mundo todo — além de modernizar sua tecnologia. As diretrizes da iniciativa *Community Memories* também contribuíram para o conhecimento sobre as leis de PI e sobre a aplicação de instrumentos e técnicas de gestão na área. Esse tipo de atividade implementada a nível local pode ter um enorme potencial para os países em desenvolvimento.

Se a iniciativa da *Community Memories* do governo do Canadá serve de parâmetro, o poder da internet pode reduzir muito os custos decorrentes de atividades de divulgação e educação e, ao mesmo tempo, com a internet e a tecnologia colocando os museus em condições de igualdade, independentemente de seu orçamento ou lugar do mundo em que estejam situados. Iniciativas como a *One Laptop Per Child* e *Give One Get One*, permitem que crianças de países em desenvolvimento tenham um computador portátil de baixo custo e conectado à internet, para fins educativos. Essas iniciativas são incentivos maiores para os museus criarem conteúdo de baixo custo e regional, para apoiar atividades locais e culturais de importância pedagógica.⁷

⁶ Ver www.chin.gc.ca.

⁷ John Markoff, “For \$150, Third-World Laptop Stirs Big Debate”, New York Times, New York Times Company, Nova York, 30 de novembro de 2006, em www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html. Desde aquela época, MIT Media Labs eram início à OLPC Foundation

Na América do Norte houve críticas a respeito da utilização de PI por parte dos museus. Especialistas argumentaram durante muito tempo que os museus deveriam se ater a seus objetivos tradicionais de preservação, acesso a coleções e estudo acadêmico, deixando de lado as expectativas dos consumidores da “sociedade de experiência”. A economia não deveria ter nenhum impacto sobre os objetivos e programas institucionais.⁸ A visão era de que, ao cobrar pelo acesso ao museu, este estaria indo contra sua missão e função. Por fim, concluiu-se que mesmo que os programas de concessão de licenças gerassem benefícios, estes seriam pequenos, e que a missão deveria prevalecer sobre os benefícios econômicos derivados da concessão de licenças.

Na realidade, as considerações relativas à viabilidade econômica a longo prazo das atividades dos museus são muito mais complexas. Deve-se analisar caso a caso quando as atividades de um museu atendem ou não sua missão e função. A iniciativa *Community Memories* demonstrou que o financiamento necessário para alcance de objetivos grandiosos pode ser mínima se forem utilizadas as novas tecnologias e se foram aplicadas boas práticas de gestão de propriedade intelectual. Se os museus têm oportunidade de obter recursos, mesmo que sejam poucos, fazendo uso da propriedade intelectual, devem aproveitar, independentemente de quais sejam as circunstâncias econômicas da instituição, desde que a oportunidade não implique em atrapalhar sua missão e função. Por fim, levando-se em consideração a necessidade de serem aplicadas boas práticas de gestão, e de ter uma boa administração do patrimônio público cultural na era digital, a motivação para aproveitar as oportunidades é ainda maior.

em <http://one.laptop.org> e www.facebook.com/one.laptop.per.child e ao seu programa relacionado.

⁸ Por exemplo, o ex-curador de Pintura e Escultura do Museu de Arte Moderna, Kirk Varnedoe, expressou grande surpresa com o rumo que o museu tomou ao tentar estabelecer um site para arrecadação de fundos para a arte e para a cultura em parceria com o Tate em Londres. Ver “The Modernist; Kirk Varnedoe, The Museum of Modern Art, and the Tradition of the New”, de Calvin Tomkins, *New Yorker Magazine*, Conde Nast Publications Inc., Nova York, 5 de novembro de 2001.

1.3 O que é um museu de qualidade?

Os museus, tanto os de países em desenvolvimentos quanto os de países desenvolvidos, devem aproveitar as oportunidades comerciais desde que isso não comprometa o cumprimento de sua missão e de sua função. Perante essa situação, como os museus podem cumprir os critérios de qualidade e integridade com segurança? Um modo de fazer isso é a aplicação de uma gestão eficaz de PI.

Stephen Weil, professor emérito já falecido do Smithsonian Institute, elaborou uma fórmula para avaliar se um museu tem boa qualidade. Segundo Weil, os museus devem ter:

1. Propósito
2. Capacidade
3. Eficácia
4. Eficiência.⁹

A missão do museu é o critério que pauta sua atuação, e para cumpri-la, o museu deve ter a capacidade de implementar suas atividades. Weil define a capacidade em termos de recursos, como conhecimentos especializados além de recursos financeiros e humanos que permitam a implementação de exposições, a cooperação com os parceiros adequados e, acima de tudo, o cumprimento de seu propósito.¹⁰

Um dos sinais mais evidentes do sucesso de um museu é o fato de ele sempre ter prontos os recursos econômicos necessários para cumprir suas finalidades de modo contínuo e sustentável. Por mais desagradável que a ideia possa parecer para alguns, sim, o dinheiro é fator preponderante para os museus¹¹.

⁹ Stephen Weil, "Making Museums Matter", Smithsonian Institution Press, Washington D.C., 2002, p. 13.

¹⁰ Id., p. 16.

¹¹ Id.

O parâmetro relativo à eficácia é o mais difícil de ser avaliado, pelo fato de os museus não terem um propósito financeiro. Ao passo que em uma empresa, a eficácia ou sucesso são considerados pontos principais. A eficácia global é, para o museu, o equivalente ao lucro líquido da empresa. Assim, segundo Weil, ainda que possua capacidade e missão bem definida, um museu pode não ser eficaz no cumprimento de suas atividades, uma vez que é difícil avaliar a eficácia de um museu.¹² Medir o êxito é algo extremamente complexo, pois não existe um modelo específico para avaliação de lucros entre os museus.¹³

Por fim, o último requisito pelos critérios de Weil é a eficiência. Segundo ele, a eficiência não é uma prioridade, pois o lucro não é o principal objetivo da instituição. Weil afirma que a eficiência não pode ser confundida com a obrigação de se adotar uma orientação “empresarial”. Ao contrário, o objetivo permanente dos museus deve ser a “*obtenção da maior repercussão possível com o mínimo de gastos em dinheiro*”.¹⁴

Assim, para ter qualidade, de modo geral, um museu moderno deve estar alerta avaliando novos modos de cumprir seus objetivos e, no âmbito da “economia da experiência”¹⁵, oferecer ao visitante experiências de qualidade, sejam físicas ou até mesmo virtuais. Além disso, em uma sociedade dominada pela tecnologia, o museu deve estar consciente dos aspectos relacionados à colaboração com entidades privadas como Google, ou a Showtime Networks da CBS.

Em plena era digital, se o museu não fizer uma gestão correta da PI, não poderá aproveitar o potencial que a internet oferece

12 Id.

13 Maxwell L. Anderson, “Metrics of Success in Art Museums”, Getty Leadership Institute, Los Angeles, 2004, pág. 2, disponível em www.cgu.edu/pdffiles/gli/metrics.pdf.

14 Supra nota 7, p. 19.

15 Ver Capítulo 5.

como veículo para a educação e comunicação. A boa gestão da PI no museu aumenta e reforça sua capacidade de comunicar-se com o público, e na era digital isso é fundamental para o alcance de seus objetivos e cumprimento de suas funções com eficácia e eficiência institucional. Com boas práticas de gestão de PI, o museu também poderá compreender os riscos financeiros envolvidos e conseguirá mensurá-los em relação a sua missão e função. Esse conhecimento é essencial para administrar uma instituição de qualidade, pois a gestão de PI incide de modo direto na capacidade da instituição de alcançar seu propósito. Por fim, o uso e a gestão da PI são fundamentais para o êxito e a qualidade de um museu, pois promovem a formação de um patrimônio cultural nacional sólido, o que é um dos propósitos primordiais para a existência dos museus.

Este guia não fala sobre uma aplicação mais enérgica ou mais fraca das leis de propriedade intelectual. O que se propõe aqui é uma gestão eficaz da propriedade intelectual nos museus, transformando-os em locais de aprendizagem que ofereçam à sociedade experiências intelectuais. Trata-se de assegurar a qualidade total da instituição conforme os quatro critérios de Weil. Para conhecer seus direitos em termos de propriedade intelectual, compreender quais direitos e limitações existem em relação a seus conteúdos, resolver os problemas que surgem e cumprir seu propósito, um museu precisa de uma política e um programa de gestão de PI que sejam sólidos.



Leandro Joaquim
Lagoa do Boqueirão e Aqüeduto do Carioca, 17--
Óleo sobre tela, 96 x 126 cm
Coleção Museu Histórico Nacional – Ibram/MinC
Foto: Acervo MHN



Conceitos básicos de propriedade intelectual

2.1 Definição de propriedade intelectual

A PI confere um direito de propriedade sobre produtos do intelecto humano. A normativa de PI foi desenvolvida para regular a titularidade sobre tais direitos e é um sistema jurídico que outorga direitos executáveis à pessoa responsável pela produção intelectual, de modo que o criador ou titular da PI possa exercer certo controle sobre o seu uso futuro. Além disso, as forças do mercado ditam o valor da produção intelectual, o que permite aos criadores a geração de lucro. Finalmente, a normativa de propriedade intelectual outorga aos criadores a faculdade exclusiva de explorar suas criações, concedendo a outros o direito de utilizá-las.

Os objetivos gerais das leis que regem a propriedade intelectual são nobres. Ressalvadas as diferenças entre as políticas nacionais de cada país, o direito de propriedade intelectual existe para estimular a criatividade na sociedade, fornecendo uma motivação econômica para criar. É também o meio pelo qual a informação é disseminada em toda a sociedade, particularmente porque certos tipos de PI conferem direitos exclusivos por prazo determinado. Desta forma, o autor ou criador da produção intelectual pode controlar sua obra e gerar receita por um prazo específico até que a produção intelectual seja disponibilizada livremente à sociedade, estimulando uma maior criatividade, sem limitação

ou restrição. As leis de PI também podem limitar a exclusividade do autor ou do titular dos direitos de PI em benefício do mercado ou quando o interesse público supera os interesses privados. Outros tipos de PI, em especial a propriedade industrial, e dentro dela, as marcas registradas, foram desenvolvidos com objetivo de proteger o valor ou a reputação dos produtos no mercado, assim como seu caráter único, ou a imagem da marca¹⁶.

2.2 O sistema jurídico de propriedade intelectual

O fluxo de ideias transpassa as fronteiras jurisdicionais, e por isso, sistemas jurídicos complexos foram criados para auxiliar na regulação da PI e seus direitos e interesses correlatos. Historicamente, cada país desenvolveu suas leis de PI, promulgando uma legislação nacional própria para regular o uso e a reutilização de criações intelectuais, mas com efeito apenas dentro de limites territoriais específicos. Como exemplo, o Estatuto de Anne de 1709 foi a primeira lei do Reino Unido promulgada para regular o direito de copiar material impresso, e era válida apenas em território britânico pelas pessoas sujeitas à lei do Reino Unido¹⁷. Com base nas políticas domésticas individuais, os países promulgaram leis que operavam de maneiras claramente diferentes, conferindo diferentes tipos de direitos, interesses, exigências, limitações e prazos de proteção. Consequentemente, os titulares de direitos careciam de meios para fazer valer seus direitos de PI quando suas criações extrapolavam o território nacional.

A partir da segunda metade do século XIX, com o aumento das atividades comerciais entre os países, os sistemas legais internacionais se desenvolveram para harmonizar as regras de direito de propriedade intelectual e proporcionar aos titulares desses direitos um maior grau de aplicabilidade das

¹⁶ Wend B. Wendland, "Intellectual Property and the Protection of Traditional Knowledge and Cultural Expressions", Barbara Hoffman Ed, Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice, Cambridge University Press, Nova York, 2006, pp.327-339, p. 329.

¹⁷ Diane Zorich, An Introduction to Managing Digital Assets, J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1999, p. 11.

leis¹⁸. Vários tratados multilaterais envolvendo a questão da PI foram promulgados ao longo dos últimos 130 anos, e os países buscaram replicar os princípios reconhecidos nestes tratados em seus ordenamentos jurídicos nacionais, assegurando, assim, a harmonização dos direitos de PI e sua aplicabilidade em outras jurisdições.

Dois elementos fundamentais destes tratados multilaterais são os princípios do tratamento nacional e da reciprocidade. De acordo com eles, concede-se ao nativo de um país os mesmos direitos do nativo do país estrangeiro, desde que ambos os países tenham ratificado o tratado em questão. Além disso, o tratamento nacional prevê que os direitos de PI dos estrangeiros sejam definidos pelas leis da jurisdição em que o estrangeiro procura proteção. O tratado também garante que o titular dos direitos de PI não gozará de um benefício maior do que qualquer outro nativo da jurisdição em questão¹⁹.

A Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI), órgão especializado das Nações Unidas, foi criada em 1967 com a missão inicial de servir como secretaria para os tratados internacionais relativos à propriedade intelectual. Desde então, a missão da OMPI evoluiu para “promover, através da cooperação internacional, a criação, a divulgação, a utilização e a proteção das obras da mente humana para o progresso econômico, cultural e social de toda a humanidade”²⁰. Ao mesmo tempo em que administra os tratados internacionais sobre normas de PI, seu trabalho inclui a educação e a conscientização sobre PI, assim como a administração de sistemas de registro internacional criados para determinados tipos de direitos de PI, com o objetivo de promover ainda mais os princípios de cooperação e harmonia internacionais.²¹ Até o momento, a OMPI conta com 186 Estados membros, incluindo países desenvolvidos e países em desenvolvimento.

18 Manual da OMPI, capítulo 5.

19 Manual da OMPI, p. 13.

20 Manual da OMPI p. 5.

21 Id.

2.3 Tipos de propriedade intelectual e suas características

A OMPI reconhece seis tipos de propriedade intelectual: patentes, direitos autorais e direitos conexos, marcas registradas, marcas de serviço, desenho industrial e segredos comerciais²².

2.3.1 Patentes

Patente é uma concessão emitida pelo governo, de acordo com a lei, que permite ao seu titular impedir qualquer outra pessoa ou corporação de explorar comercialmente a invenção patenteada. A proteção de patentes opera dentro de um território específico, e por um determinado período (o padrão internacional estabelecido pela Organização Mundial do Comércio, no âmbito do Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio, é de 20 anos a partir da data de arquivamento). De um modo geral, as patentes são concedidas para invenções que sejam novas, envolvam uma atividade inventiva passível (ou útil) para uso industrial, tais como novas máquinas, composições químicas ou processos e métodos inovadores. O interesse público se integra ao sistema de patentes de várias formas, como nas condições de patenteabilidade, cujo objetivo é salvaguardar o domínio público, ou por meio da obrigação do solicitante de divulgar sua invenção ao público para que outros possam beneficiar-se do conhecimento sobre como a nova invenção funciona²³.

Os critérios para proteção exigem que a invenção seja patenteável (a restrição inicial), um conceito cuja definição varia ao redor do mundo. Em particular, muitos sistemas de patentes excluem da patenteabilidade meras descobertas, teorias científicas,

²² Manual da OMPI, Capítulo 2.

²³ Michael Shapiro, Brett I. Miller, *A Museum Guide to Copyright and Trademark* by the American Association of Museums, American Association of Museums, Washington DC, 1999, p.7; ver também supra, p. 17; e Diane Zorich, *Developing Intellectual Property Policies, A How-To Guide for Museums*, Canadian Heritage Information Network, Government of Canada, 2003, p.13, www.pro.rcip-chin.gc.ca/propriete_intellectuelle/intellectual_property/elaboration_politiques/developing_policies/index-eng.jsp.

atos puramente mentais, processos biológicos, invenções cuja exploração violaria a ordem pública ou a moralidade e, finalmente, métodos diagnósticos, terapêuticos e cirúrgicos para tratamento de seres humanos ou animais. A invenção também deve ser um objeto útil, inédito e deve apresentar características não óbvias (isto é, ser inventivo) e estar de acordo com os critérios de aplicação ou utilidade industrial. A respeito de sua utilidade, a invenção patenteada deve ter uma aplicação prática e não ser de caráter meramente teórico²⁴.

Quando uma invenção patenteada é copiada ou incorporada em outras invenções sem autorização, ocorre a violação da patente. A infração gera um direito de indenização para o titular da patente, além de acarretar embargos à utilização futura da invenção que incorporou o original patenteado.

2.3.2 Direitos autorais e conexos

Direito autoral, ou *copyright*, é um direito geralmente conferido por lei para proteger expressões originais fixadas em suporte tangível ou digital. A proteção de direitos autorais não requer registro ou solicitação, mas protege a obra desde o momento em que foi criada²⁵. O direito autoral não protege a ideia em si, e sim a forma como ela é expressada, formatada e até organizada, e a ela deve ser sempre representada em algum tipo de suporte físico permanente, além de ser original. O direito autoral engloba um conjunto de direitos que incluem direitos patrimoniais e morais. Os direitos patrimoniais estão associados à reprodução e comunicação pública e são pertencentes aos autores e criadores dessas expressões fixas, denominadas obras, por tempo limitado, com objetivo de permitir seu controle e sua exploração econômica. Em contrapartida, quando o prazo de proteção expira, o trabalho entra em domínio público, ficando

24 Manual da OMPI, p. 18.

25 Resumo da OMPI da Convenção de Berna para a Proteção de Obras Literárias e Artísticas (1886) Ver www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/summary_berne.html e Article 6bis, Convenção de Berna para a Proteção de Obras Literárias e Artísticas (1886), emendada em www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/trtdocs_wo001.html#P123_20726.

à disposição de qualquer pessoa que pretenda reproduzi-lo, adaptá-lo ou comunicá-lo. Assim, o direito autoral incorpora os princípios do direito de propriedade intelectual, tal como descrito nos parágrafos anteriores, proporcionando uma motivação econômica para o desenvolvimento de novas criações intelectuais e, em contrapartida, promovendo o desenvolvimento na sociedade.

A lei de direitos autorais aplica-se a quase todos os meios de comunicação, incluindo publicações, difusões, produção e distribuição de filmes e software. A matéria protegida inclui obras literárias (como poemas, ficção, não-ficção, obras dramáticas e qualquer forma de trabalho escrito, publicado ou não publicado – aplicativos de programas de computador costumam ser considerados obras literárias); obras musicais (como uma composição fixada em partitura musical); obras artísticas (sejam bi ou tridimensionais, digitais ou analógicas); mapas e desenhos técnicos (tais como planos e perspectivas arquitetônicas); fotografias (geralmente, independentemente de serem artísticas); e audiovisuais (incluindo filmes, programas de televisão e certas exposições multimídia). Os direitos autorais também protegem o conteúdo na internet e nos sites, que normalmente são compilações de várias obras diferentes, criando camadas complexas de proteção de direitos autorais: o próprio site, e as obras nele incorporadas, também são protegidas.

Os direitos autorais não são um único direito, mas uma série ou um conjunto de direitos que muitas vezes precisam ser discriminados para que se possa compreender todas as possibilidades de uso de um trabalho protegido por direitos autorais. O direito mais óbvio é o direito de copiar ou reproduzir o trabalho. Outros direitos incluem o direito de executar uma obra em público, o que inclui o direito de reproduzir uma música em um local público; o direito de gravar um trabalho de áudio, seja musical ou não; o direito de gravar um evento ou transformá-lo em obra cinematográfica ou audiovisual, seja fictício, como a realização de uma peça de teatro ou, em certos casos, real, como um noticiário de televisão;

o direito de difundir ou comunicar uma obra, seja via satélite ou a cabo; e o direito de traduzir ou adaptar uma obra, que inclui a modificação de um trabalho ou a tradução do trabalho para um idioma diferente²⁶.

Os direitos morais são direitos consagrados pelos tratados internacionais, e fazem parte dos direitos autorais²⁷. Eles protegem a integridade da obra, assim como a reputação e o direito aos créditos do autor original da obra. Já os direitos conexos (ou “relacionados”) são aqueles vinculados ao direito autoral. Eles podem variar conforme a jurisdição, mas em geral são direitos conferidos a artistas intérpretes em relação a sua performance, ou aos produtores por suas gravações sonoras ou ainda às emissoras, em relação às suas emissões²⁸.

A titularidade dos direitos autorais pertence normalmente ao autor ou criador da obra, podendo existir certas exceções a este princípio, como no caso de obras criadas no âmbito de um contrato de trabalho ou quando as obras são encomendadas em nome de um terceiro. No caso dos direitos morais, no entanto, o princípio é que os direitos morais são sempre do autor ou criador da obra em questão. Diz-se que, em geral, os direitos morais são direitos inalienáveis.

Existem certas circunstâncias em que o direito de autor é limitado, para além do prazo ou do território. Os direitos autorais podem ser limitados quando servem ao interesse de um público

26 Em alguns casos, as categorias de direitos ou de obras mudam, dependendo da jurisdição. Por exemplo, nos Estados Unidos, o direito autoral inclui um direito geral de exibição; ver artigo 101 do título 17 do Código dos Estados Unidos a definição de “display”. No Canadá existe um direito de exibição para a exposição não comercial de obras de arte contemporânea, ver parágrafo 3.1, g, da Lei de Direitos Autoral, R.S.C. 1985, c. C-42, e suas posteriores modificações.

27 Resumo da OMPI da Convenção de Berna para a Proteção das Obras Literárias e Artísticas (1986). Ver www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/summary_berne.html e o artigo 6 bis, Convenção de Berna para a Proteção das Obras Literárias e Artísticas (1986) e posteriores modificações. www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/trtdocs_wo001.html#P123_20726.

28 Resumo da OMPI da Convenção de Roma sobre a proteção de artistas intérpretes ou executantes, produtores fonográficos e organismos de radiodifusão (1961). Ver www.wipo.int/treaties/en/ip/rome/summary_rome.html; Resumo do tratado da OMPI sobre Interpretação ou Execução e Fonogramas (1996). Ver www.wipo.int/treaties/en/ip/wppt/summary_wppt.html; e Capítulo II, Desempenho e Tratado de Fonogramas da OMPI (1996) www.wipo.int/treaties/en/ip/wppt/trtdocs_wo034.html#P89_8626.

específico, conforme as cláusulas de exceções e limitações de direitos autorais que constam nos tratados internacionais. Por exemplo, alguns países da *common law* têm disposições de “uso justo” ou “comércio justo” promulgadas em suas leis de direitos autorais que permitem aos usuários, em determinadas circunstâncias, o uso de obras protegidas por direitos autorais sem autorização prévia²⁹. Legislações domésticas, por exemplo, têm exceções à proteção do direito autoral para a preservação e gestão do patrimônio cultural, ou a favor do setor educacional. Além disso, podem ser aprovadas certas exceções para facilitar o funcionamento do setor das telecomunicações, como nos casos em que se permite a reprodução para fins de radiodifusão³⁰.

A utilização de obra protegida por direitos autorais sem autorização implica em violação dos direitos autorais. A cópia ou distribuição não autorizada de conteúdos protegidos por direitos autorais normalmente é chamada de “pirataria”. Cometer infração pode levar a danos civis, responsabilidade criminal ou ambos. E, com o advento da Internet e das novas tecnologias, a pirataria tornou-se um problema de particular relevância.

2.3.3 Marcas registradas, marcas de serviço e nomes comerciais³¹

A marca registrada, ou *trademark*, é um sinal capaz de distinguir os produtos ou serviços de uma empresa daqueles de outras empresas, tais como palavras, logomarcas ou frases. A marca de serviço indica que determinado serviço é prestado por uma determinada organização ou empresa. Já o nome comercial é um nome característico associado a uma determinada organização ou empresa. Em todos esses casos, a finalidade da marca ou do nome é distinguir os produtos ou serviços no mercado³². Os requisitos para proteção podem variar, mas, de um modo geral, é necessário, em

29 Lei de Direitos Autorais dos Estados Unidos, ver artigos 101 e 107 do título 17 da Código dos Estados Unidos.

30 Lei de Direitos autorais do Canadá, R.S.C. 1985, c. C-42, e posteriores modificações.

31 Manual da OMPI, capítulo 2.

32 Manual da OMPI, pág. 68.

primeiro lugar, que a marca ou o nome tenham caráter distintivo em relação às marcas ou nomes dos demais produtos similares e, em segundo lugar, que não induzam o público a um erro sobre o produto ou serviço relacionado à marca.

Ao contrário do que ocorre no caso dos direitos autorais ou patentes, as marcas registradas, nomes comerciais e marcas de serviço não impedem terceiros de copiar os produtos ou serviços associados a eles. O que o direito de marcas impede é que terceiros utilizem a marca de maneira incorreta, gerando confusão quanto à origem do bem ou serviço relacionado com a marca. A utilização não autorizada de uma marca registrada ou de uma marca de serviço faz com que o infrator se beneficie do prestígio e da imagem da marca que o titular legítimo estabeleceu em relação a determinado produto ou serviço.

As marcas registradas, nomes comerciais e marcas de serviço estão sujeitas a registro e limitações territoriais. Cada país tem seu próprio sistema de registro. Em alguns casos, o fornecedor de um serviço ou fabricante de um produto pode registrar uma marca ou nome em uma jurisdição e ser impossibilitado de registrar em outra jurisdição, caso a marca ou nome já tenham sido registrados por outra parte. Além disso, marcas registradas, nomes comerciais e marcas de serviço estão sujeitos a usos associados. Isto significa que marcas semelhantes podem coexistir na mesma jurisdição, desde que as marcas não causem confusão aos consumidores.

A proteção é regulada por lei na grande maioria dos casos e consiste no uso prévio da marca ou do nome ou em seu registro prévio em instituição criada para esse fim. A duração do registro varia em cada jurisdição, mas os registros podem ser renovados, indefinidamente, enquanto o titular da marca puder comprovar que está utilizando a marca ou o nome. Sendo assim, as marcas, os nomes comerciais e as marcas de serviço podem também extinguir-se caso não sejam mais utilizadas no mercado. Podem igualmente ter sua força reduzida caso o titular não a proteja contra infrações.

Nos países que aplicam a *common law* (ou direito consuetudinário), as marcas também podem ser protegidas quando seu titular comprova seu uso prévio e a vinculação da marca com determinado produto ou serviço. A proteção baseada na *common law* depende da antiguidade, ou seja, se dois titulares quiserem requerer direitos sobre marcas similares, prevalecerá a marca que foi estabelecida primeiro. Na *common law*, o direito de ação para os casos de infração de uso da marca é chamado de “*passing off*” (plágio ou imitação/pirataria).

As marcas registradas podem ser distintivas ou sugestivas. Cada um desses tipos garante um nível diferente de proteção. Marcas distintivas estabelecem uma conexão clara com um produto ou serviço e garantem grau de proteção maior. Já as marcas sugestivas, embora consideradas suficientemente distintivas para justificar a proteção, são protegidas em menor grau. Elas conectam um produto ou serviço a um determinado local ou experiência, mas o consumidor pode não reconhecer imediatamente ao que a marca está associada.

Quando as marcas são utilizadas sem autorização prévia, para obtenção de ganhos indevidos, caberá ação por falsificação de produtos. Já nos casos em que uma marca ou um nome forem semelhantes a outros e ambos operarem no mesmo mercado com produtos ou serviços similares, causando confusão no mercado consumidor, caberá ação por violação de marca.

2.3.4 *Desenhos industriais*

O desenho industrial pode ser definido como a “forma ornamental ou estética” de um produto, compreendendo sua forma, padrão e cor, e podendo ser de natureza bidimensional ou tridimensional³³. Na maioria das vezes trata-se de um produto funcional e útil. O desenho industrial que confere ao produto sua forma ou aparência específica pode ter aspectos funcionais e não funcionais, mas

³³ Ver www.wipo.int/designs/en/.

muitas legislações nacionais estabelecem que apenas os aspectos não funcionais são amparados pelas leis de proteção. As leis de proteção ao desenho industrial permitem que o criador de um design novo e único possa obter benefícios comerciais.

Os desenhos industriais são, provavelmente, a forma de PI mais difícil de se definir e classificar. Os direitos atribuídos aos desenhos industriais constam em leis específicas de diferentes jurisdições e tradições jurídicas. Em alguns países, as leis que tratam os desenhos industriais preveem certo grau de proteção quando o desenho é registrado em um sistema público obrigatório³⁴. Em termos gerais, o projeto, uma vez registrado, é protegido por um período de tempo fixo com prazo de renovação de até 15 anos, na maioria dos casos. Para que o projeto se qualifique para proteção, ele geralmente requer características únicas ou inovadoras. Um requisito adicional pode ser que o desenho seja fabricado em grandes quantidades³⁵. Em alguns países, a proteção dos desenhos industriais tem um caráter menos específico e se apoia nas leis de patentes, direitos autorais ou marca registrada. As características funcionais ou técnicas de um produto podem ser protegidas caso ele cumpra os requisitos estabelecidos nas respectivas legislações nacionais, como ocorre com patentes e modelos de utilidade.

Os desenhos industriais também podem ser objeto de outras formas de proteção, segundo sua natureza e aspecto. Por exemplo, nos Estados Unidos, não existe lei específica para os desenhos industriais. No entanto, as leis que tratam de patentes, marcas registradas e direitos autorais podem proteger distintos aspectos do desenho industrial. Os aspectos pictóricos, gráficos ou esculturais de um objeto podem ter direitos autorais, desde que o objeto esteja em conformidade com a lei de direitos autorais quanto aos requisitos que o defina como obra artística³⁶. Por outro lado, a lei de patentes também pode ser usada para proteger

34 Lesley Ellen Harris, *Canadian Copyright Law*, Terceira Edição, McGraw-Hill Ryerson Press, Toronto, 2001, em pp. 70-72.

35 Id.

36 Ver www.copyright.gov/register/va-useful.html.

características singulares de funcionalidade de um desenho. Por fim, o *trade-dress* (ou conjunto-imagem), é um conceito jurídico que possui legislação específica nos Estados Unidos, utilizado para proteger um desenho, da mesma forma que se protege uma marca que, dentre outras características, costuma ser associada a um determinado produto³⁷. Assim, percebe-se a complexidade do tema de PI nos desenhos industriais. Muitas vezes é difícil separar o aspecto estético da função utilitária do produto para determinar o que pode ser protegido como propriedade intelectual e de que forma.

2.3.5 Segredos industriais

Os segredos industriais não são direitos protegidos. Um segredo comercial é uma informação confidencial ou de domínio privado que confere a seu titular uma vantagem competitiva no mercado. Por isso, essa informação é de grande valor para seu titular e também para seus competidores. O segredo comercial não pode ser uma informação de conhecimento público ou que se possa obter facilmente. Ele é de domínio privado e pode ser divulgado apenas para quem está autorizado a conhecê-lo e unicamente pelos canais estipulados para esse fim. Por não se tratar de uma figura protegida especificamente por lei, o segredo comercial somente pode ser protegido mediante contrato ou por meio de ação judicial baseada em concorrência desleal.

2.3.6 Reivindicações, direitos e leis relacionadas aos conhecimentos tradicionais e às expressões culturais

As instituições culturais, incluindo museus, bibliotecas e arquivos públicos desempenham um papel de valor inestimável na preservação, salvaguarda e promoção de coleções de culturas indígenas e tradicionais, que documentam a vida das comunidades, práticas culturais e sistemas de conhecimento,

³⁷ United States Patent and Trademark Office, Office of the Commissioner for Trademarks Examination Guide No.2, 15 de agosto de 2000, disponível em: www.uspto.gov/web/offices/tac/notices/guide2-00.htm.

tais como artefatos, fotografias, gravações, filmes e manuscritos, entre outros.

Há uma crescente demanda dos povos indígenas e das comunidades locais pela titularidade, acesso e controle do acervo sobre sua cultura. O fato de tal acervo estar em poder de instituições culturais levanta várias questões relacionadas à PI que incluem não só o direito convencional existente, como o direito autoral e os direitos conexos, mas também novas formas incipientes de proteção jurídica das expressões culturais tradicionais, que são imbuídas de princípios extraídos das leis e práticas consuetudinárias, bem como da ética e dos valores e interesses culturais. Essas questões são abordadas no final desta seção.

Na terminologia da PI, esses elementos da cultura são designados sob o termo de “conhecimentos tradicionais” e “expressões culturais tradicionais” (ou “expressões folclóricas”). Embora nenhuma definição faça jus às diversas formas de conhecimento e expressões que são mantidas e criadas pelos povos indígenas e pelas comunidades locais em todo o mundo³⁸, a OMPI tem feito grandes avanços utilizando essas denominações³⁹.

Os conhecimentos tradicionais — por exemplo, conhecimento sobre o meio ambiente ou sobre medicina — assumem e constituem a identidade, a prática e as crenças e valores de comunidades ancestrais. Os sistemas de conhecimentos tradicionais também servem como um marco para inovação contínua, que é resultado da vitalidade e vigência das culturas que os geram. Normalmente, não se pode atribuir a um indivíduo a autoria de uma criação que faça parte de uma tradição. O processo de criação tem, ao contrário, um caráter comunitário e engloba um período mais longo. No entanto, esse conjunto de conhecimento tem valor cultural e comercial, especialmente nas áreas de ciência,

38 The WIPO Overview on Intellectual Property and Genetic Resources, Traditional Knowledge and Traditional Cultural Expressions; World Intellectual Property Organization; Geneva 2012. Ver www.wipo.int/freepublications/en/tk/933/wipo_pub_933.pdf página 8.

39 Ver FAQ da OMPI, www.wipo.int/tk/en/resources/faqs.html.

agricultura e medicina, e por isso as comunidades estão muito mais atentas em suas tentativas de preservá-lo e protegê-lo contra a apropriação indevida e o mau uso.

Da modo semelhante, as expressões culturais tradicionais, como música, desenhos, performances, símbolos, arte e artesanato, baseiam-se em práticas de longa data dentro de uma comunidade e estão sujeitas a leis e normas. Elas representam uma valiosa faceta do patrimônio da comunidade e são transmitidas através de gerações, sendo o autor ou autores da expressão muitas vezes desconhecidos. Em muitos casos, essas expressões artísticas e culturais não foram criadas para fins de exploração comercial, mas sim para representar a cultura da comunidade e suas práticas espirituais ou valores culturais. Tais como os conhecimentos tradicionais, as expressões culturais tradicionais também estão “vivas” e evoluem constantemente ao longo do tempo, como reflexo da comunidade ligada a elas⁴⁰.

A interação entre as expressões culturais tradicionais e as leis de PI é complexa⁴¹. A lei de direitos autorais se baseia na identificação do autor de uma obra e do titular dos interesses nela contidos. Além disso, os direitos de autor pressupõem que a obra esteja completa em algum momento para que os direitos possam ser anexados ao trabalho e a duração da proteção entre em vigor a partir do momento em que o trabalho foi criado. Por outro lado, o direito autoral regula principalmente a exploração comercial, ainda que os direitos morais tenham função importante em âmbito pessoal e cultural.

Há, portanto, incompatibilidades entre a própria natureza das expressões culturais tradicionais e o sistema de direitos autorais existente, o que faz com que as leis de PI não estejam preparadas para abordar plenamente o tema da proteção das expressões culturais tradicionais. De fato:

40 Supra nota 16, p. 328.

41 Ver Pesquisa da OMPI “Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage” (2007); ver o site da OMPI sobre Traditional Knowledge, Genetic Resources, and Traditional Cultural Expressions (Conhecimento Tradicional, Recursos Genéticos e Expressões Culturais) em www.wipo.int/tk/en/.

Neste contexto de dinamismo e criatividade, com frequência é difícil distinguir o que constitui uma criação independente, na perspectiva de PI. Segundo o regime atual de direitos autorais, uma adaptação ou uma disposição contemporânea de materiais tradicionais antigos e já existentes podem, muitas vezes, ser suficientemente originais para se qualificarem como protegidas por direitos autorais. A proteção já disponível para as criações contemporânea baseadas na tradição é adequada? Ou seria necessário alguma forma de proteção de PI para os materiais previamente existentes subjacente a eles?⁴²

Em que pesem as dificuldades, grandes esforços têm sido feitos nos planos nacionais, regionais e internacionais para aumentar o respeito aos conhecimentos tradicionais e às expressões culturais tradicionais, assim como para sua promoção, proteção e preservação.

As organizações internacionais têm contribuído em diferentes níveis para avançar na área, ampliando a pesquisa e a discussão sobre a proteção dos conhecimentos tradicionais e das expressões culturais tradicionais. A UNESCO aprovou uma série de convenções e recomendações internacionais relativas à salvaguarda, preservação e promoção do patrimônio cultural imaterial, do patrimônio cultural da humanidade e da diversidade cultural.⁴³

A OMPI tem realizado um trabalho considerável em relação à proteção jurídica dos conhecimentos tradicionais e das expressões culturais tradicionais e contra sua utilização não autorizada e ilegítima. Desde 2009, aconteceram progressos significativos na proteção jurídica internacional dos conhecimentos tradicionais e das expressões culturais tradicionais.

⁴² Supra nota 16, p. 328

⁴³ Por exemplo, Conventions for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage, 1972, 2003 e 2005.

Com efeito, a OMPI está facilitando um processo normativo entre os Estados membros voltados ao desenvolvimento de instrumentos jurídicos internacionais. O Comitê Intergovernamental da Propriedade Intelectual e dos Recursos Genéticos, dos Conhecimentos Tradicionais e do Folclore (CIG) é o principal responsável por este trabalho e estão em curso negociações para definir os textos de instrumentos jurídicos que possam garantir a proteção eficaz dessas formas de propriedade intelectual⁴⁴.

O trabalho da CIG, há muito estabelecido, baseia-se em amplo diálogo com os povos indígenas e as comunidades locais, governos e outras partes interessadas no assunto. A CIG publicou uma série considerável de relatórios sobre estas questões.

Ao mesmo tempo, vários países e organizações regionais desenvolveram uma legislação que busca estabelecer pautas e critérios normativos para essas questões. Um banco de dados sobre as referidas leis e medidas legislativas⁴⁵ reflete a diversidade de abordagens em nível regional e nacional.

Além disso, muitas comunidades indígenas em todo o mundo desenvolveram e disponibilizaram seus próprios protocolos de práticas em matéria de conhecimentos tradicionais e expressões culturais tradicionais. Esses protocolos contribuem para a crescente conscientização e aceitação a respeito das expectativas das comunidades que têm os conhecimentos e expressões culturais⁴⁶.

No âmbito normativo internacional, não se deve esquecer que o Tratado da OMPI sobre Interpretações, Execuções e Fonogramas (2002), bem como o Tratado de Pequim sobre Interpretações Audiovisuais (1996) protegem internacionalmente os intérpretes de “expressões do folclore”. Esses intérpretes têm, por exemplo, o direito de autorizar a fixação de suas interpretações ou execuções não

44 www.wipo.int/tk/en/igc.

45 Em www.wipo.int/tk/en/laws/index.html.

46 Supra nota 16, p. 331. Ver também Jane Anderson, “Access and Control of Indigenous Knowledge in Libraries and Archives: Ownership and Future Use”, Conference Proceedings for Correcting Course: Rebalancing Copyright for Libraries in the National and International Arena, American Library Association, The MacArthur Foundation, and Columbia University, Nova York, maio de 2005 em <http://correctingcourse.columbia.edu/program.html>. Ver também a base de dados de protocolos em www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/preatabase.html.

fixadas e a reprodução das suas interpretações fixadas em gravações. No que diz respeito às instituições culturais, e como indicado no início desta seção, o estudo, registro e divulgação de conhecimentos tradicionais e expressões culturais tradicionais por parte dos pesquisadores, dos museus e de outras instituições culturais levou a uma inquietude dos povos indígenas e das comunidades locais, que consideram que as atividades acadêmicas e de preservação nem sempre levam em consideração seus direitos e interesses. Por exemplo, argumenta-se que documentar ou exibir uma canção tradicional ou símbolo tribal a torna vulnerável à apropriação indevida. Nestes casos, o próprio processo de preservação das expressões culturais tradicionais pode suscitar preocupações devido à sua falta de proteção jurídica.

Em resposta a uma necessidade generalizada de mais informações e orientações sobre o tema, o Projeto do Patrimônio Criativo da OMPI está elaborando diretrizes, melhores práticas e outros recursos conexos para lidar com a questão da PI em relação ao registro, à conservação e à salvaguarda do patrimônio cultural, com ênfase nas questões relativas ao acesso, ao controle e à titularidade das expressões culturais tradicionais⁴⁷. O posicionamento da OMPI tem sido de salientar a necessidade de equilíbrio entre as reivindicações e os interesses das comunidades indígenas e locais, por um lado, e os criadores, pesquisadores e o público em geral, por outro⁴⁸. A publicação da OMPI, “Propriedade Intelectual e Salvaguarda das Culturas Tradicionais, Questões Jurídicas e Opções Práticas para Museus, Bibliotecas e Arquivos” apresenta informações legais e melhores práticas de instituições e comunidades e é um valioso complemento deste guia.

Esses recursos não se destinam apenas a museus, galerias e outras instituições culturais que desejam elaborar estratégias

47 Ver www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html. Ver também Pesquisa da OMPI “Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage” (2007); ver site Creative Heritage OMPI, WIPO Traditional Knowledge, Genetic Resources and Traditional Cultural Expressions/Folklore Division em www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html. Ver também Intellectual Property and the Safeguarding of Traditional Cultures.

48 Supra. Ver também nota 16, p. 329.

relacionadas à PI em apoio a seus objetivos de salvaguarda, educacionais e, em alguns casos, de geração de renda. Podem também ser úteis para as comunidades que desejam evitar a exploração não autorizada e o mau uso de suas culturas tradicionais, assim como obter benefícios econômicos através de empreendimentos culturais comunitários, bem como para criadores, pesquisadores e acadêmicos que desejem compartilhar, acessar, estudar e dar novos usos ao patrimônio cultural.

Assim, deve-se ter cuidado ao lidar com coleções que incluem artefatos com valor significativo para o patrimônio cultural, para as comunidades indígenas e locais, especialmente no caso de obras culturais sensíveis, como obras de caráter secreto ou sagrado. É necessária atenção redobrada nos casos de exibição ou reprodução dessas peças em atividades programadas. Dependendo da jurisdição, é possível que tenham sido promulgadas leis que exijam permissões adicionais para poder reproduzir ou apresentar a obra ao público, seja por interpretação ou por execução, no caso de uma obra musical ou audiovisual, ou por exibição ou mostra. Além disso, por motivos éticos, podem ser necessárias permissões especiais para realização das funções cotidianas de um museu, independentemente de qual seja a situação jurídica dos materiais no que se refere à PI. O material que vem sendo desenvolvido pela OMPI, conforme mencionado anteriormente, fornecerá orientações adicionais e complementares sobre essas questões, com especial atenção à gestão das questões de PI relacionadas à conservação dos elementos do patrimônio cultural que são de particular interesse para grupos indígenas e comunidades locais.

2.4 Outros tipos de leis importantes para os museus na gestão da propriedade intelectual

Outros tipos de leis têm um impacto sobre a gestão dos direitos de PI, particularmente no caso das instituições de patrimônio cultural. Mesmo não sendo objeto deste guia, é importante

mencioná-las, pois elas afetam a capacidade de uma instituição de gerenciar ou mesmo explorar a propriedade intelectual.

2.4.1 Direitos de publicidade

Os direitos de publicidade podem ser tratados no âmbito do direito positivo ou do direito consuetudinário (*common law*), dependendo da jurisdição. Nos Estados Unidos, as leis que regulam a publicidade operam de forma similar às leis de atribuição associadas aos direitos morais, no caso do direito autoral, ou no caso das leis de marca registrada. Essas leis permitem que pessoas publicamente reconhecíveis possam controlar o uso de sua imagem ou aparência na reprodução de uma obra audiovisual ou fotografia, em conjunto com a promoção de outros trabalhos protegidos por direitos autorais, ou ainda na promoção de produtos de marcas registradas. Novos direitos de publicidade podem variar em termos de duração ou de critérios que determinam se uma pessoa é de notoriedade suficiente para merecer esse status especial. Assim, embora os direitos autorais possam ter sido liberados para permitir a reprodução ou distribuição de uma obra, os consentimentos necessários da pessoa pública cuja imagem aparece na obra, ou em conjunto com uma determinada obra, podem não ter sido obtidos, exigindo para isso acordos adicionais antes que o trabalho possa ser promovido, reproduzido ou distribuído⁴⁹.

2.4.2 Direito de privacidade e considerações éticas relacionadas à privacidade

O direito à privacidade é, de certo modo, o contrário do direito à publicidade. É quase sempre previsto em lei específica e em algumas jurisdições é considerado um direito fundamental. Adquiriu especial relevância com a chegada da internet e digitalização de dados pessoais. O direito à privacidade busca garantir que uma pessoa, que não seja uma figura pública, possa

49 Mark Litwak, *Dealmaking in the Film and Television Industry*, 2ª edição, Silman-James Press, Los Angeles, 2002, em pp. 301-305.

controlar sua imagem ou seus dados pessoais fornecidos a terceiros. A coleta de dados pessoais por parte das instituições, como registro de membros, informação sobre uso da internet e outras atividades deve ser realizada observando-se estritamente as regras de privacidade vigentes na legislação.

Além disso, mesmo que exista autorização do titular do direito para reproduzir e interpretar ou executar publicamente uma obra audiovisual, por exemplo, é possível que o conteúdo da obra, em especial aquele de natureza particularmente sensível, possa violar o direito à privacidade. Isso ocorre particularmente nos casos em que uma exibição pública ocorra por motivos diversos do que apenas informar sobre os acontecimentos do dia. Trabalhos que incluem informações sensíveis sobre crianças e suas informações pessoais são particularmente suscetíveis a alegações de violações de privacidade⁵⁰.

O direito à privacidade assume especial relevância para os museus que armazenam coleções audiovisuais. Informar sobre os acontecimentos do dia pode justificar uma exibição pública, no entanto, se a mesma exibição ocorrer 25 anos depois do acontecimento, por exemplo, será muito difícil justificar que seu objetivo era informar sobre o fato. Nesses casos, mesmo que a obra exibida já tenha todas as autorizações relativas a direitos autorais, ainda assim, é possível que haja violação do direito à privacidade caso o museu faça a exibição da obra.

2.5 O direito contratual e a aquisição de direitos de propriedade intelectual temporal ou permanente

Além dos direitos de PI sobre as obras criadas, a lei também prevê meios de disponibilizar, vender, alugar e ceder tais direitos, na maioria das vezes com contrapartida financeira ou de outro tipo. Este tipo de prática está regulado pelo direito contratual, que

⁵⁰ Supra, págs. 317-325

regula a forma de se transferir os direitos de PI a terceiros, seja por prazo determinado ou indeterminado. Os direitos de PI podem ser adquiridos por meio de contrato de aquisição. Normalmente, essa aquisição recebe o nome de cessão de direitos. Na maioria dos casos, é conveniente, e também necessário, informar sobre a mudança de titularidade às autoridades governamentais responsáveis pelos registros de PI.

O titular da PI também pode ceder o uso de seus direitos mediante uma licença, com especificação de duração da cessão, território em que é válida, e finalidade para a qual se concede a licença. A licença é um instrumento contratual que certifica a obtenção de licenciamento de permissão para exercer os direitos de PI que pertencem ao concedente. Também é uma forma de se limitar os riscos derivados do uso da PI por outra pessoa.

Na licença, são especificados fundamentalmente:

1. As partes do contrato, de modo que fique claro quem possui os direitos e a quem se concede a licença sobre eles;
2. A propriedade intelectual que é objeto da licença;
3. O tipo de direitos que são concedidos para a parte que obtém a licença;
4. Os usos autorizados e, em especial, os usos expressamente proibidos, se houver;
5. As taxas e *royalties* a serem pagos pelos usos especificados na licença, junto com os requisitos de declaração e auditoria estipulados;
6. O prazo de vigência e possibilidade de renovação da licença;
7. Penalidades aplicadas no caso de falta de pagamento ou descumprimento do contrato e indenizações previstas; e
8. Indicação da jurisdição a que se submete o contrato, nos casos de contratos internacionais⁵¹.

⁵¹ Lesley Ellen Harris, *Licensing Digital Content, A Practical Guide for Librarians*, American Library Association, Washington DC, 2002, Capítulo Três.

2.6 Modelo de concessão de licenças

Tradicionalmente, o modelo de concessão de licenças tem sido visto como a forma ideal de se gerar lucro com a cobrança de taxa ou *royalties* pela concessão da licença. A indústria editorial foi a primeira a elaborar este modelo. Conforme os meios de comunicação foram evoluindo, ao longo de todo o século XX, o modelo de concessão de licenças se desenvolveu até chegar a um patamar ótimo, em que as editoras e os produtores dos conteúdos ocupavam sólidas posições de controle. Eles determinavam as cláusulas dos contratos de licença que assinavam tanto com usuários finais, ou seja, consumidores, quanto com autores e compositores.

Com o desenvolvimento de conteúdos digitais e da internet, no final do século XX, houve bastante especulação sobre o potencial de mercado dos conteúdos digitais⁵², o que fez com que autores e compositores passassem a utilizar a internet como ferramenta para a autopublicação de suas obras. Com a internet foi possível experimentar novos métodos e o sistema de concessão de licenças tradicional precisou mudar e se adaptar a novas formas de editar e comunicar as obras ao público. Sem dúvida, o fenômeno das tecnologias de compartilhamento de arquivos submeteu o modelo tradicional de licença a uma enorme pressão, no que diz respeito à gravação e distribuição de músicas.

Certas instituições de patrimônio cultural, em especial aquelas que trabalham com tipos de obras de interesse para museus, são “câmaras de compensação de direitos de PI”, uma vez que grande parte do seu próprio conteúdo se baseia na adaptação de leis e direitos de terceiros, geralmente estudiosos e artistas. Assim, são as instituições de patrimônio cultural aquelas que, ao tratar de atividades autossustentáveis, se veem forçadas a examinar o potencial econômico de seus próprios conteúdos. Nos capítulos a seguir, será feita a tentativa de se definir os direitos de PI nos museus e as melhores práticas para sua gestão.

⁵² Lesley Ellen Harris, *Digital Property, Currency of the 21st Century*, McGraw-Hill, Toronto, 1998.

2.7 Solução extrajudicial de conflitos

As negociações das licenças envolvendo a exploração de direitos de PI, assim como a origem, a custódia e a titularidade das obras que fazem parte do acervo, por exemplo, podem dar lugar a conflitos que afetam os museus. Em tais conflitos, podem surgir questões não jurídicas e delicadas, de caráter econômico, cultural, ético histórico, moral, religioso ou espiritual. Com frequência, as partes nos conflitos vêm de diferentes jurisdições e contextos culturais. A solução extrajudicial de conflitos é um mecanismo econômico, rápido, flexível e confidencial que contempla essas questões e ajuda no alcance de soluções sustentáveis, fundamentadas em interesses que, muitas vezes, vão além dos interesses monetários (tal como compensações por meio da entrega de obras de arte, empréstimos de longo prazo, titularidade compartilhada). Para evitar a necessidade de ir aos tribunais do próprio país ou da parte contratante, é adequado que os museus considerem a conveniência de prever procedimentos alternativos de solução de conflitos ao negociar licenças, principalmente as internacionais.

O Centro de Arbitragem e Mediação da OMPI e o Conselho Internacional de Museus (ICOM) colaboram na gestão de um programa de mediação especialmente desenhado para ajudar as partes a resolver conflitos em matéria de arte e patrimônio cultural.⁵³ Um regulamento especial de mediação ICOM-OMPI⁵⁴ foi elaborado e as partes podem eleger mediadores especialistas em artes e patrimônio cultural de uma lista feita por esses organismos. De acordo com o regulamento, é feita uma revisão inicial da solicitação de mediação por parte da ICOM para determinar se o conflito está dentro do alcance do procedimento de mediação e cumpre os requisitos para aplicar os procedimentos de mediação em matéria de arte e patrimônio cultural do ICOM e da OMPI. As solicitações que cumprem os requisitos são enviadas ao centro da OMPI que inicia e gerencia

⁵³ <http://icom.museum/programmes/art-and-cultural-heritagemediation/> icom-wipo-art-and-cultural-heritage-mediation/ and www.wipo.int/amc/en/center/specific-sectors/art/icom/.

⁵⁴ www.wipo.int/amc/en/center/specific-sectors/art/icom/rules/.

o processo. O programa de mediação é flexível e são aceitas solicitações provenientes tanto do setor público quanto do setor privado. O ICOM e a OMPI também organizam oficinas sobre mediação em matéria de arte e patrimônio cultural.⁵⁵

Para submeter um conflito ao procedimento de solução extrajudicial, por exemplo, incluindo a mediação, conforme o regulamento de mediação ICOM-OMPI, o centro da OMPI estabeleceu uma série de cláusulas contratuais e acordos de solicitação de mediação cujo uso é recomendado.⁵⁶ São oferecidas várias opções, como na cláusula que estipula a “Mediação seguida de arbitragem acelerada, nos casos de ausência de solução”:

Todo conflito, diferença ou reclamação que possa surgir do presente contrato e de todos seus aditivos, incluindo em particular, seu formato, validade, obrigatoriedade, interpretação, execução, descumprimento ou resolução, assim como as reclamações extracontratuais, serão submetidas à mediação de conformidade com o Regulamento de Mediação da OMPI. A mediação ocorrerá em [especificar o lugar]. O idioma utilizado na mediação será o [especificar o idioma].

Se o conflito, diferença ou reclamação não forem solucionados na mediação, ou se não forem solucionados no prazo de [60] [90] dias contados do início da mediação, esta será submetida à arbitragem, mediante pedido de solicitação de arbitragem de uma das partes para solução definitiva em conformidade com o Regulamento de Arbitragem Acelerada da OMPI. No entanto, se antes da expiração do prazo de [60] [90] dias, uma das partes se abster ou deixar de participar da mediação, o conflito, a diferença ou a reclamação serão submetidos à arbitragem mediante solicitação da outra parte para solução definitiva em conformidade com o Regulamento

⁵⁵ www.wipo.int/amc/en/events.

⁵⁶ Geral: www.wipo.int/amc/en/clauses/; ICOM-WIPO Mediation: www.wipo.int/amc/en/center/specific-sectors/art/icom/clauses.

de Arbitragem Acelerado da OMPI. A arbitragem ocorrerá em [especificar o lugar]. O idioma utilizado na arbitragem será o [especificar o idioma]. O conflito, diferença ou reclamação submetidos à arbitragem serão tratados em conformidade com as leis de [especificar a jurisdição].

Além disso, a cláusula contratual de mediação do ICOM e da OMPI recomendada estipula:

Todo conflito, diferença ou reclamação que surgir do presente contrato e seus aditivos, incluindo em particular, seu formato, validade, obrigatoriedade, interpretação, execução, descumprimento ou resolução, assim como as reclamações extracontratuais, serão submetidos à mediação em conformidade com o regulamento de Mediação ICOM-OMPI.

A mediação ocorrerá em [especificar o lugar]. O idioma utilizado na mediação será [especificar o idioma]⁵⁷.

É possível que as opções de solução extrajudicial de controvérsias não sejam sempre as preferidas pelas partes contratantes, no entanto, nunca será demais conhecê-las.

⁵⁷ Ver www.wipo.int/amc/en/center/specific-sectors/art/icom/clauses.



Small informational text block on the wall.





IBRAM XANDI VELOSO, 2012
Abstrato

Definição de Propriedade Intelectual em Museus

Os museus têm ou administram todos os seis tipos de PI mencionados no capítulo anterior. Em uma série de estudos e pesquisas sobre a gestão da PI nos museus realizados desde 1999, estas instituições foram examinadas quantitativa e qualitativamente buscando-se determinar como elas definem sua PI. Segue abaixo o resumo dos resultados destas pesquisas até a presente data.

3.1 *Direitos autorais*

A Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio (CHIN) realizou um estudo de mercado sobre a PI nos museus e posteriormente, em 1999, um estudo sobre as práticas de gestão nos museus norte-americanos. Em ambos foram encontrados os seguintes tipos de ativos, pertencentes ou geridos pelos museus no âmbito de suas coleções e protegidos por direitos autorais:

- Imagens fotográficas de peças e obras artísticas das coleções dos museus;
- Gravações de *áudio* e publicações, como CDs;
- Obras audiovisuais;
- Produções multimídia, disponíveis em CD ou na internet;
- Publicações e material didático, em formato impresso ou digital; e
- Base de dados com informações sobre as coleções.⁵⁸

⁵⁸ Canadian Heritage Information Network, by the The/Marketing/Works® and Phase 5 Consulting Group, Like Light Through a Prism: Analyzing Commercial Markets for Cultural Heritage Content, Governo do Canadá, Ottawa, 1999.

3.2 Marcas

Em 1999, a Associação Americana de Museus publicou um guia de direitos autorais e marcas registradas ou de comércio⁵⁹, no qual se identificavam os ativos de PI protegidos por direitos autorais ou de marca, pertencentes ou administrados pelos museus. Dessa maneira foram identificados, além dos elementos indicados na lista anterior, outros ativos protegidos por marca registrada que pertencem às instituições ou fazem parte de suas coleções. A lista contém os seguintes elementos:

- Nome do museu e seus logotipos, ou marcas gráficas de identificação, como marca registrada ou marca de serviço;
- Nome ou assinatura de um artista, como marca registrada, uma vez que muitos artistas de destaque, ou as fundações que administram seu legado artístico, estão começando a registrar seus nomes e proteger seus usos;
- O edifício que abriga o museu, em especial se for facilmente reconhecível e visto como localização para gravação de filmes cinematográficos, como o museu Guggenheim de Nova York;
- Os títulos das exposições e programas de atividades, que podem ser protegidos como marcas registradas;
- A embalagem ou a cor dos objetos fabricados pelo museu, que costumam ser vendidos nas lojas dos museus como forma de marca⁶⁰, e
- As obras de arte podem ser protegidas como marcas registradas ou marcas de registro quando estiverem ligadas de modo inerente ao museu, de modo que o público associe imediatamente o museu à obra, e vice-versa.

3.3 Patentes e segredos comerciais

Em 2002, a CHIN organizou uma reunião sobre a elaboração de políticas de gestão de PI para os museus, no âmbito de uma série

⁵⁹ Michael Shapiro, Brett I. Miller, *A Museum Guide to Copyright and Trademarks*, American Association for Museums, Washington DC, 1999.

⁶⁰ Em certas circunstâncias, a figura jurídica que protege o desenho de objetos úteis (com frequência vestuário) é o desenho industrial, o que nos Estados Unidos recebe o nome de trade dress (apresentação ou acondicionamento comercial).

de reuniões itinerantes sobre direitos autorais, chamadas Copyright Town Meetings, organizadas conjuntamente com a iniciativa Nacional para Estabelecimento de uma Rede de Patrimônio Cultural (NINCH). Além do direito autoral e das marcas, foram adicionados à lista outros tipos de PI inerentes à administração dos museus. Nessa reunião foram definidas quatro amplas categorias de PI nos museus:

- PI sobre as coleções, devido à chegada de novas tecnológicas, como indicado anteriormente;
- PI sobre as atividades acadêmicas, por exemplo, e informação contextual sobre as coleções, elaboradas frequentemente pela equipe do museu;
- PI sobre as tecnologias, como métodos e aplicações de técnicas especiais para a gestão de coleções; linguagem de marcação HTML especial para museus; técnicas científicas de conservação, métodos comerciais relativos à venda eletrônica no varejo; e
- PI sobre a administração de museu; como a gestão da base de dados de usuários, doadores e patrocinadores, suas práticas empresariais e métodos de obtenção de recursos, e as estruturas de gestão e organização específicas das entidades sem fins lucrativos.⁶¹

As duas últimas categorias se referem especificamente à PI criada pelo museu e podem ser submetidas à lei de patentes ou consideradas segredos comerciais.

3.4 Nomes de domínio e outras formas de identificação de titularidade nas redes sociais

Com o advento de novas tecnologias, inicialmente, os nomes dos domínios de internet foram considerados uma forma de marca registrada. De fato, os nomes de domínio têm funções semelhantes às das marcas. Mesmo que os domínios não sejam estritamente uma forma de PI, eles incluirão marcas e nomes comerciais e podem adquirir um valor considerável. Por isso, a escolha inicial de um nome de domínio é uma importante decisão

61 Rina Elster Pantalony, "Why Museums Need an IP Policy", artigo apresentado no Creating Museum IP Policy in a Digital World, NINCH/CHIN Copyright Town Meeting, Toronto, 7 de setembro de 2002. Disponível em www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html.

estratégica e, posteriormente, é preciso assegurar-se de que o nome seja oportunamente renovado e protegido contra cópia e uso indevido.⁶² Por esse motivo, os sistemas jurídicos e os mercados internos reconheceram rapidamente a necessidade de haver sistemas de regulação administrativa e instituir autoridades encarregadas de gerir a titularidade dos nomes de domínio, de forma separada e independente do sistema jurídico de registro de marcas. A Corporação de Atribuição de Nomes e Números (ICANN – *Corporation for Assigned Names and Numbers*), instituição responsável pelo registro de nomes de domínio, com sede nos Estados Unidos, respondeu rapidamente às necessidades dos operadores de sites comerciais na web e gerencia, com esse fim, o domínio .com.⁶³ Atualmente existem vários organismos reguladores que gerenciam o registro de nomes de domínio, especialmente para os domínios específicos de um país ou setor. Por exemplo, no Canadá, a instituição responsável pelo registro de domínios na internet, Canadian Internet Registration Authority (CIRA), administra o domínio .ca.⁶⁴ Agora, os museus podem registrar um domínio especial, reservado exclusivamente para museus, de acordo com o Conselho Internacional Museus (ICOM), cuja regulação é feita pela MuseDoma, a associação de Gestão de Domínios dos Museus, em colaboração com a ICANN.⁶⁵ Além dos nomes de domínios, o desenvolvimento das redes sociais e sua notável popularidade, assim como seu alto índice de adesão, fizeram com que surgissem reivindicações relativas à propriedade intelectual e titularidade de páginas de Facebook, contas do Twitter e até mesmo imagens carregadas em sites como Pinterest e outros similares de diferentes redes sociais. É importante destacar que como a internet continua se desenvolvendo, os direitos de propriedade intelectual evoluem, e por isso, sua regulamentação não é tão intensa como no passado,

62 Por exemplo, no âmbito global, a ICANN – Internet Corporation for Assigned Names and Numbers, regula o registro e uso dos nomes de domínio. No âmbito nacional, no Canadá, por exemplo, a CIRA – Canadian Internet Registration of Domain Names, regula o uso dos nome de domínio para os usuários canadenses que desejam utilizar o registro .ca. Cada país tem um domínio próprio nacional, de nível superior, e uma autoridade designada para administrá-lo. Ver: www.icann.org/ e www.cira.ca/.

63 www.icann.org/en/about/welcome.

64 www.cira.ca/why-ca/proudly-canadian/.

65 rg/en/about/agreements/registriesmuseum/agreement-03nov07-en.htm.

por exemplo, no que diz respeito ao registro e gestão dos nomes de domínio identificados anteriormente. Pelo contrário, cada plataforma parece ter seu próprio sistema de regulamentação ou registro de domínio privado que funciona de forma exclusiva para essa plataforma em particular, de acordo com políticas e diretrizes próprias.

3.5 Desenho industrial

Como observado no capítulo anterior, o design pode ser objeto de proteção por diferentes tipos de PI. Vários museus têm coleções de objetos de design ou encomendam novos designs, inspirados em suas coleções, para criar produtos comerciais. Dependendo da legislação nacional de proteção ao desenho industrial, podem existir direitos de PI sobre os objetos da coleção que exijam a obtenção de uma licença para sua reprodução ou distribuição. Além disso, o fato de existir uma sensibilidade cultural demanda uma atuação e negociação criteriosa para que o museu possa reproduzir e distribuir esses produtos sem riscos. Por último, as obras encomendadas pelos museus podem implicar em fonte adicional de receitas por PI, se a legislação nacional de proteção ao desenho industrial permitir e se for estipulado dessa forma nos contratos negociados com os designers. O Capítulo 6 discute detalhadamente as oportunidades comerciais oferecidas aos museus que desejam criar e distribuir produtos de design com base em seus respectivos nomes comerciais e marcas.

Seja qual for o tipo de PI em questão, os museus possuem a custódia de suas coleções, e os três pilares de sua missão e mandato são:

1. Preservar suas coleções;
2. Educar o público sobre suas coleções; e
3. Dar acesso público às coleções;

Uma gestão estratégica bem fundamentada da PI reforça a capacidade do museu de cumprir esses três pilares de sua missão e mandato. O capítulo quatro aborda técnicas de gestão que permitem aos museus aproveitar as oportunidades comerciais aqui definidas. A parte II dessa publicação aborda oportunidades de negócios que, se bem geridas, podem resultar em aumento no financiamento sustentável das atividades do museu.



Barco de marfim - Dinastia Ming, [17--]

43,70 x 18,40 x 87,50 cm

Coleção Museu Histórico Nacional – Ibram/MinC

Foto: José Caldas



Gestão da Propriedade Intelectual em Museus

O propósito deste capítulo é, acima de tudo, definir e comentar uma série de melhores práticas que permitam aos museus compreender, examinar, analisar criticamente e, assim, aproveitar as oportunidades comerciais descritas no capítulo anterior. Resumidamente, vamos nos referir a elas como práticas de gestão de PI. Mesmo que o museu não esteja interessado em oportunidades de negócio, essas melhores práticas continuam importantes como meio de cumprir seu propósito, missão e mandato. Uma boa gestão de PI permite não só que os museus desenvolvam novas oportunidades de negócios, mas também o protege contra os riscos indesejáveis e que podem ser evitados, de infrações de direitos de PI.

A gestão de PI engloba uma série de processos que ajudam identificar, organizar e aumentar o conhecimento sobre a coleção de um museu. No passado, os museus identificavam suas coleções como ativos tangíveis. Por exemplo, os direitos de propriedade dos edifícios dos museus são administrados pela equipe administrativa do museu. A coleção, por outro lado, é administrada pelo gestor de arquivos ou de coleções do museu. Com as novas tecnologias e com a crescente conscientização a respeito da complexidade das questões de PI, os museus precisam de novos processos de gestão para administrar seus passivos ativos, que à primeira vista podem passar despercebidos.

A princípio, os museus careciam da experiência para tratar essas

questões, pois os direitos de PI não são tangíveis, ou seja, não são reconhecidos imediatamente como ocorre com os outros bens e direitos da instituição. Com o desenvolvimento da tecnologia, os museus desenvolveram técnicas de gestão específicas para seus ativos intangíveis.

Seja qual for a prática de gestão de PI atual adotada pelo museu, essas práticas afetarão a forma de gestão de PI no futuro, independentemente de qualquer nova prática que for adotada. Conseqüentemente, entre os requisitos para a gestão de PI que serão expostos em seguida, há um requisito relativo ao contexto, a tradição e a cultura da gestão de PI, baseado em “registros” da situação atual das práticas de gestão. Em uma linguagem empresarial, esse registro da situação do setor, no que diz respeito às práticas de gestão atuais, recebem o nome de “mapeamento do cenário”.

Em resumo, a gestão de PI pode ser dividida em sete categorias distintas:

1. Inventário e auditoria de PI
2. Política de PI
3. Estratégias de licenciamento;
4. Solução para gestão dos direitos digitais;
5. *Outsourcing* (terceirização)
6. Plano de marketing e comunicação; e
7. Mapeamento do cenário

4.1 Melhores práticas recomendadas para o inventário ou auditoria da propriedade intelectual

Se um museu desconhece os ativos de PI que possui, ou os termos e condições dos ativos de PI que ele licencia, dificilmente poderá aproveitar as oportunidades comerciais que foram apresentadas

no capítulo anterior. Todas essas oportunidades estão baseadas no entendimento de que os participantes compreendam quais são seus ativos e qual seu valor.

Diane Zorich, em sua obra “*Developing Intellectual Property Policies: A How to Guide for Museums*”⁶⁶, afirma que:

A auditoria da PI tem muitas funções. Ela nos diz exatamente qual é a PI que temos e sua procedência. Também desencadeia medidas que fazem com que o museu assuma maior responsabilidade por seus ativos e o ajuda a viabilizar projetos criativos baseados nos ativos “redescobertos”. Além disso, ajuda a instituição a monitorar o cumprimento da legislação sobre PI e evitar infrações.⁶⁷

A auditoria da PI de um museu não é necessariamente uma auditoria de suas práticas anteriores. Trata-se de um inventário dos ativos de PI que a instituição tem, seja por ter criado, adquirido ou por possuir sua licença de uso. É também um inventário dos direitos de PI sobre as obras que compõem o acervo do museu, mesmo quando seu titular não seja conhecido ou seus direitos pertençam a terceiros. Conseqüentemente, é importante que se faça uma comparação entre o inventário de PI e o inventário geral do museu, integrando os resultados do inventário, se possível, ao sistema de gestão do acervo.

Além disso, o inventário pode ser dividido em direitos de PI relativos ao acervo e direitos de PI relativos à administração do museu. Estes últimos são os direitos de PI relacionados à administração do museu como, por exemplo, suas marcas e nomes comerciais, a concessão de uma licença de uso para gravação

66 Diane Zorich, *Developing Intellectual Property Policies: A How to Guide for Museums*, Canadian Heritage Information Network, Governo do Canadá, Ottawa, 2003. www.pro.rcip-chin.gc.ca/proprietee-intellectuelle-intellectual_property/elaboration_politiques-developing_policies/index-eng.jsp.

67 Id., p. 28.

de filmes no museu, as inovações tecnológicas que o museu elaborou, seus métodos comerciais e, por último, a concessão de licenças para exploração de suas publicações ou distribuição conjunta de seus conteúdos.

A auditoria pode ser um processo longo e complexo e não há um momento ideal para iniciá-la. No entanto, na maioria dos casos, são fatores externos que impedem o exame dos ativos de PI da instituição, como o começo de uma nova iniciativa, ou, na pior das hipóteses, quando o museu é acusado de infringir a legislação de PI. Quando se trata de gestão de riscos, o melhor é sempre a prevenção ou adoção de medidas para reduzir os riscos ao mínimo. Por isso é recomendável que a auditoria ou inventário da PI comece por iniciativa da equipe gestora. Resumidamente, a mensagem é: não espere ficar inevitável.

Como determinar quem é o responsável por essa tarefa?

Quando a auditoria começa pela análise dos ativos de PI ligados à administração do museu, o mais provável é que os responsáveis pela administração da instituição sejam os indicados para a tarefa. Por outro lado, o dever de realizar a auditoria dos direitos autorais sobre as obras do acervo corresponderá, preferencialmente, aos empregados diretamente encarregados da gestão do acervo. Por exemplo, a equipe administrativa responsável por fornecer permissão para uso do edifício do museu para gravação de um filme tem um maior conhecimento sobre as cláusulas da permissão, valores, termos e condições exigidos em cada caso.

Por outro lado, a equipe responsável pelas obras, e pelo registro das obras do museu, conhece e compreende melhor o alcance e a importância do acervo. Já a equipe responsável pela criação do catálogo das coleções possui experiência a respeito dos direitos relacionados à reprodução e publicação. Esses funcionários têm melhores condições de gerenciar a parte da auditoria ou o inventário relacionada ao acervo.

Por fim, se o museu dispõe de assessoria jurídica, a equipe de advogados deve examinar o inventário e as resoluções estabelecidas nele. É conveniente consultar um advogado sempre que necessário para interpretar um documento e determinar a situação jurídica dos direitos sobre um ativo. Assim, é recomendado que as atividades decorrentes do inventário sejam amplamente distribuídas, considerando-se as experiências e responsabilidades de cada setor do museu, e que uma ou duas pessoas assumam a responsabilidade por elaborar o documento final.

A Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio (CHIN) constatou, em um estudo quantitativo realizado em 1999, que, em muitos museus, a função de gestão de direitos não está centralizada. Ao contrário, a função é desempenhada em distintos setores da instituição, de acordo com a necessidade.⁶⁸ Por isso é possível que o departamento de publicações ou a equipe de curadoria do museu já tenha feito algum levantamento a respeito dos direitos relacionados a determinadas coleções, seja para alguma exibição específica ou pelo fato de publicarem um catálogo.

Os próprios arquivos dos museus podem conter o registro do uso das coleções e indicar decisões anteriores a respeito da gestão da PI. Do mesmo modo, a administração ou gestão dos direitos de PI inerentes ao museu muito provavelmente terá sido documentada por administradores com essa função. Em alguns casos, se a assessoria jurídica estiver envolvida, os próprios advogados podem ter os documentos necessários para o inventário. Dessa forma, a recomendação é não esperar que a informação esteja centralizada, a não ser que o museu tenha isso como prioridade.

Que tipo de documentos deve-se procurar para o processo do inventário? O melhor cenário ocorre quando os direitos de PI associados à coleção são adquiridos juntamente com a coleção, no

⁶⁸ Estudo não publicado da Canadian Heritage Information Network (CHIN) sobre as práticas de gestão de PI nos museus, Canadian Heritage Information Network, Governo do Canadá, 1999.

momento da aquisição. Os documentos de aquisição são, portanto, peças-chave para determinar o status dos direitos associados ao acervo. Além disso, os contratos de licença, já extintos ou ainda vigentes, podem fornecer muita informação, como direitos já licenciados para usos particulares; contatos daqueles que detêm os direitos (e podem ser contatados caso necessário); limitações impostas pelos titulares dos direitos e valores pagos pelo direito de reproduzir ou distribuir a PI em questão. Os contratos de exibição também fornecem informações-chave a respeito da PI, pois as cláusulas que tratam da licença podem ter sido incorporadas nesses contratos de exibição, em vez de constarem em documentos independentes. Por esse motivo, Diane Zorich sugere a análise dos contratos feitos com palestrantes e curadores para verificar os direitos associados ao seu trabalho temporário no museu.⁶⁹

Finalmente, os arquivos administrativos podem conter cartas ou e-mails que apontam o status da PI sobre determinada obra. Dependendo das leis que regem os contratos em determinado país, essas cartas ou e-mails podem ser considerados parte do acordo, ou pelo menos servir de prova do que foi acordado. Portanto, a recomendação é de que seja feita uma análise mais completa possível de toda documentação que possa fornecer informações sobre os direitos associados ao acervo. Pode não haver uma prova concreta, como um contrato ou uma licença que forneça um claro entendimento sobre os direitos e prerrogativas relacionados.

Quais informações devem ser registradas no inventário?

Há várias formas de inventariar os direitos de PI sobre um obra do acervo ou sobre a PI criada pelo próprio museu. Os dados mais importantes que o inventário fornece a quem o consulta são aqueles que informam se o museu é dono dos direitos sobre

⁶⁹ Supra referência 66, p. 28.

determinada obra ou se esses direitos já expiraram. Outras informações fundamentais que devem constar no inventário, sempre que possível, são a duração de quaisquer direitos de PI que protegem as obras e os contatos daqueles que administram esses direitos, sejam indivíduos ou empresas. Finalmente, o inventário deve registrar qualquer limitação de uso das obras que possa existir. Por exemplo, se um artista não quer que sua obra seja reproduzida e distribuída pela internet, essa informação deve constar no inventário. A recomendação é, portanto, que sejam determinadas quais são as informações mais importantes para o museu, conforme suas necessidades e sua especialidade, e a partir daí aplicar sistematicamente essa mesma informação para todos os direitos de PI identificados.

Muitos especialistas na área sugerem que no inventário constem os valores pagos no passado, os valores recebidos e os riscos relacionados à reprodução e distribuição não autorizadas dos conteúdos. A informação sobre os pagamentos e recebimentos e sobre os riscos conhecidos constitui uma avaliação geral sobre os ativos de PI.⁷⁰ Como mencionado no capítulo anterior, a reputação e a integridade de uma instituição são dois de seus ativos mais valiosos e correr riscos desnecessários que podem prejudicar sua reputação ou integridade repercutirá negativamente no valor das marcas da instituição. Portanto, o dano na reputação por infringir, de forma consciente, as leis de PI é altamente problemático.

Naturalmente, as responsabilidades financeiras e às vezes até criminosas associadas a algumas infrações, dependendo da jurisdição, também poderão afetar drasticamente a capacidade do museu de continuar a funcionar. Assim, recomenda-se que sejam registradas no inventário de PI todas as limitações de uso identificadas em acordos anteriores assim como questões sensíveis específicas relacionadas aos titulares de direitos.

⁷⁰ Supra, nota 66 p. 32. Ver também Maria Pallante-Hyun, "From IP Audit to Valuation and Management", Apresentação feita em Toronto em "Creating Museum IP Policy in a Digital World", NINCH/ CHIN Copyright Town Meeting, Toronto, 7 de setembro de 2002, disponível em www.ninch.org/copyright/2002/toronto.html.

Existem outras questões éticas ou legais que podem inviabilizar certos usos? Podem existir questões incluindo considerações legais, tais como direitos de privacidade e direitos de publicidade. A peça em questão pertence a uma coleção etnográfica e é considerada sagrada por um grupo indígena? Está protegida como expressão cultural tradicional, mesmo sendo de domínio público? Passou a ser considerada de domínio público, mas o artista possui o direito contratual que deve ser consultado para usos futuros? Todos os direitos sobre os diferentes aspectos de uma obra musical foram esgotados? É recomendado, assim, que conste no inventário os direitos secundários que possam ter impacto na futura reprodução ou distribuição do objeto protegido por PI.

Seguem abaixo dois modelos de planilhas de inventários baseados nos inventários de coleções preparadas por estudantes de pós-graduação do programa “*Moving Image and Archive Preservation*”, da *Tisch School for the Arts*, da Universidade de Nova York, e uma *checklist* para autorização de licenças e avaliação do inventário de PI, elaborada por Maria Pallante-Hyunn.⁷¹

Modelo de Planilha de Inventário 1

Nome do Artista	Tipo de obra	Titular dos direitos autorais e dados de contato	Data de expiração dos direitos autorais	Está em domínio público?	Licença e sua duração	Restrições de uso	Possui direitos eletrônicos?

⁷¹ Maria Pallante-Hyunn, ex-conselheira geral adjunta e diretora de Concessão de Licenças do Museu Solomon R. Guggenheim, 1997-2007.

Modelo de Planilha de Inventário 2

Episódio			
Nome do segmento			
Tipo de contrato			
Título da música (editor e compositor)			
Direitos de publicidade			
Sociedade / Coletivo			
Licenciado e licenciador			
Distribuição			
Restrição de Uso			
Direitos eletrônicos?			
Fim do prazo/ renovações			
Cláusula crítica			
Há obras em domínio público?			
Notas			

Lista para Obtenção de Licença e Avaliação de Inventário de PI

O processo de criação de política: Desde a auditoria da PI à avaliação e administração
4 de setembro de 2002 (Maria Pallante-Hyun)

1) A AUDITORIA: Por quê, Quem, Quando, Onde, O quê?

- Por que um museu deve realizar uma auditoria de PI?
- Pela simples alegria de fazer um inventário: O que você tem? De onde veio?
 - Para acionar e facilitar projetos criativos usando "bens" encontrados
 - Para monitorar a adesão (para seu uso de PI de terceiro e vice-versa)
 - Para evitar infração
 - Para criar uma Política de PI adequada

Quem deveria realizar uma auditoria de PI?

- Qualquer pessoa que lide ou que se beneficie dos Bens no Desenrolar Comum dos Negócios

Quando um museu deveria realizar uma auditoria de PI?

- Regularmente
- Antes de um acordo de negócios ou novo projeto
- Com a chegada de um novo funcionário de direitos ou licenças
- Depois de um processo

Onde fica a PI de um museu?

- Conheça seus Departamentos e Escritórios

O que você está procurando, o que você pretende, exatamente?

- Marcas registradas (Nomes, logos e imagens), Imagem Comercial, Nomes de domínios, Direitos autorais

- Coleções, Publicações, Produtos, Sites, Bancos de Dados, Nomes de Exposição, Design, Palestras, Imagens
- Como analisar a propriedade: Uma Cartilha sobre Tarefas, Licenças, Lançamentos e Prestação de Serviços

2) AVALIAÇÃO: Bens intangíveis podem ter valor tangível

- Avaliação formal/Análise de risco para Balancete vs. Avaliação informal cultural
- Avaliando por meio do licenciamento (em ambas as direções)
- Escopo de Direitos Convertidos Em Relação a Restrições ou Condições
- Avaliando por meio de Padrões da Indústria/Transações Comuns Comparáveis (Mercado Justo)
- Gerar Faturamento e Outras Surpresas Agradáveis: Explorando a PI Dentro da Missão de seu Museu

3) ADMINISTRAÇÃO: Construindo a Grande Base de Dados de PI

- Manter bons registros
- Redigir bons contratos e licenças/registros
- Acompanhar propriedade e direitos
- Acompanhar o status dos direitos autorais (termo de direitos autorais/uma palavra sobre períodos mais curtos)
- Lembrando-se de direitos de imagens e outros subsidiários (mas ver Bridgeman)
- Registrar
- Monitorar infrações
- Anexar avisos legais, linhas de crédito, estruturação e ligação, condições de uso de site
- Criar uma INTRANET PI para que os funcionários aprendam sobre PI e sobre procedimentos de PI

4.2 Por que formular uma política de propriedade intelectual?

Em 2002, no encontro *NINCH Copyright Town Meeting*, foram mencionadas seis razões para o desenvolvimento de políticas internas de PI para museus:

1. A PI é um elemento imprescindível e passa a ser utilizado para oferecer ao visitante uma experiência em um museu em que o ambiente virtual se integra com a exposição física como material educativo adicional. As inovações tecnológicas forneceram meios para que os museus pudessem contextualizar suas exposições de maneiras antes inimagináveis. Portanto, uma formulação clara e coerente do modo de fazer a gestão dos ativos de PI é elemento fundamental para o funcionamento de um museu.
2. Para o uso eficiente da PI relacionada ao patrimônio cultural, são necessárias estratégias de gestão empresarial avançadas, com uma política que possa fornecer os meios para se alcançar possíveis oportunidades de negócio. A política deve fornecer um roteiro para determinar se a oportunidade de negócio está dentro ou fora do âmbito da missão da instituição. A política também deve fornecer os meios para justificar o aproveitamento máximo da oportunidade de negócio.
3. Para que se possa elaborar exposições educativas em formato multimídia, seja como parte do objetivo educacional do museu ou devido à vontade do curador da exposição, é preciso compreender os direitos de PI associados à coleção em uso. A política serve como ferramenta para que sistematicamente possam ser determinadas todas as questões sobre os direitos associados à produção e distribuição de exposições virtuais públicas criadas para Internet. Portanto, a política facilita a elaboração das regras de uso para o website da instituição.

4. A política de PI garante a qualidade das decisões da instituição como um todo. Proporciona um método uniforme de tomada de decisões, fazendo com que as decisões de um setor da instituição não sejam contrárias às decisões de outro setor.
5. Frequentemente, os fatores econômicos de um museu entram em conflito com fatores éticos ou questões de curadoria. Esses conflitos impõem a necessidade de clareza na forma de administrar ou resolver as questões relacionadas à PI.
6. As políticas asseguram que as decisões sejam tomadas de forma consistente e com uso dos mesmos parâmetros. As decisões tomadas para resolver questões relacionadas à PI se somam ao conjunto de conhecimentos sobre a gestão e práticas de PI de um determinado museu.⁷² Este ponto é particularmente importante, pois a habilidade na elaboração de princípios e guias para os tomadores de decisão e a documentação dessas decisões têm sido um fator bastante valorizado em sentenças judiciais recentes.⁷³

4.3 A política de propriedade intelectual – O modelo universitário

A política de PI de um museu é constituída por uma série de princípios e normas que orientam os gestores do museu na tomada de decisão sobre o uso da PI pertencente à instituição ou utilizada mediante licença. Não é um conceito novo, nem exclusivo dos museus. De fato, o setor privado utiliza esse tipo de instrumento para tomar decisões sobre a necessidade de se

72 Rina Elster Pantalony, “Why Museums Need an IP Policy”, Trabalho apresentado no Creating Museum IP Policy in a Digital World, NINCH/CHIN Copyright Town Meeting, Toronto, 7 de setembro de 2002, em www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html.

73 Ver CCH Canadian Ltd. v Law Society of Upper Canada, 2004 SCC 13. A Suprema Corte do Canadá, em uma decisão unânime decidiu que a Library of the Law Society of Upper Canada não pode ser responsabilizada por infração à lei dos direitos autorais em parte porque ela tinha uma política escrita de direitos autorais que usava para tomar suas decisões a respeito de práticas justas.

obter uma licença ou sobre as oportunidades comerciais que resultam da concessão da licença.⁷⁴

Assim como no caso de uma universidade, a política de PI do museu consiste em uma série de normas que devem ser respeitadas dentro da instituição. Sua finalidade geral, se aplicada consistentemente, é minimizar riscos. Do ponto de vista administrativo, seu objetivo é definir claramente os direitos e obrigações da instituição, do corpo de professores, dos autores e artistas cujas obras são consideradas parte do acervo, assim como os interesses dos patrocinadores da instituição.

Em reunião citada anteriormente sobre a gestão de propriedade intelectual nos museus, em Toronto, em 2002, a professora Laura Gassaway, da Universidade da Carolina do Norte, analisou a experiência da universidade na formulação de políticas de PI. O objetivo da política foi esclarecer questões antes do surgimento de conflitos. Gassaway analisou as razões pelas quais as instituições precisam de uma política. As políticas universitárias incluíram matérias sobre proteção contra a responsabilidade por infração, matérias sobre propriedade e uso de PI criada pela própria instituição, os meios pelos quais a instituição esclarecia a titularidade de PI de estudante e o uso feito pelo estudante de direitos de terceiros.⁷⁵ Chegou-se à conclusão de que, assim como no museu, a universidade é tanto usuária quanto criadora de PI. A Iniciativa Nacional para o estabelecimento de uma Rede de Patrimônio Cultural (NINCH) e a Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio (CHIN) reconheceram as semelhanças e iniciaram um processo para adaptar a política universitária ao caso dos museus, cujo resultado foi uma publicação conjunta, editada em 2003, utilizada frequentemente como guia na elaboração de políticas dessa natureza.⁷⁶

74 Rina Elster Pantalony, Amalyah Keshet, "To BtoB or Not to Be: IP Ecommerce Management Services for Museums and Archives", *Spectra Magazine*, Museum Computer Network, Los Angeles, Fall 2001, Volume 28, Issue 3, pp. 36-39.

75 Ver www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html.

76 CHIN e NINCH colaboraram com o texto de Zorich, ver nota 66.

4.3.1 Como formular uma política de propriedade intelectual

Não existe um formato fixo para a formulação desse tipo de política, e alguns museus consideram que suas políticas possuem um caráter orgânico e crescem de modo natural. Por exemplo, ainda que o melhor seja elaborar uma política coesa e que se aplique integralmente quando estabelecida, o conjunto de princípios que a formam pode ter sido criado organicamente a partir de uma série de casos particulares, durante um longo período. Contudo, existem vários fatores que devem ser levados em consideração ao iniciar-se o processo de formulação da política, a saber:

- **Um compromisso de longo prazo:** A política não se formulará, nem deve ser formulada, de um dia para o outro. Trata-se de uma tarefa contínua que deve ser integrada aos planos de trabalho da equipe encarregada de sua elaboração e atualização. Além disso, depois de ter sido redigida e implementada, deve ser revisada periodicamente para garantir sua conformidade com as práticas comerciais e legislação vigente.
- **Obtenção de apoio para iniciativa:** Para que a política opere sistematicamente e seja implementada de modo uniforme, a equipe e a direção devem apoiar o conceito da iniciativa, aprovar o processo de formulação e participar dele, aprovar o resultado final e liderar a iniciativa para garantir sua aplicação em todo o museu.

Como meio de introduzir o assunto e de obter apoio para ele, a evidência é crucial. Informações pontuais, como experiências anteriores, são muitas vezes persuasivas. Por exemplo, nos Estados Unidos, como forma de se desenvolver um entendimento sobre a necessidade de protocolos dentro da comunidade de documentários, o Centro de Mídia Social e a Faculdade de

Direito da Universidade Americana de Washington publicaram conjuntamente um informe com evidências comprovando que a comunidade não estava utilizando corretamente algumas ferramentas jurídicas disponíveis na lei de direitos autorais dos Estados Unidos para autorizar direitos para fins de produção.⁷⁷ Os membros da comunidade de documentários acreditavam que eram necessárias permissões de uso para cada possível reutilização de conteúdo de filme, mas isso não era necessariamente o caso. O informe levou à formulação e publicação de uma política de PI sobre a reutilização de conteúdo de filmes que agora é endossada por uma série de produtores de documentários, patrocinadores e associações de filmes nos Estados Unidos. Outras organizações e comunidades estão copiando este processo de desenvolvimento de políticas.⁷⁸

Embora a política do museu seja uma política interna que provavelmente não será compartilhada com a comunidade aberta, pode ser benéfico divulgar, dentro do museu, algum tipo de relatório sobre experiências passadas como forma de obter apoio. Como estímulo adicional, o relatório deve incluir avaliações sobre o risco para a gestão eficaz de PI decorrente da falta de engajamento no processo político. Mesmo que as experiências passadas indicarem que o museu não enfrentou uma ação legal prévia por violação de direitos de PI, o risco financeiro também pode ser categorizado como uma falha em avaliar adequadamente oportunidades de negócios potenciais.

- **Engajamento das pessoas certas:** A chave é a adoção de um modelo inclusivo e uma equipe

77 Patricia Aufferheide, Peter Jaszi, “Untold Stories: Creative Consequences of the Rights Clearance Culture for Documentary Film Makers”, Center for Social Media, School of Communications, American University Washington College of Law, American University, Washington DC, novembro de 2004, disponível em: www.centerforsocialmedia.org/fair-use/best-practices/documentary/untold-stories-creative-consequences-rights-clearance-culture.

78 Center for Social Media, School of Communications, Washington College of Law, American University, “Documentary Film Makers Best Practices in Fair Use”, disponível em: www.centerforsocialmedia.org/sites/default/files/fair_use_final.pdf.

reduzida encarregada de elaborar o processo. A equipe responsável pelas decisões de PI deve estar engajada no processo e pode incluir:

- equipe responsável por direitos sobre reproduções e publicações;
- equipe responsável por funções de educação e divulgação;
- curadores (à medida em que possam se engajar em tais atividades);
- escritvães e gestores da coleção do museu;
- equipe de publicidade e comunicação;
- equipe de conservação;
- gestor responsável pelo planejamento estratégico, uma vez que possui visão mais ampla sobre o funcionamento do museu.

A chave para o desenvolvimento da política, no entanto, é garantir que os advogados não entrem no processo muito cedo. Eles devem revisar a política, para garantir que esteja dentro da lei, e fornecer alguns insumos estratégicos. No entanto, uma vez que não fazem parte da gestão do museu propriamente dita, eles não devem elaborar as políticas. Um grupo de trabalho reduzido deverá ser formado para elaborar a política e, uma vez elaborada, ela deve ser distribuída para comentários. Depois que o projeto for aprovado pelo grupo ou comitê envolvido no processo, ele deve ser revisto por executivos e, se possível, pela equipe jurídica.

- **O vínculo com a auditoria ou inventário de PI:** as políticas de PI precisam ser adaptadas às necessidades específicas dos museus. Assim, é essencial que a política seja criada a partir do inventário e sirva como ferramenta para resolver as questões de gestão de PI identificadas no inventário. Isso inclui uma avaliação

do nível de tolerância ao risco do museu registrado durante a elaboração do inventário. Caso a instituição seja altamente avessa ao risco, a política deverá ser formulada considerando-se esse fato.

- **O vínculo com as práticas comerciais atuais e a missão e mandato do museu:** A política deve levar em conta as práticas comerciais existentes e outras políticas administrativas para que todos os elementos contribuam harmoniosamente com a missão do museu. É necessária uma abordagem equilibrada na gestão da PI para garantir que os museus continuem operando de acordo com sua missão global.
- **O vínculo com a ética e os valores:** as sensibilidades culturais mencionadas no segundo capítulo podem, dependendo da coleção de cada instituição, ser importantes na elaboração da política. Independentemente do que consta na lei, pode ser conveniente consultar as partes interessadas em determinada coleção, para que se possa conhecer melhor as sensibilidades culturais ou como um meio de proteger uma tradição ou uma relação de longa data. Se for esse o caso, recomenda-se fortemente que essas questões éticas e valores sejam refletidos na política.
- **Adesão, instrução e aplicação:** Uma vez que a política tenha sido aprovada pelos responsáveis por sua criação, a gerência executiva deve passar a adotá-la de tal forma que seja aplicada em todo o museu. Um processo de instrução é necessário dentro do museu para instruir os funcionários que não estavam envolvidos no processo de desenvolvimento da política. Se um museu tem uma equipe grande, é aconselhável solicitar ao departamento de comunicações que crie uma estratégia

de comunicação interna. Finalmente, uma vez que a política tenha sido adotada, divulgada, comunicada e implementada, ela deve ser reconhecida como um documento vivo e não estático. Mudanças nas áreas do direito, negócios e práticas administrativas e tecnologia podem levar a uma necessidade de emendas. Assim, a política deve ser revista anualmente ou mesmo bianualmente para que permaneça atual.

O Museu Real de Ontário (ROM) desenvolveu sua própria política de direitos autorais que data do início de 2002. A política da ROM foi considerada um fator fundamental para promoção comercial de suas iniciativas digitais, e o museu prevê um enorme crescimento fundamentalmente em três áreas: atração do museu; exploração de ativos e programação educacional. De acordo com Brian Porter da ROM em entrevista realizada em 2006, uma “política de direitos autorais é fundamental para o sucesso nessas áreas”.⁷⁹ No apêndice deste guia, por cortesia do Museu Real de Ontário, encontra-se a política de direitos autorais do ROM para consulta.⁸⁰ Como forma de comparação, pode-se consultar também a política de direitos autorais desenvolvida pelos 16 *campi* da Universidade da Carolina do Norte, que entrou em vigor em 2001.⁸¹

4.4 Estratégia de licenciamento

Caso o museu decida se envolver em atividades de licenciamento complexas, então deve criar uma estratégia de licenciamento. Lesley Ellen Harris descreve a estratégia de licenciamento do museu, com referência ao licenciamento digital, da seguinte forma:

⁷⁹ Entrevista da autora em janeiro de 2007 com Brian Porter, ex-diretor de recursos de novas mídias do ROM.

⁸⁰ Reprodução autorizada pelo titular dos direitos autorais, o Museu Real de Ontário. A versão atualizada da Política de Direitos Autorais do ROM encontra-se em <http://www.rom.on.ca/sites/default/files/imce/policies2016/copyright-rev2016.pdf>

⁸¹ A política de direitos autorais da Universidade da Carolina do Norte está disponível em: www.unc.edu/campus/policies/copyright%20policy%2000008319.pdf.

Uma estratégia de licenciamento digital é um modelo ou plano que orienta seu museu como um todo no labirinto do licenciamento digital. Tendo em vista a posição singular dos museus, na estratégia deve-se examinar o licenciamento, tanto da perspectiva do proprietário como dos consumidores de conteúdos digitais. Do ponto de vista do proprietário, sua estratégia não precisa repetir, mas deve refletir a política de PI do seu museu. Enquanto a política de PI ajuda auditar e determinar seus ativos de direitos autorais, a estratégia de licenciamento digital dá um passo a mais e estabelece a forma de concessão de direitos sobre o uso desses ativos para terceiros e gera benefícios econômicos para o museu.⁸²

Questões de PI são complexas, e requerem a capacidade de rastrear e gerenciar tanto os direitos adquiridos quanto os direitos cedidos pelo museu. As estratégias de licenciamento devem ter uma visão de longo prazo para que se possa estabelecer, sempre que possível, um calendário de vencimentos de prazos, duração das licenças e negociações de renovação para que a carga de trabalho e as pressões financeiras possam ser gerenciadas confortavelmente ao longo do tempo. Esta é a característica fundamental de um sistema de licenciamento bem gerido.

As estratégias de licenciamento também ajudam a determinar se novas oportunidades de licenciamento são viáveis. A estratégia de licenciamento permite ao museu mapear na linha do tempo os compromissos financeiros e de PI. É possível que uma instituição queira se engajar em um novo projeto, mas pode já ter comprometido seus fundos ou direitos de PI com projetos ou empreendimentos anteriores. A estratégia de licenciamento permite que os direitos sejam gerenciados de tal maneira que evite esse resultado.

82 Lesley Ellen Harris, "A Canadian Museum's Guide to Developing a Licensing Strategy", Canadian Heritage Information Network, Government of Canada, Ottawa, 2004, disponível em: www.pro.rcip-chin.gc.ca/propriete_intellectuelle/intellectual_property/guide_elaboration-guide_developing/index-eng.jsp.

Finalmente, a estratégia de licenciamento opera como um plano de trabalho. Permite um planejamento proativo a longo prazo para aproveitar novas oportunidades. O museu pode permanecer no controle e procurar novas oportunidades de negócios em vez de simplesmente reagir às oportunidades que são apresentadas de tempos em tempos.

4.5 Soluções para gestão de direitos digitais

A gestão de direitos digitais, ou GDD (em inglês *Digital Rights Management* ou *DRM*) é um termo dado a uma ampla variedade de tecnologias.⁸³ Essencialmente, são ferramentas tecnológicas usadas para controlar, rastrear, fornecer ou negar acesso a conteúdo no ambiente digital. Existem muitos tipos e diferentes formas de GDD, e a expressão possui significados diferentes para diferentes usuários e implementadores. Uma busca rápida do termo “gerenciamento de direitos digitais” na Internet revela múltiplas definições. A GDD inclui uma tecnologia que marca o conteúdo como pertencente a uma determinada pessoa ou organização. A tecnologia de marca d’água utilizada em imagens é um exemplo desse tipo de GDD. A GDD também inclui informações conhecidas como “informação de gestão de direitos” que podem ser anexadas ao conteúdo para informar ao usuário quem é o proprietário. Por fim, a GDD pode servir como barreira ao acesso, introduzindo um texto de aviso de direitos que informa o usuário sobre as limitações de uso estabelecidas, ou permitir que o titular dos direitos faça uma segmentação do uso de seu conteúdo. No entanto, a forma de GDD mais conhecida é aquela que nega acesso ao conteúdo, salvo se o usuário possui uma chave de acesso (que pode ser um simples *login* e senha), obtido por meio da assinatura de um contrato e

⁸³ Ver em geral, o estudo da OMPI “Current Developments in the Field of Digital Rights Management”, disponível em www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=29478; e “WIPO Study of Limitations and Exceptions of Copyright and Related Rights in the Digital Environment” disponível em: www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=16805.

mediante pagamento para utilização do conteúdo.⁸⁴

Apesar de algumas tentativas de criadores e consumidores de conteúdos em avançarem juntos nesse campo⁸⁵, o desenvolvimento dessas tecnologias tem sido impulsionado em grande parte pela indústria de conteúdo comercial com a intenção de coibir a pirataria online desenfreada de seus ativos intelectuais. Muitos dos aplicativos de *softwares* desenvolvidos adotaram uma abordagem de “tudo ou nada”. Ou seja, o acesso é permitido ou negado de imediato, independentemente das exceções e limitações na lei de PI que dão acesso e usos limitados aos usuários com propósitos específicos. Esses usuários selecionados costumam ser educadores, estudantes e a maioria dos museus atua sem fins lucrativos.

Pamela Samuelson, importante especialista em PI, que defende o setor educacional dos Estados Unidos, espera que as forças do mercado imponham sistemas de GDD que considerem as necessidades dos usuários e defendam uma GDD mais consciente dos direitos do consumidor:

A menos que a indústria de tecnologia, profissionais de computação e organizações de interesse público definam e endossem um conjunto comum de princípios, [a conscientização mais ampla da proteção do consumidor em GDD] pode nunca acontecer.⁸⁶

84 De acordo com dados enviados à Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio (CHIN) por David Green em rigoroso questionário sobre adoção e uso de GDD nos museus do Canadá, Governo do Canadá, 2004, 2010, disponível em: http://www.rcip-chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/GND-DRM/gestion_numerique_droits-digital_rights_management-eng.jsp

85 Por exemplo, o projeto Secure Digital Music Initiative (SDMI), iniciado em 1998 pela IBM, Microsoft, a Associação da Indústria Discográfica dos Estados Unidos, Intel Corporation e Sony Corporation, entre outros participantes, pretendia estabelecer um consórcio de normatização em matéria de tecnologia de gestão digital de direitos. A iniciativa foi abandonada e não produziu nenhum marco nesse campo; ver o site www.sdmi.org, agora 404 not found. O setor de ensino e a indústria de elaboração de conteúdos iniciaram um projeto experimental que foi suspenso por falta de financiamento e interesse; ver site www.ondisc.ca, agora 404 not found. Ver também Pasi, Tyrvanainen, Concepts and Design for Fair Use and Privacy in DRM; D-Lib Magazine, fevereiro de 2005 disponível em: www.dlib.org/dlib/february05/tyrvainen/02tyrvainen.html.

86 Pamela Samuelson, “DRM {And, Or, Vs} The Law”, Communications of the ACM, abril de 2003, Volume 46, No.4, pp. 41-45, p. 45.

Os museus não se entusiasmaram pela tecnologia GDD por razões políticas e até mesmo ideológicas. Os museus, cujas funções incluem acesso público ao conteúdo, consideraram essas barreiras tecnológicas como obstáculos ao cumprimento de seu propósito. As tecnologias de gestão de direitos digitais, particularmente aquelas concebidas para negar o acesso, foram vistas pelos museus com ceticismo. Assim, são poucos os museus que consideraram sua utilização, e muitos confiam na publicação de avisos de direitos autorais em seus sites como forma de prevenção. Por outro lado, muitos museus utilizam imagens com baixa resolução, uma vez que esse tipo de imagem, se copiada do site, provavelmente não será útil para a maioria das publicações comerciais.⁸⁷

Essa abordagem já não é suficiente porque os museus oferecem acesso online a conteúdos muito mais dinâmicos do que a imagem. Como os museus podem fornecer acesso online a material de áudio e audiovisual protegido por direitos autorais sem infringir direitos autorais ou permitir que outras pessoas o façam? Não seria algo surpreendente que os museus fossem forçados a aceitar soluções de GDD não com a finalidade de negar o acesso ao conteúdo, mas sim, com o propósito de garantir acesso controlado a qualquer conteúdo protegido por direitos autorais. Esta não é uma abordagem nova ou ideal, mas é pouco discutida, dado o ambiente polarizado em torno do uso de GDD pelo setor sem fins lucrativos.

A partir de uma perspectiva histórica, a *Canadian Heritage Information Network* vem estudando a evolução dos requisitos para aplicação de sistemas GDD nos museus, assim como os produtos DGG disponíveis desde 1997, quando publicaram a primeira edição de *Virtual Display Case*.⁸⁸ O objetivo dessa

87 De acordo com dados enviados à Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio (CHIN) por David Green em rigoroso questionário sobre adoção e uso de GDD nos museus do Canadá, Governo do Canadá, 2004, 2010, disponível em: www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/GND-DRM/gestion_numerique_droits-digital_rights_management-eng.jsp.

88 *Virtual Display Case*, Terceira Edição, atualmente em arquivo, disponível em: www.chin.gc.ca, mediante solicitação.

publicação, que chegou a sua terceira edição e atualmente é uma obra arquivada, foi de construir um guia de proteção das imagens eletrônicas na internet. Também foi publicada uma classificação e certificação de softwares para coleções e museus chamada “*Collections Management Software Review*”, que avaliava se os softwares contemplam a gestão dos direitos e a informação sobre as reproduções de cada uma das obras catalogadas no acervo.⁸⁹

Os campos de informação deveriam ser pelo menos aqueles recomendados nos relatórios de auditoria conforme apresentados anteriormente neste capítulo. Por fim e mais recentemente, a Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio publicou, em 2010, seu primeiro estudo na área de museus e GDD, de autoria de David Green, pesquisador de temas relacionados a museus, colaborador da CHIN com um trabalho inovador nesta área.⁹⁰ Logo, ainda que as soluções GDD aplicadas a museus possam ter sido aceitas por museus para atividades de distribuição ou mesmo para distribuir conteúdo de museu para fins comerciais, os museus têm reconhecido a necessidade de rastrear informações sobre a PI relacionada às peças em suas coleções, como a necessidade de trabalhar de forma moderna e dentro de contextos educacionais.

Enquanto certos tipos de GDD, em especial, as tecnologias de proteção, são categorizados como tecnologia que opera no limite, quer seja com o bloqueio total do acesso ou sua permissão através de licenças, pode ser possível criar soluções GDD que adotem uma abordagem mais equilibrada através do acesso sem licença em circunstâncias específicas⁹¹. Tem sido sugerido

⁸⁹ Collections Management Software Review, atualmente arquivado e disponível na CHIN sob demanda no site www.chin.gc.ca. Sua lista de critérios ainda está disponível online em www.pro.rcip.chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/liste_criteres-criteria_checklist/sommaire-summary-eng.jsp.

⁹⁰ Id.

⁹¹ Ver Broadband Stakeholder Group, Report Author, Nic Garnett, “Digital Rights Management, Missing Links in the Broadband Value Chain”, Broadband StakeholderGroup, Reino Unido, no site www.broadbanduk.org/component/option,com_docman/task,doc_view/gid,49/.

que as soluções GDD podem ser elaboradas de modo a levar em conta certas necessidades do consumidor, tais como acesso gratuito para uso educacional. De acordo com John Erickson, enquanto a GDD opera em um ambiente basicamente de “sim ou não”, o segredo para uma solução bem-sucedida de DRM está no desenvolvimento de políticas de PI bem estruturadas. Essas políticas podem ser traduzidas em código de computador, desde que sejam definidas com valores e resultados esperados, antecipadamente. Erickson destaca que qualquer simplificação excessiva pode resultar em uma má decisão por parte do software para aceitar ou negar o acesso:

Somente as políticas que podem ser limitadas, de modo confiável, a decisões sim/não podem ser automatizadas com sucesso, ao passo que as políticas sujeitas a muitas isenções ou fundamentadas em condições que podem ser indeterminadas ou externas são difíceis ou impossíveis de automatizar com a GDD.⁹²

Embora possa ser difícil mapear certas exceções educacionais a um nível tão detalhado, é muito provável que vários requisitos de acesso para uso educacional ou acadêmico possam ser mapeados em código de computador, desde que a política institucional de PI do museu seja levada a um nível bem específico.⁹³ Também pode exigir que antes de terem acesso, os usuários respondam a perguntas sobre o objetivo do acesso, com as perguntas e respostas sendo automatizadas on-line. Os usuários também podem ter que entrar no sistema através de meios confiáveis,

92 John Erickson, “Uso justo, DRM e computar confiado”, comunicações do ACM, abril 2003, volume 46, No., pp. 34-39, p. 37.

93 O estudo de David Green sobre A Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio apresentou alguns museus, tais como o Museu de Belas Artes em Boston que está instituindo esses aplicativos. O MFA (Museu de Belas Artes) de Boston customizou um aplicativo para atender às suas necessidades. Além disso, Geórgia Harper da Universidade do Texas desenvolveu um curso online de direitos autorais com uma ferramenta simples de perguntas e respostas que oferece orientação para determinar se o acesso ao conteúdo pode ser justificado como “uso justo”. Há poucos motivos para pensar que esse tipo de ferramenta não pode ser usado em um ambiente online para fornecer acesso ao conteúdo. Saiba mais em: <http://copyright.lib.utexas.edu/>.

como um protocolo de Internet reconhecido. Finalmente, em casos complexos que não podem ser automatizados, sempre há a intervenção humana que pode decidir sobre permitir ou recusar o acesso.

Em termos de responsabilidade, a diligência devida é essencial. Certa jurisprudência nacional sugeriu que o desenvolvimento e a aplicação consistente das políticas de PI são medidas corretas por parte do museu.⁹⁴ Levando em conta esta constatação, pode-se dizer que a GDD automatizada fundamentada em políticas detalhadas de PI ajudará a cumprir os padrões da diligência devida necessários para evitar responsabilidade por parte do museu.

Finalmente, os consumidores parecem estar mais dispostos a aceitar a GDD. O sucesso do iPod e iTunes da Apple, assim como serviços de assinatura para acesso a conteúdo audiovisual, como Netflix, sugere que os consumidores, se receberem acesso personalizado, direitos de reprodução e distribuição com conteúdo protegido por direitos autorais, estão dispostos a lidar com determinadas restrições. Como outro indício desta mudança, podemos destacar os modelos de negócio, os quais estão se adaptando para que os consumidores se disponham a assistir a conteúdos online protegidos de modo que não possam ser baixados pela internet. A diferença, é claro, é que os consumidores, para poderem acessar o conteúdo divulgado, têm que tolerar uma certa quantidade de propagandas online.⁹⁵

Independentemente de como essas tecnologias sejam desenvolvidas, é evidente que eles fornecem a chave para um amplo espectro de acesso online a conteúdo protegido por direitos autorais para diversão, estudo, pesquisa e até mesmo para fins educacionais. Assim, recomenda-se fortemente que museus continuem monitorando e comecem a se envolver

⁹⁴ Supra Nota de rodapé 75.

⁹⁵ Nos Estados Unidos, o conteúdo audiovisual pode ser acessado livremente pelos consumidores em www.hulu.com, onde o conteúdo é intercalado com publicidade.

com a experimentação da GDD para garantir suas funções de acesso. Conforme sugerido por Pamela Samuelson, acima, o envolvimento por parte dos museus é necessário para garantir que as necessidades do consumidor sejam levadas em consideração no desenvolvimento de produtos GDD.

4.6 É viável terceirizar a gestão da propriedade intelectual?

Muitas vezes, quando a tarefa é complexa para um número reduzido de funcionários, ou quando os conhecimentos necessários não estão disponíveis, os museus buscam profissionais fora da instituição. De fato, durante o boom da Internet no início do milênio, muitas empresas buscavam a conhecimento especializado de gerentes terceirizados para sua PI, mesmo com tais recursos previstos para a comunidade do museu.⁹⁶

Se levarmos em consideração que os processos de gestão descritos neste capítulo são inerentes à instituição por si só e que requerem grande envolvimento de funcionários, em especial na fase de inventário e quando do desenvolvimento de política, pode ser impossível terceirizar este processo por inteiro. No entanto, isso não significa que o museu deva evitar trazer conhecimento especializado sempre que necessário, ou até mesmo manter esta função internamente. Permanecerá aos gestores e à equipe de profissionais do museu a responsabilidade de decidir a extensão de conhecimentos necessários na gestão de PI analisando caso a caso, com base na experiência, sofisticação e orçamento de cada instituição.⁹⁷

Muitos museus não têm um departamento jurídico interno e muitas vezes a expertise em PI é local, encontrada em um membro da equipe ou departamento que mais exerça a função

⁹⁶ Supra nota de rodapé 66.

⁹⁷ Consulte o estudo de David Green presente na nota de rodapé 96, o qual examina o licenciamento de imagem de museus tanto como uma atividade interna e como também terceirizada.

de gestor. Este guia não defende a mudança desta abordagem e, de fato, o objetivo dele é ajudar no desenvolvimento de profissionais internos ao longo do tempo. No entanto, é importante que os especialistas internos sejam capazes de avaliar quando suas demandas se tornam complexas a ponto de precisarem de assistência extra.

4.7 Estratégias de comunicação e planos de marketing

Para que toda diligência seja bem-sucedida, ela tem que ser comunicada de forma eficiente, interna e externamente, para o público-alvo. Tem sido recomendado que a política de PI seja comunicada de forma eficiente dentro da organização do patrimônio cultural. Este requisito também se aplica ao desenvolvimento de oportunidades de negócios sólidos. No entanto, as oportunidades e a cultura dentro de cada organização de patrimônio cultural ditarão como e quando tais estratégias serão comunicadas internamente.

No que diz respeito à necessidade de comunicação com públicos-alvo e mercados, como foi determinado pelo Tate no desenvolvimento do seu website Tate Online, as estratégias de marketing podem ser o segredo para o sucesso. Para este fim, as organizações de patrimônio cultural que geralmente desenvolvem conteúdo de mídia, ou envolvem-se em outras oportunidades de negócios, tais como relações de co-branding, realizam pesquisas com visitantes, sejam elas durante visitas físicas ou online, analisam grupos-alvo para entender a reação do público diante do desenvolvimento de conteúdo novo, principalmente quando o conteúdo está sendo desenvolvido em um ambiente de mídia. Primeiramente, elas sempre realizam novas iniciativas em um projeto-piloto ou em fase de testes, a fim de compreender os elementos da iniciativa que podem precisar de maior trabalho ou alteração. Desta forma, elas são

capazes de controlar a reação e o desenvolvimento do público. Isto é especialmente importante uma vez que ser visto como completo por parte de seu público é um dos ativos mais valiosos que o museu pode ter em um contexto comercial.⁹⁸

Apesar de o desenvolvimento de tal estratégia estar além do escopo desta publicação, ela pode ser mais explorada pela OMPI no desenvolvimento de currículos educacionais que contemplem a gestão de PI para as organizações de patrimônio cultural.

4.8 Mapeamento do cenário e estudos de caso

Para este fim, é importante que todo programa de gestão relacionado à PI leve em consideração as práticas de licenciamento existentes e as relações de negócios já desenvolvidas pelo museu. Além disso, o contexto e as práticas relacionadas aos museus e as expectativas acerca dele por parte da cultura em que opera podem afetar profundamente as futuras relações comerciais e as práticas de gestão de PI. A seguir, observaremos uma análise qualitativa de vários países e de uma região para ilustrar as experiências singulares e as diferenças em como a PI é gerenciada pelos museus, partindo da premissa de que eles são dependentes de sua cultura e dos valores sociais nos quais operam.

As boas práticas de gestão de PI são baseadas na experiência, no desenvolvimento de um nível confortável para com o assunto principal, avaliações caso a caso, e também a implementação de práticas e políticas consistentes e seguras. O objetivo deste guia é fornecer uma ferramenta que auxilie na identificação de problemas relacionados à PI, e também fornecer alguns indicativos-chave inerentes ao desenvolvimento dessas políticas

⁹⁸ *Infra*, capítulo 6.7.1, entrevista com Jemima Rellie.

e práticas culminando em uma gestão de PI eficaz para e pelos museus. Não se trata de uma ferramenta completa para educar os gestores e administradores de patrimônio cultural sobre o assunto. Somente através do desenvolvimento de módulos de formação educacional que incluam estudos de caso e amostras de modelos de licenciamento, e que respondam a perguntas comumente suscitadas nesta área, os gerentes compreenderão a aplicação prática dos temas discutidos neste guia. Este guia é escrito com a compreensão de que a OMPI pode desenvolver oportunidades de formação educacional para permitir que os gestores de museus aprendam mais sobre gestão de PI com vistas à sustentabilidade financeira a longo prazo de acordo com a missão global e a função.

No entanto, apresentamos a seguir um resumo das melhores práticas em gerenciamento de PI a partir da discussão presente neste capítulo final da parte I deste guia.

Estudos de Caso sobre Gestão de Propriedade Intelectual

ÁFRICA DO SUL

A experiência na África do Sul foi bastante distinta. Certamente, os museus sabem da existência da PI, por conseguinte, estas instituições não infringiriam os direitos de PI de forma intencional. Ao mesmo tempo, os museus na África do Sul se consideram proprietários, mediadores e gestores de PI e pouco a aplicam, devido, em parte, a mudanças históricas dentro da sociedade sul-africana. Os museus na África do Sul são tidos e se consideram administradores das verdades culturais e políticas daquele país. Os profissionais que os gerenciam reconhecem sua própria importância em garantir que os acontecimentos políticos recentes, com a queda do *apartheid*, e suas histórias social e política contemporâneas são apresentadas como politicamente corretas. Suas preocupações não envolvem apenas a capacidade

de fornecer acesso ao seu conteúdo. Na verdade, a preocupação dos museus na África do Sul e dos profissionais que gerenciam e mantêm seus acervos está no controle de acesso ao conteúdo para que a história da África do Sul não seja deturpada para as gerações futuras.

Muitas vezes, o museu adota uma abordagem dupla porque, apesar de os direitos do titular de direito serem reconhecidos, o museu admite sua própria posição de poder, com uma influência considerável por ter investido muito tempo e dinheiro na preservação das obras em questão.

Assim, por ter posse da obra em questão, ele é capaz de controlar o acesso, mesmo contra o autor original. O resultado é que os museus na África do Sul são extremamente bem versados e sofisticados na gestão de PI, embora por razões muito distintas e com resultados finais muito distintos.⁹⁹

ISRAEL

E experiência em Israel¹⁰⁰, principalmente com os museus que abrigam coleções de arte temporária, baseia-se em uma visão ocidental de administração e direitos de PI e licenciamento, juntamente com sociedades coletivas proativas que representam os direitos de PI dos artistas. Portanto, a função de licenciamento da utilização de direitos de PI para desempenhar as atividades do dia a dia de um museu e os diversos usos adicionais que são contemplados no contexto da exposição de uma obra de arte podem gerar custos consideráveis de tempo, esforço e despesas.

⁹⁹ Entrevista com Simon Tanner sobre suas experiências, iniciando o arquivo Digital de Desmond Tutu, África do Sul, King's Digital Consultancy Services, King's College London em abril de 2007; ver www.digitalconsultancy.net.

¹⁰⁰ Entrevista com Amalyah Keshet, Chefe do Departamento de Imagem, Recursos & Gestão de Direitos Autorais, The Israel Museum, Jerusalém e abril de 2007; ver www.imj.org.il.

Além disso, os riscos de violação para um museu de arte contemporânea em Israel são semelhantes aos riscos enfrentados pelos museus norte-americanos, com um museu podendo sofrer uma ação judicial por violação de direitos autorais iniciada pelo artista que alega que seus direitos autorais foram violados, custando ao museu uma quantia considerável em taxas advocatícias, danos e perda de reputação. Por estas razões, a gestão de direitos de PI é vista como uma função importante dentro do museu de arte contemporânea.

Contudo, deve-se observar que apesar dos riscos e custos de funcionamento com obras contemporâneas, os museus em Israel ainda assim são capazes de criar e distribuir conteúdo pela Internet para fins educacionais e de divulgação.¹⁰¹

A função de gestão de direitos costuma ser uma função centralizada para um indivíduo administrada por um diretor e algum membro da equipe com conhecimento sobre gestão de direitos de PI, publicação e licenciamento. Por exemplo, para as empresas meramente comerciais, o Museu de Israel, em Jerusalém, incorporou uma entidade afiliada com fins lucrativos denominada *Israel Museum Productions Ltd.*, a qual produz produtos comerciais com base na coleção do museu, para a geração de receitas para a instituição-mãe. A segunda parte deste guia aborda esse modelo de negócio e os benefícios de separação da função comercial da função do museu, através da criação e da gestão de entidades afiliadas.

¹⁰¹ Ver www.imj.org.il/eng/youth/index.htm www.imj.org.il/Imagine/Highlight.aspx; e www.imj.org.il/shrine_center/Isaiah_Scrolling/index.htm.

AMÉRICA LATINA

Todos os países da América Latina¹⁰² têm leis de PI, sendo a maioria baseada na abordagem de direito civil, discutida no capítulo 2 deste guia. As leis são patrimoniais, com direitos, muitas vezes permanecendo com o autor original. No Brasil e no México, por exemplo, os museus são bem conscientes e respeitosos às leis de PI existentes em seus países. Dependendo do tamanho e do porte dos museus, muitas vezes eles alocam um certo nível de expertise na gestão de direitos dentro de suas instituições, taxas para reprodução das obras e várias responsabilidades no que diz respeito às leis de PI. Enquanto em certas instituições, essas funções são centralizadas, muitas vezes as negociações, especialmente quando internacionais, são deixadas para a alta gerência.

Não obstante, como evidenciado durante trabalhos com museus no Brasil¹⁰³, parece haver uma abordagem pragmática no que diz respeito à gestão e avaliação do risco. Se a legislação estabelecer impedimentos à sua capacidade de alcançar resultados na gestão e apresentação de conteúdo com patrimônio cultural, os profissionais-administrativos desses museus buscarão soluções criativas e contarão com a mediação e negociação para resolver possíveis riscos, em vez de tratar os riscos como impedimentos para a conclusão de seus trabalhos. Logo, a avaliação dos riscos e a sua mitigação afetam a forma com que os museus no Brasil gerenciam direitos de PI. Assim, apresentam ainda uma outra experiência de gestão de PI, experiência resultante de distinções culturais e sociais.

102 Com base em experiências pessoais durante negociações de acordos de exposição, produção e distribuição com museus no México, e com base em uma entrevista com o Dr. Howard Besser, Diretor do Programa de Preservação de Arquivos e Imagem em Movimento do Departamento de Estudos de Cinema, Tisch School for the Arts, na Universidade de Nova York em abril de 2007, sobre suas experiências de trabalho com arquivos no Brasil.

103 Entrevista com o Dr. Howard Besser, Diretor do Programa de Preservação de Arquivos e Imagem em Movimento do Departamento de Estudos de Cinema, Tisch School for the Arts, na Universidade de Nova York em abril de 2007.

4.9 Recomendações de Melhores Práticas – Resumo

Inventário de PI ou auditoria

1. O inventário de PI ou a auditoria devem ser mapeados face ao catálogo geral da coleção, integrando os resultados da auditoria em um sistema de gestão de coleções.
2. O inventário de PI ou a auditoria devem ser divididos em duas categorias: aqueles bens que são inerentes ao museu, e aqueles interesses de PI associados à coleção da instituição.
3. A auditoria de PI ou o inventário devem ter início a partir de uma decisão tomada pela administração. Em suma, a mensagem é: “não espere ficar inevitável”.
4. As tarefas inerentes ao inventário devem ser distribuídas substantivamente, com base na experiência e na responsabilidade, com uma ou duas pessoas responsáveis pela entrega do produto final. Não se deve esperar que as informações sejam centralizadas, a menos que o museu tenha definido o contrário a princípio.
5. Analise de forma mais minuciosa e exaustiva possível toda documentação que possa fornecer informações sobre os direitos relacionados à coleção. Não pode haver acordo do tipo “prova concreta” ou licença que forneça uma compreensão clara dos interesses e dos direitos relacionados.
6. Determine o tipo mais importante de informações solicitadas pelo museu com base na necessidade e na especialidade. Seja consistente no fornecimento das mesmas informações para cada interesse de PI identificado e catalogado.

7. As limitações identificadas quanto ao uso em acordos anteriores, ou particularidades registradas quando em contato com os titulares dos direitos, devem ser registradas no inventário de PI.
8. Os direitos acessórios de PI que afetam a reprodução ou distribuição futura devem ser registrados no inventário.

O desenvolvimento e a distribuição da política de PI

9. Orçamento para a quantidade adequada de tempo para o desenvolvimento de uma política de PI de modo a garantir que haja envolvimento por parte da diretoria.
10. Juntamente com a diretoria, aqueles que assumiram a responsabilidade de criar a política de PI devem trabalhar em equipe, engajando pessoas que realizam qualquer trabalho relacionado à gestão de PI dentro da instituição, e que de alguma forma já investiram neste processo.
11. Os advogados, embora importantes, não devem elaborar a política, mas apenas revisá-la para que sejam capazes de identificar possíveis riscos legais sobre sua implantação.
12. A política deve estar atrelada à auditoria e ao processo de inventário, além de práticas atuais de negócios, buscando manter o objetivo geral da instituição.
13. A política deve incluir uma indicação que reflita as sensibilidades culturais que florescem a partir do tipo de coleção envolvida.
14. Ao término do processo de conclusão da política, ela deve ser revista de modo consistente e regularmente distribuída entre funcionários, para que se torne um documento norteador e de constante acesso para orientar o processo de tomada de decisão dentro da instituição.

A estratégia de licenciamento

15. Um museu que busca contratar um licenciamento comercial deve desenvolver uma estratégia de licenciamento que forneça um roteiro com metas, objetivos e fluxos de receita.
16. Conforme discutido no capítulo 2, os museus devem explorar a utilização de mecanismos alternativos para resolução de litígios, incluindo a mediação, a arbitragem e os serviços que exijam um especialista como o Programa de Mediação de Patrimônio Cultural e Artístico da ICOM OMPI, bem como a inclusão de cláusulas ADR em seus contratos.

Gestão de direitos digitais

17. Os museus devem se envolver em discussão sobre a GDD e precisam testá-la para que soluções técnicas sejam desenvolvidas de forma customizada atendendo as suas necessidades exclusivas.

Terceirização da função de gestão de PI

18. O museu deve permanecer envolvido na função de gestão e manter a supervisão de todas as atividades, sem importar se essa função é realizada na instituição ou terceirizada. Quanto à necessidade de contratar mão de obra especializada para realizar este serviço, há de se considerar o nível de expertise disponível no mercado e as necessidades específicas do museu em questão.

Plano de marketing

19. Quando o museu gerenciar a PI de suas obras para fins comerciais, torna-se fundamental estudar e ter uma melhor compreensão de seu público-alvo. Esta etapa de estudo e compreensão é realizada de uma melhor forma quando há o envolvimento de profissionais bem versados em estratégias de comunicação, dada a importância da integridade para a proteção da marca associada ao museu.

A análise do ambiente

20. Ao desenvolver um plano de gerenciamento de PI, os museus devem levar em consideração as práticas institucionais anteriormente adotadas, assim como os valores e as normas culturais e sociais.



Galeria de Arte Brasileira do Século XIX
Museu Nacional de Belas Artes – Ibram/MinC
Foto: Jaime Acioli (Photo síntese)

PARTE II

Oportunidades Comerciais

O ambiente digital global tem criado oportunidades modernas e interessantes para os museus. Nos últimos dez anos, novos modelos de negócios, em geral, foram desenvolvidos para aproveitar o potencial de um novo mercado que a internet, juntamente com as tecnologias digitais, tem proporcionado à sociedade no que diz respeito à disseminação do conhecimento e novas ideias, e também ao comércio de produtos e serviços. No caso de museus sem fins lucrativos, razões fortes surgem para justificar por que eles precisam ter conhecimento destes novos mercados e até que ponto é possível a sua participação neles. Os próximos capítulos abordam esses motivos.



Salão Amarelo
Museu Casa da Hera – Ibram/MinC
Foto: Sylvana Lobo



A “Economia da Experiência”

5.1 Definição de Economia da Experiência

Durante o século XIX e em grande parte do século XX, as economias basearam-se na produção de resultado tangível, tais como a fabricação de produtos que pudessem ser consumidos várias vezes. Em meados do século XX, as economias industrializadas começaram a se afastar da fabricação para adotar a entrega de serviços. No final do século XX, os países industrializados começaram a combinar produtos e serviços, oferecendo aos consumidores “pacotes” ou experiências. Tom Kelly descreveu este movimento como o desenvolvimento da “Economia da Experiência”.¹⁰⁴ Esta é uma economia fundamentada, em grande parte, em serviços que envolvem a participação das pessoas em eventos e circunstâncias, com a necessidade de serem percebidos positivamente através do consumo de produtos de marca. Este é, indiscutivelmente, o objetivo do branding, marketing, marcas e publicidade, onde as mercadorias consumidas não são apenas funcionais, mas têm uma qualidade estética que transmite uma mensagem sobre o indivíduo que a consome. Os consumidores desta economia estão dispostos a pagar e esperam receber um pacote de bens e serviços que transmita suas preferências a terceiros.

104 Tom Kelly, *The Art of Innovation*, Doubleday Press, Nova York, 2002.

A Economia de Experiência não se limita ao ambiente tangível, mas também atua no ambiente digital no qual os consumidores procuram novas experiências através da Internet. Um exemplo do fenômeno da Economia da Experiência no ambiente de Internet foi o advento do site www.myspace.com, que começou como um espaço virtual interativo sem intenção de lucro. Os participantes criavam seus próprios perfis, postavam suas preferências e de forma bastante eficaz compartilhavam ou expressavam seus pontos de vista. O site www.myspace.com é um site que permite aos participantes fazer amigos, estabelecer contatos para fins profissionais e compartilhar interesses. O site www.myspace.com tornou-se um grande fenômeno social em todo o mundo, com um público alcançando milhões de pessoas. Ele oferecia uma experiência social interativa em um mundo repleto de texto, imagens, áudio e vídeo. A adesão do público ao site www.myspace.com foi tão alta que ele acabou sendo vendido por US\$ 580 milhões de dólares para a *News Corporation*, que planejava lançar um serviço de música para permitir que seus membros vendessem downloads de músicas.¹⁰⁵

Um outro exemplo é o da indústria de jogos que também proporciona experiências ao consumidor. Os jogos podem ser comprados, contudo as experiências mais inovadoras estão no ambiente online onde os usuários podem jogar gratuitamente. Os participantes se cadastram e criam seus próprios perfis e personagens. Eles têm a oportunidade de gerar receitas fictícias no jogo e há relatos de que conforme essas experiências virtuais se desenvolvem cada vez mais, dólares em espécie e não virtuais já estão sendo trocados para comprar bens e serviços virtuais que existem apenas no ambiente online dos jogos. No entanto, para que possam ter acesso aos jogos, é necessário que

¹⁰⁵ BBC News, "News Corp in \$580m Internet Buy," 17 de julho de 2005, British Broadcasting Corporation, em www.newsvote.bbc.co.uk/mpapps_pagetools/print/newsbbc.co.uk/2/hi/business/4694395.st. Ver também a Associated Press, "MySpace to Enable Members to Sell Music," BostonHerald.com, 2 de setembro de 2006, em <http://business.bostonherald.com/technologyNews/view.bg?articleeid=155642&format=text>.

os participantes forneçam informações sobre a funcionalidade dos jogos aos respectivos desenvolvedores. Assim, o jogo online torna-se um campo de testes virtual, fundamentado em uma economia de troca na qual os desenvolvedores que criam novas invenções ou software são capazes de testar seus produtos antes de disponibilizá-los ao mercado. Tudo isso através da permissão dos participantes para que eles joguem gratuitamente.¹⁰⁶

5.2 O papel do museu na Economia de Experiência

A ideia do museu de oferecer aos seus visitantes uma experiência não é nova. Stephen Weil defendida em seu livro, “Making Museums Matter”, que a função geral do museu moderno foi ampliada de modo a incluir novos objetivos, juntamente com aqueles tradicionais para preservar, oferecer acesso e estudar coleções. Inspirado pelo escritor Paul Griffith do *New York Times*, Weil defende que atualmente os museus também educam o público, o entretém e proporciona uma experiência a ele.¹⁰⁷ No que diz respeito a proporcionar ao público uma experiência de museu, Weil afirma que

Ao organizar as centenas de objetos presentes na exposição itinerante do 150 ° aniversário do Museu Smithsonian, os organizadores, de forma proposital, procuraram suscitar três tipos distintos de resposta... o pedido aos visitantes da exposição do Smithsonian era que fizessem algo infinitamente mais pessoal. A exposição os convidou para recordar, descobrir e — talvez, sobretudo — imaginar.¹⁰⁸

106 Como afirmado durante uma apresentação no Massachusetts Institute of Technology por Henry Jenkins e David Edery, intitulada “The New Economics of Gaming: Everything is Miscellaneous”, em 24 de janeiro de 2006, durante o Simpósio A Economia de Conteúdo Aberto, realizado no MIT, nos dias 23 e 24 de janeiro de 2006, disponível em http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture_id=3028.

107 Supra, nota de rodapé 9 na página 64.

108 Supra, nota de rodapé 9 na página 70.

Além disso, o Conselho Nacional de Pesquisa Americana das Academias Nacionais de Ciência publicou um estudo que concluiu que ambas, invenção e inovação na sociedade, requerem o conhecimento de experiências anteriores ou históricas, uma compreensão das práticas criativas e uma capacidade de visualizar e recriar saídas antecedentes ou históricas.¹⁰⁹ Como os museus abrigam experiências históricas, logo, é discutível o fato de o conteúdo guardado pelos museus tornar-se especialmente valioso para os criadores de invenção e inovação na Economia da Experiência.

Além disso, não há dúvidas de que houve um aumento no valor econômico e na importância do museu e de seu acervo, devido ao valor financeiro que a sociedade atual aloca na vivência e compartilhamento de experiências. O papel do museu em estudos acadêmicos e na conservação é um meio de mapear experiências anteriores da sociedade ao longo do tempo. Dessa forma, ele oferece ao inovador e ao inventor a oportunidade de acessar registros históricos vivenciados pela sociedade, para que eles sejam inspirados a criar inovações. Principalmente quando os museus encarregam-se de mostrar suas coleções ao público através do uso de novas mídias e tecnologias.

Em contrapartida à esta ampla função e presença, aos museus restam poucas alternativas além de participar da Economia de Experiência e desempenhar os seus papéis. Tendo em vista suas funções educacionais e culturais, eles são levados a participar e manter bons níveis de desempenho e qualidade.

109 Conselho Nacional de Pesquisa da Academia Nacional de Ciência, *Além da Produtividade: Tecnologia da Informação, a Inovação e a Criatividade*, National Academies Press, Washington, D.C., 2003.

5.3 A comercialização de conteúdos autênticos

Já não se trata de persuadir as empresas comerciais a serem parceiras de museus para fins de financiamento de preservação ou exposição a longo prazo. Na verdade, há um interesse comercial por parte dos agregadores de conteúdo que visam procurar museus e colher o máximo possível de seu conteúdo autêntico. Isso está se tornando cada vez mais evidente com o advento dos produtos e serviços da Google, tais como Google Video¹¹⁰, Google Art Project¹¹¹ e Google Print.¹¹²

Da mesma forma, bibliotecas, arquivos e instituições acadêmicas também estão sendo contatados e têm se comprometido a serem parceiros comerciais de desenvolvedores de repositórios de informações virtuais, tais como a Yahoo, para que firmem parcerias com o *Internet Archive* denominado *Open Content Alliance*.¹¹³ Por sua vez, as instituições acadêmicas foram capazes de aumentar o volume de conteúdo desenvolvido através de iniciativas de digitalização junto a entidades do setor privado visando criar bibliotecas digitais que podem ser acessadas universalmente, como por exemplo, a *HathiTrust*.¹¹⁴

110 www.google.com/press/pressrel/video_nara.html.

111 www.googleartproject.com/.

112 www.google.com/press/annc/books_uclibrary.html.

113 The Open Content Alliance é uma parceria entre a Yahoo Inc. e uma iniciativa sem fins lucrativos fundada por Brewster Kahle, chamada Internet Archive. Em meados da década de 1990, Brewster Kahle procurou gravar a história da Internet e documentá-la através da reprodução de capturas de tela de páginas da web, uma tarefa enorme, senão impossível. O Internet Archive, agora possibilitando pesquisa através de seu mecanismo de busca personalizado denominado The WayBack Machine, é capaz de mostrar cópias arquivadas de páginas da web que seus proprietários pensavam ter desaparecido, quando na verdade as páginas foram substituídas e atualizadas. Apesar de o Internet Archive ser controverso por várias razões, através de sua versão como o The Open Content Alliance, tem se tornado uma alternativa para o Google no que diz respeito ao fornecimento de acesso ao conteúdo digitalizado autêntico. Ver www.opencontentalliance.org/index.htm. Ver também Tom Zeller Jr., "Keeper of Web Pages is Sued Because Archive was Used in Another Suit," New York Times, New York Times Company, Nova York, 13 de julho de 2005. Ver também Clifford Lynch, "Digital Collections, Digital Libraries and the Digitization of Cultural Heritage Information," First Monday: A Peer-Reviewed Journal on the Internet, em 2002. Ver www.firstmonday.org/issues/issue7_5/lynch/index.html.

114 www.hathitrust.org/digital_library.

Portanto, as organizações de patrimônio cultural, com coleções raras e únicas, estão sendo procuradas para firmar parcerias comerciais devido a seu conteúdo, sua integridade em fornecer o conteúdo, autoridade, ou marca, como são reconhecidas pelo consumidor. Assim, esses agregadores de informações têm colocado valor financeiro considerável sobre o conteúdo recebido de fontes autênticas respeitadas, aumentando a pressão para que o museu participe ainda mais da Economia da Experiência.

Há ressalvas para participar da Economia de Experiência. Devido a expectativas do consumidor, os museus podem se sentir levados a adotar estratégias de comunicação e de público utilizadas por empresas comerciais, por receio de que elas percam sua presença com seu público.

Além disso, a relação entre museus e empresas comerciais para desenvolver e distribuir conteúdo online tem sido longa e turbulenta. Foram necessários muitos anos de compreensão, tentativa e erro para chegar a um ponto onde ambas, a organização sem fins lucrativos e a organização com fins lucrativos, consigam entender melhor os objetivos e necessidades uma da outra. A Instituição Smithsonian e sua divisão com fins lucrativos, a Smithsonian Business Ventures, foi notícia devido a seu acordo para distribuir a coleção de filmes do Smithsonian através da Showtime, uma empresa de distribuição de filme comercial, uma subsidiária da CBS Corporation. Devido à natureza exclusiva deste acordo e ao modelo de distribuição com base em taxaço, aprovado pelo Smithsonian, um museu público, sem fins lucrativos, o público, os políticos, os cineastas e os profissionais de patrimônio cultural discordaram. Assim, o acordo não foi concluído e o Smithsonian foi levado a um

subcomitê da Corte dos Estados Unidos para responder a perguntas sobre a gestão de suas coleções e a alocação dos recursos públicos.¹¹⁵

O segredo para os museus será encontrar um equilíbrio entre seus objetivos tradicionais e as pressões que sofrem no que diz respeito à expectativa do público e às oportunidades comerciais. É também importante que haja um tino comercial afiado e uma compreensão da fatia de mercado para garantir um retorno sobre o investimento.

115 Comitê recomenda um corte de \$20 milhões no orçamento do Smithsonian Institute. Ver <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=5402899>



Réplica de cerâmica faiança
Baseada no Serviço de Caça de uso de D. Pedro II
Loja do museu
Museu Imperial – Ibram/MinC
Foto: Luis Fernando Oliveira Azevedo



Oportunidades de Negócios para Museus

Aquilo que representa o sucesso na comunidade de patrimônio cultural pode não necessariamente representar sucesso no mundo dos negócios. No mundo que visa o lucro, para que se possa determinar se uma oportunidade de negócio pode ser bem-sucedida, a suposta oportunidade é colocada à prova através de uma série de testes ou análises a fim de determinar seu potencial financeiro. Na maioria das vezes, os resultados destes testes aparecem em um plano de negócio. A finalidade do plano é fornecer uma análise racional para empreender na oportunidade de negócio. É o meio pelo qual pode-se comprovar que determinada atividade pode gerar lucro ao longo do tempo.¹¹⁶ Em comparação, de acordo com o teste dos quatro fatores de Weil, bons modelos de negócios para museus que avaliam possíveis oportunidades de negócio devem também provar que a atividade ou empreendimento em questão aumenta a qualidade geral do museu para torná-lo “bom” também. Se a sustentabilidade financeira estiver em questão em determinado museu, há meios disponíveis para tentar aliviar tais pressões financeiras. Deve-se lembrar de analisar os custos de empreendimento destas atividades; não somente custos financeiros, mas também o custo das atividades diante da função e missão do museu, em uma primeira instância.

¹¹⁶ Steven Silbiger, *The Ten-Day MBA*, Revised Edition, William Morrow & Company, Nova York, 1999.

É a partir desta perspectiva que a comunidade de patrimônio cultural luta com o desenvolvimento de modelos de negócio e o motivo pelo qual este capítulo traz a maior possibilidade de conflito. É difícil combinar, de forma harmoniosa, conceitos de negócios baseados na obtenção de lucro e na comercialização, com as missões e funções de museus sem fins lucrativos, de forma que seja assegurado o cumprimento das funções e missões e a qualidade das instituições do setor de patrimônio cultural.¹¹⁷

Este capítulo fornecerá um roteiro para melhor compreensão do valor comercial do conteúdo de patrimônio cultural e como ele pode ser aproveitado na produção dos bens, no desenvolvimento de relacionamentos comerciais co-branding e na produção de conteúdo. Dentro de todas estas atividades sugeridas, a finalidade principal do museu é mantida como parte da análise de negócios e na instituição do teste de quatro partes de Weil. Entretanto, antes de avançarmos nesta discussão, há questões preliminares que requerem mais esclarecimentos, como por exemplo:

- A definição de “retorno sobre o investimento” a partir da perspectiva da organização sem fins lucrativos;
- A necessidade para o investimento inicial de capital; e
- A necessidade de identificar expectativas do mercado e do contexto, e normas culturais para organizações de patrimônio cultural que decidem se dedicar ao desenvolvimento do negócio.

6.1 Definição de retorno sobre investimento para museus

Antes de entrarmos em uma discussão sobre possíveis oportunidades de negócio, é importante definir o significado

¹¹⁷ Rina Pantalony, “A Marriage of Convenience: Museums and the Practice of Business Doctrine in the Development of Sustainable Business Models”, Proceedings ICHIM 2003, Archives and Museum Informatics Europe, 2003, págs. 5-7.

de “retorno sobre o investimento”. Conforme destacado anteriormente, as organizações sem fins lucrativos não dependem somente do sucesso financeiro como prova de sucesso operacional e de programação. Quais são os fatores que determinam o sucesso, ou, de acordo com o jargão dos negócios, retorno sobre o investimento, para o museu? Avaliar o retorno sobre o investimento em uma atividade que promove o patrimônio cultural não deve limitar-se simplesmente à rentabilidade. Entretanto, se a única finalidade do museu for gerar lucro, a instituição, dependendo da atividade, pode ter perdido de vista sua missão e função.

Como Simon Tanner descobriu em suas pesquisas para a Fundação Mellon em 2004, os fatores básicos que levam os museus a fornecerem um serviço de licenciamento e de reprodução de imagens digitais dos artefatos e obras de arte encontrados em sua coleção são os seguintes, em ordem decrescente, sendo os três últimos de igual valor:

1. Servir ao público e aos educadores;
2. Promover os museus e suas coleções;
3. Prestar serviços a editores e outros usuários comerciais;
4. Atender a museus internos, ou a demandas específicas de cada museu;
5. Recuperar os custos do serviço prestado;
6. Gerenciar as coleções do museu; e
7. Proteger os museus da violação de direitos autorais.¹¹⁸

118 Simon Tanner, King's Digital Consultancy Services, “Reproduction Charging Models & Rights Policy for Digital Images in American Art Museums”, Andrew W. Mellon Foundation, Nova York, 2004, em <http://msc.mellon.org/research-reports/Reproduction%20charging%20models%20and%20rights%20policy.pdf/view> págs. 17-18. King's Digital Consultancy Service pode ser encontrado em www.kdcs.kcl.ac.uk/.

Por princípio, portanto, os museus não são contrários a recuperar os custos alocados para este serviço, ou pelo menos tentar fazê-lo. Entretanto, como a lista apresenta, os motivos são bem mais complexos do que apenas de ordem financeira. Como o museu faz a contratação da licença para uso do programa, com quem e como ele realiza esta função é um assunto para discussão na última parte deste capítulo.

Contudo, se o museu estiver procurando um parceiro de negócios, ele terá que fornecer alguma comprovação de retorno sobre o investimento, que será de interesse do ponto de vista comercial. É imprescindível, assim, ser capaz de quantificar os valores previstos quando há negócios com uma instituição sem fins lucrativos para aumentar o valor total do retorno sobre o investimento como forma de manter interesse por parte de um parceiro. Principalmente se o retorno financeiro sobre o investimento for somente moderado, ou se não puder ser percebido por um período significativo.

6.2 A necessidade de capital inicial

Nenhum museu pode assumir qualquer uma dessas atividades sem um investimento de capital inicial que ofereça a capacidade de compreender os seus custos financeiros, os possíveis rendimentos e o impacto que estas atividades podem ter na missão e na função da instituição como um todo, primeiramente como um museu e em segundo lugar, como um parceiro de negócios. Quando um museu decide aceitar esta oportunidade, será necessária uma alocação de fundos para cobrir seus custos iniciais.

Mesmo não sendo o assunto principal deste guia, vale destacar que os investimentos importantes podem ser oriundos de fundos privados ou públicos, dependendo das estruturas

governamentais e tributárias encontradas nas políticas e legislações locais. Pode também ser o caso de investidores do setor privado não considerarem a oportunidade atrativa do ponto de vista empresarial até que o museu apresente sua análise de mercado, como um primeiro passo, para provar a um futuro investidor que há potencial para um retorno sobre o investimento.

6.3 Expectativas culturais e de mercado

Em muitas culturas e mercados, o conceito do museu que opera com propósitos financeiros, mesmo quando esses objetivos estão atrelados a um programa de sustentabilidade a longo prazo, não é a norma, mas sim a exceção. Em determinadas sociedades, a possibilidade de um museu comercializar quaisquer facetas da sua PI ou das suas operações é contraintuitivo às expectativas culturais e de mercado. Certamente, os comentários gerados pelo público na França sobre a transação de licenciamento entre o Louvre e a cidade de Abu Dhabi para o desenvolvimento do “Louvre Abu Dhabi” pelo valor de US\$1.3 bilhão demonstra um exemplo dos pontos delicados sobre esse assunto que podem surgir.¹¹⁹ Os museus que atuam em países industrializados têm ficado mais à vontade para buscar esses objetivos. Entretanto, isso não quer dizer que os museus de outras partes do mundo são menos propensos a aceitar essas práticas. Todavia, recomenda-se que todo museu que considere adotar um modelo de negócio com finalidade de gerar receita leve em consideração essas expectativas e pontos delicados.

¹¹⁹ Alan Riding, “A arte do Louvre: Priceless. The Louvre’s Name: Expensive”, New York Times, New York Times Company, Nova York, 7 de março de 2007. www.nytimes.com/2007/03/07/arts/design/07louv.html.

6.4 O valor comercial dos conteúdos de patrimônio cultural: autenticidade, integridade e contexto

Talvez um dos artigos mais interessantes sobre as oportunidades oferecidas àqueles que tiveram a autoridade para contextualizar conteúdo foi escrito em 1994, quando a internet ainda estava engatinhando. Paul Saffo, em seu artigo intitulado, “It’s the Context, Stupid,” afirmava que a *commodity* mais rara e valiosa no ambiente da Internet não era o conteúdo ou a forma com que ele era distribuído, mas sim a contextualização do conteúdo. Devido à vasta quantidade disponível de conteúdo, os consumidores estarão sedentos por todos os meios pelos quais possam classificar, compilar e avaliar o conteúdo que conseguirem acumular:

É esta abundância de conteúdo que fará com que o contexto seja o recurso escasso. Os consumidores pagarão quanto for necessário por qualquer coisa que os ajude a filtrar e compilar as informações que satisfaçam seus desejos de informação. O futuro não pertence ao canal ou aos disseminadores de conteúdo, mas sim àqueles que controlam as ferramentas que filtram, buscam e oferecem resultados razoáveis das quais dependemos para navegar pela vastidão do ciberespaço.¹²⁰

Os museus são contextualizadores de conteúdo. A missão do museu, de acordo com o Paul Saffo, poderia ser, sem dúvidas, a de oferecer a ferramenta que faça sentido quando buscarmos filtrar as vastas quantidades de conteúdo de patrimônio cultural. De acordo com um dos primeiros estudos acerca de oportunidades comerciais conferidas a museus em relação a suas PIs, comissionada pela CHIN em 1997:

120 Paul Saffo, “It’s the Context, Stupid”, Wired News; Issue 2.03, Conde- Nast Publications Inc. New York, março de 1994, em www.wired.com/wired/archive/2.03/context.html. Ver também o site de Paul Saffo www.saffo.com/.

Um elemento importante quanto ao licenciamento de propriedade das instituições culturais parece ser o conhecimento adicional que a equipe do departamento de licenciamento ou a curadoria podem oferecer aos licenciados. Este conhecimento é importante para que os licenciados encontrem e escolham a propriedade a licenciar, e também quando fazem uso da propriedade como conteúdo (principalmente nas ramos de atividades radiodifusoras e de edição).¹²¹

Além disso, o estudo determinou que a PI do patrimônio cultural apresentou valor agregado determinante, dando ao conteúdo desenvolvido pelo licenciado credibilidade, exatidão, reconhecimento e qualidade. Diversos motivos foram apresentados para justificar por que a PI do patrimônio cultural poderia apresentar tal valor agregado para determinados setores de mercado, mas talvez a afirmação mais profunda tenha sido a de que as informações obtidas pelo museu agregam valor às imagens das relíquias sendo utilizadas.¹²²

Dessa forma, as oportunidades comerciais concedidas aos museus estão naqueles mercados que atribuem um alto valor à integridade, à autoridade e à contextualização que os museus agregam ao seu conteúdo, e não apenas no conteúdo bruto, por assim dizer. A integridade, a autoridade e a habilidade de contextualizar determinado conteúdo representam, talvez, a PI mais valiosa que um museu pode ter.

121 Canadian Heritage Information Network, "Like Light Through A Prism: Analyzing Commercial Markets for Cultural Heritage Content"; Canadian Heritage Information Network, Minister of Public Works and Government Services Canada; 1999, em p.10.

122 Id., p. 41.

6.5 Mercados e modelos de propriedade intelectual no setor de patrimônio cultural

O propósito desta seção é identificar um número de mercados possíveis para a PI do patrimônio cultural, e os vários modelos de negócio possíveis utilizados ou emergentes de cada um. Neste contexto, os seguintes mercados foram identificados para debate:

- Produção e distribuição de produtos tangíveis relacionados ao museu ou a sua coleção;
- Imagens do museu e licenciamento para uso de imagens;
- A marca registrada do museu e o desenvolvimento de parcerias comerciais através de *co-branding*;
- Produção e distribuição de conteúdo dos museus;
- O museu como fonte fidedigna de conhecimento; e
- Os museus e as mídias sociais.

6.5.1 Produção e distribuição de produtos tangíveis

Conforme mencionado no primeiro capítulo, os consumidores presentes nas economias modernas querem tanto mergulhar na experiência como desfrutar de uma lembrança física da experiência. Neste contexto, os museus criam, produzem e distribuem os produtos que estão atrelados ao serviço que fornecem, como um precursor da cultura e do patrimônio. Amplamente visto como uma extensão do alcance de seu público e de funções educacionais, muitos museus atuam na criação de produtos tangíveis que são fabricados e distribuídos com a finalidade de gerar renda para o museu.¹²³

123 Por exemplo, o Colonial Williamsburg Museum produz e distribui produtos que são produzidos ou manufaturados ao estilo Colonial Williamsburg, ver www.colonialwilliamsburg.org, e é subsidiária e loja, em www.williamsburgmarketplace.com/wcsstore/wmarket/html/about_us/our_story.htm.

O licenciamento de produtos como forma de negócio costuma ser muito bem-sucedido. Em países desenvolvidos, os criadores de produtos têm dependido do desenvolvimento e da cultura de *branding* de seus nomes comerciais e suas marcas como forma de criar uma espécie de provisão, dessa forma eles têm aumentado a demanda por seus produtos. Isto acontece no desenvolvimento de bens luxuosos, conforme vemos na produção e na distribuição de produtos suíços, franceses, britânicos e italianos que têm seus nomes reconhecidos em todo o mundo. De modo parecido ao mercado luxuoso de produtos, as empresas americanas têm tido bastante sucesso no desenvolvimento de campanhas para compra em massa de produtos de marca com preços razoáveis. Em muitos casos, essas marcas tiveram sucesso ao entrar em mercados antes não perceptíveis. Por exemplo, as marcas Ralph Lauren e Calvin Klein são usadas para produzir, distribuir e promover roupas, utensílios do lar, produtos para decoração e mobília. Sem dúvida, estas empresas-mãe estão aproveitando a demanda dos consumidores para desenvolver não só o produto inicial, como roupas, mas para criar uma experiência global onde a provisão da marca envolve todo o ambiente que cerca o consumidor, como no desenvolvimento de produtos de decoração, mobília e utensílios do lar.

De modo geral, dois modelos de negócio conduzem a produção e a distribuição desses produtos. O primeiro, mais tradicional, costuma ser chamado de licenciamento “direto ao fabricante”. Neste modelo, o designer ou criador de um conceito(s), indiscutivelmente um segredo comercial, licencia a produção do conceito e da sua marca para determinado fabricante para sua produção e, em seguida, através da rede de distribuição do fabricante, distribui os produtos produzidos. O acordo de licenciamento potencializa tanto a marca quanto o direito contratual para garantir que o proprietário da marca mantenha um certo controle sobre a reutilização de suas marcas e nomes comerciais e, de certa forma, de seus designs.

Na maioria das vezes, o fabricante exigirá um certo nível de exclusividade para que possa garantir exclusividade territorial para seus vários distribuidores. Em troca, o licenciador também exige um grau de controle sobre a qualidade dos bens produzidos e o direito de veto sobre as redes de distribuição utilizadas. Em troca da capacidade de fabricar e distribuir produtos com base em um conceito de design desenvolvido pelo licenciador e fazer uso das marcas registradas por ele, o fabricante paga ao licenciador *royalties* de acordo com as vendas dos produtos fabricados e comercializados.

Sem dúvidas, um segundo e mais recente modelo de negócio, contudo menos usado, está emergindo nesta indústria. Ele costuma ser chamado de licenciamento “direto para o varejo”. Neste caso, o licenciador entra em acordo de licenciamento diretamente com o comerciante que realiza a fabricação de produtos através da sua rede de fabricantes. O proprietário do conceito, ou seja, o segredo comercial, marca e nome comercial, licencia para o comerciante, o uso de suas marcas e segredos comerciais para venda exclusiva em suas lojas e pontos de venda. Geralmente, o comerciante assume um maior grau de risco quando garante o sucesso do produto, contudo ele será recompensado por este risco exigindo exclusividade por parte do licenciador não só para um determinado produto a ser fabricado, mas para produtos e linhas de futuros produtos também. De certa forma, o comerciante exercerá controle sobre a escolha dos fabricantes para criar determinado produto e apesar de isso representar uma certa perda de controle sobre a fabricação do produto por parte do licenciador, ele é recompensado por ter a garantia de um grau de exposição do seu produto em lojas do comerciante.

O mais importante neste caso é que o licenciador está muito menos envolvido no processo de fabricação e distribuição. Dessa forma, ele reduz seus custos indiretos na gestão destas oportunidades de negócios. Em países desenvolvidos, muitas lojas de departamento e comerciantes de design de mobília têm

fabricado produtos criados e patenteados exclusivamente por designers específicos. O sucesso da venda dos produtos depende, portanto, da força da marca do varejista em conjunto com a força da marca do licenciador, sendo ele um desenvolvedor de conceitos de produto. Uma análise qualitativa das taxas de *royalties* neste campo sugere que elas podem oscilar entre 5% e 12%, dependendo da força da demanda de mercado e do apelo dos produtos e das marcas associadas a eles. Em geral, as margens de lucro para as empresas de licenciamento de sucesso nesta indústria podem chegar a até 75%.¹²⁴

6.5.2 A notoriedade do nome de um museu pode ser traduzida na notoriedade de seus produtos comerciais?

Embora seja seguro discutir os cases de sucessos da indústria de licenciamento, a verdadeira questão é se os museus podem ter sucesso no licenciamento de suas marcas, quanto à clientela e aos projetos para a fabricação e distribuição de produtos tangíveis. Uma coisa é ser um museu bem sucedido, mas outra coisa inteiramente diferente é pegar o nome de um museu emprestado e colocá-lo em uma linha de produtos de sucesso para que a partir desta ação obtenha-se receita. Curiosamente, em países desenvolvidos, museus e outras instituições semelhantes sem fins lucrativos aproveitaram-se da indústria de licenciamento para desenvolver e comercializar que, de certa forma, podem oferecer a elas uma maior autoridade de licenciamento. Os três segredos para o sucesso em todos os exemplos a seguir parecem ser:

1. Integridade no desenvolvimento de produtos;
2. Uma conexão do produto com a missão geral e a função do museu; e
3. E-commerce e o uso das novas tecnologias como um meio de criar reconhecimento por parte do consumidor.

¹²⁴ Essas informações são geralmente aceitas em toda a indústria de licenciamento. Para uma avaliação e análise completa, com base em empresas privadas dedicadas a licenciamento, consulte várias empresas através de seus websites, relatórios anuais e boletins como “Do-It Yourself Retailing”, ou “EPM Licensing Letter Sourcebook”.

O Victoria and Albert Museum em Londres e o Colonial Williamsburg em Williamsburg, Virgínia, têm fabricado e distribuído seus produtos com o objetivo de gerar receitas para o museu-pai por 20 anos ou mais. Como uma instituição de artes decorativas, o Victoria and Albert Museum tem desenvolvido e comercializado tecidos e mobiliário através da reprodução de designs encontrados em sua coleção ou desenvolvendo designs inteiramente novos que são inspirados na coleção de V & A. O Colonial Williamsburg também tem se dedicado ao ramo de licenciamento e design de produtos com sucesso, oferecendo diversidade de produtos, como tecidos, cerâmica, quadros, mobiliário e outros produtos de decoração de interiores.

No que diz respeito a ambos os museus, Victoria and Albert Museum e Williamsburg Colonial, seus produtos podem ser adquiridos através de suas lojas físicas, sites na internet ou redes de distribuição dos fabricantes em vários pontos de venda.¹²⁵ Uma avaliação de suas ofertas e parceiros de negócios sugere que em ambos os casos, o modelo “direto para o fabricante” foi adotado. Os designs de produto e ofertas, sejam elas reproduções ou designs inspirados por coleções de determinado período, são fiéis à coleção de artes decorativas de cada museu. O segredo para o sucesso dessas empresas de licenciamento de patrimônio cultural é a integridade e a autoridade que eles trazem para os projetos quer seja em um “período” ou “inspirado pela” coleção através da PI em seu nome, logotipos, marcas, e designs.

O Museu de Arte Moderna (MoMA) de Nova York também se dedicou ao desenvolvimento de produtos baseados e inspirados em sua coleção de design, sua marca reconhecida internacionalmente e sua notoriedade em design moderno. Esta atividade não representa novidade para o MoMA, já que

125 Supra nota de rodapé 123 e www.vandashop.com/.

desde meados do século XX, ele tem se dedicado à educação e conscientização através de desenvolvimento de design de produtos. De 1938 a 1947, o MoMA realizou exposições sobre atratividade e design de produtos em massa. Firmou uma parceria com a Marshall Fields, uma loja de departamento líder no centro-oeste dos Estados Unidos, para apresentar estes designs e cuidar para que eles fossem disponibilizados ao público norte-americano.¹²⁶

Por fim, sua loja física e seu portal na Internet têm possibilitado ao MoMA a capacidade de alcançar uma base de consumidores a nível internacional com lucros retornando ao MoMA como uma das formas de sustentar sua programação contínua.¹²⁷ Dessa forma, o MoMA é capaz de educar seu público e, conseqüentemente, seus consumidores sobre design moderno de produto. Ainda em setembro de 2006, o portal do MoMA foi considerado bem-sucedido ao alcançar seu público-alvo.¹²⁸

6.5.3 Desenvolvimento e distribuição de produtos: A coleção como fonte de inspiração

Obviamente, nem todos os museus têm suas PIs de produção prontas para o desenvolvimento e comercialização de produtos. E, assim como a maioria das programações, a escolha pela reprodução de conteúdo existente em sua coleção é uma decisão que deve ser considerada através do prisma do teste de quatro fatores de Weil para qualidade. Desta forma, além de avaliar o impacto que uma iniciativa pode ter intencionalmente, o museu é obrigado a cuidar para que tal empreitada não comprometa a

126 Terrence Riley and Edward Eigen, "Between the Museum and the Marketplace: Selling Good Design", *Studies in Modern Art* No.4, MoMA at Mid-Century: At Home and Abroad, MoMA and Thames Hudson Press, Nova York, 1994, em p. 150-180. Veja também Beatriz Colomina, "The Media House", *Assemblage*, No. 27, Tulane Papers, *The Politics of Contemporary Architectural Discourse* (agosto de 1995), MIT Press, Cambridge, p. 55-66.

127 Ver mais em www.momastore.org/. Na parte inferior da página inicial da loja do MoMA consta: "Toda compra financia o Museu de Arte Moderna".

128 Carta aos membros do Glenn Lowery, Diretor do Museu de Arte Moderna, em setembro de 2006.

autenticidade e a integridade relacionadas à peça, ao seu contexto escolar, e a qualquer ponto delicado relativo à propriedade por parte de tribos indígenas tradicionais, e a boa-fé e integridade do museu por si só, uma vez que todos essas questões afetam fatores essenciais de mercado, no que diz respeito ao conteúdo do museu e à singularidade do produto em potencial. Além disso, antes que sejam tomadas quaisquer medidas para reproduzir uma obra de arte ou peça existente em uma coleção, em qualquer escala, cabe ao museu determinar o seguinte:

1. O status da PI de trabalhos conexos a partir dos quais os produtos serão inspirados: isto é, se a peça em questão está protegida por leis de PI daquele país. Caso afirmativo, pode ser necessária a concessão de uma licença por parte do titular de direito, para que seja possível realizar a reprodução e comercialização do produto em potencial. Isso poderia prejudicar o possível retorno em receitas para o museu ou, ainda, se o titular de direito não autorizar, a peça em questão simplesmente pode não estar disponível para reprodução.
2. O quase-direito e as questões culturais sensíveis associadas ao produto: ou seja, se a peça é considerada um objeto sagrado ou possui ligações culturais sensíveis, pode ser imprudente reproduzir a peça em questão sem antes buscar os consentimentos necessários, tanto em uma perspectiva curatorial e, dependendo das legislações nacionais de um determinado país, também em uma perspectiva de PI; e
3. A eventual necessidade de aprovação do artista original(s) ou do reconhecimento de direitos morais quanto ao trabalho subjacente. Ou seja, se a peça em questão é protegida por direitos morais, de acordo com as leis nacionais de um determinado país em

que o autor ou artista residiu e criou a peça. Logo, a modificação da peça, seja como for, associando a peça a determinado autor ou artista, ou mesmo omitindo creditá-lo, poderia violar direitos morais, com implicações jurídicas.¹²⁹

As questões acima podem afetar profundamente a disponibilidade do produto no que diz respeito à sua reprodução comercial, e por fim podem comprometer a oportunidade de negócio se ela for de longo prazo, devido aos seus prováveis custos de licenciamento. É por este motivo que muitos museus que desenvolvem produtos para distribuição através de modelos de licenciamento, quando alcançam moderado sucesso, também desenvolvem produtos e linhas de produtos inspirados nos trabalhos presentes em suas coleções. Os produtos que são inspirados pelas suas coleções são contemporâneos, criados simplesmente para fins de produção em massa para que não sejam portadores de sensibilidades culturais associadas a eles.

Eles são licenciados por artistas e artesãos vivos de modo que o museu tenha uma melhor compreensão e maior nível de controle sobre os direitos de PI e interesses associados ao produto. Em conclusão, o Museu pode pré-determinar os custos globais em desenvolver e distribuir os produtos e projetá-los para um futuro com um maior grau de certeza. Enquanto as linhas de inspiração podem causar alguma preocupação em determinados países devido à legislação tributária¹³⁰, estas preocupações, com um planejamento cauteloso e conhecimento especializado, podem ser atenuadas e contornadas.

129 Em alguns países, de acordo com suas leis de direitos autorais, os direitos morais são perpétuos e são passados aos herdeiros do artista original ou autor de determinada obra.

130 Nos Estados Unidos, por exemplo, produtos que são criados como produtos comerciais, sem qualquer associação direta com a coleção do Museu, podem ter uma tributação maior sobre as receitas geradas a partir de suas vendas. Isto é denominado UBIT (do original em inglês) ou IRNI (Imposto de Renda de Negócios Independentes).

Porto místico: O Museu do Mar, National Geographic, o Sierra Club e até mesmo a Fundação Sundance Film Festival¹³¹ desenvolveram linhas de produtos com as marcas de suas organizações e, em alguns casos, fizeram associação de marcas com aquelas de outras parcerias. Seus produtos têm uma conexão com suas missões e funções, sendo consideradas organizações sem fins lucrativos com o objetivo de educar seus visitantes, e em última instância, seus consumidores. Todas essas organizações estão usando a Internet de forma bastante ativa, como forma de conscientizar seus visitantes, vendendo seus produtos e em alguns casos, distribuindo-os através das redes de distribuição de varejo de seus fabricantes.

Deste modo, de maneira parecida à provisão encontrada na associação com artigos de luxo, os consumidores buscam determinados museus, “inspirados” pelos seus produtos pelo fato de eles terem recebido um “selo de aprovação” por uma fonte qualificada e especializada. Igualmente importante é a oportunidade que o museu tem de educar o consumidor sobre suas coleções, designers e artistas criadores das peças presentes. Assim, nos casos em que o museu é capaz de gerar receita na realização de sua missão de apoio público e educacional, a oportunidade de negócio apresentada no licenciamento de produtos é aquela que pode ser defendida como realmente bem-sucedida.

6.5.4 A arte do negócio: Tudo se resume ao controle

Quais são os termos necessários do acordo para garantir que a necessidade de controle de qualidade do museu e a integridade do produto sejam respeitadas? Aqui estão alguns pontos-chave a considerar:

131 Ver www.mysticseaport.org/index.cfm?fuseaction=shop.home; <http://shop.nationalgeographic.com/ngs/index.jsp?code=NG94000&source=NavShopHome>; www.sierraclub.org/store/; Ver também: www.sundance.org/store/.

1. Garanta que a estrutura de custos do acordo, que é a negociação de investimento no design do produto e taxas de *royalty*, integre os custos iniciais da operação e seja conservadora quanto à estimativa de retorno financeiro sobre o investimento. Em outras palavras, um museu deve se manter conservador em suas expectativas e não deve esperar um retorno financeiro imediato. Dependendo dos produtos considerados: o mercado para esses produtos, a capacidade do fabricante e suas redes de distribuição, e finalmente, a conscientização do consumidor perante o museu como uma voz confiável. Os retornos financeiros devem ser projetados para um período de três a cinco anos. Mais importante ainda, os museus não devem prometer a parceiros e investidores de qualquer setor privado, um rápido retorno sobre o investimento, mesmo que este seja esperado como um aumento na conscientização dos visitantes.

2. Cuide para que o museu mantenha determinado nível de controle sobre o desenvolvimento de produtos. O controle de qualidade e estimativas devem ser negociados para garantir que a qualidade do produto corresponda ao grau de integridade e autenticidade esperado de um museu. Finalmente, se o contrato de licenciamento alocar o desenvolvimento conceitual da linha de produtos para um fabricante ou revendedor, como no modelo direto para o varejo, o museu deve ter meios de controlar os tipos de produtos ou linhas de produtos concebidas para que eles sejam escolhidos em harmonia com a coleção do museu e de sua missão global.

3. Os museus devem ser conservadores ao oferecer exclusividade, a menos que uma investigação minuciosa seja realizada para identificar a solidez do fabricante no que diz respeito à qualidade e à distribuição no varejo. Em especial, a capacidade de um fabricante como exclusivo deve ser avaliada produto por produto.

4. Caso queira fortalecer as relações com o fabricante, o museu pode considerar a negociação de garantias de pagamento de modo que o seu fabricante ou o revendedor possam auxiliar na manutenção do programa de licenciamento durante seus primeiros anos de operação.

5. Cuide para que o museu tenha os conhecimentos necessários para gerir estas oportunidades de negócios e identificar as pessoas na relação de negócios que serão responsáveis de forma permanente pela gestão do contrato de licenciamento. Empresas gostam de constância e segurança. A equipe da curadoria pode não estar interessada e de fato pode vir a ressentir-se quanto ao tempo necessário para lidar com as questões inerentes à gestão dessas oportunidades, como por exemplo, o tempo deslocado de suas funções de fato. Elas devem prioritariamente desempenhar um papel de consultores para definir se uma possível iniciativa pode enfraquecer a missão e as funções de uma instituição, ou até certo ponto, na escolha do produto que pode ser disponibilizado para a reprodução e comercialização, eles geralmente não desempenham função de gerentes empresariais e não devem ser tratados como tal.

6.5.5 Administração e expertise

De acordo com o teste de quatro partes do Weil¹³², um museu precisa ser capaz de realizar suas atividades. O desenvolvimento de produtos e licenciamento não é diferente. Se um museu não dispor do expertise (conhecimento especializado) necessário para avaliar e dar vazão a uma possível oportunidade, então deve considerar buscar assistência externa, ou caso o orçamento permita, contratar o expertise necessário para realizar o programa em suas instalações.

¹³² Ver Capítulo 1.

Além disso, se não estiver em uma posição de poder, um museu pode fazer parceria com uma outra organização, análoga em sua missão ou coleção. Dessa forma, ele poderá consolidar sua posição como uma fonte confiável, ou até mesmo reforçar sua oferta global em termos de potencial de produto.¹³³ Por fim, dependendo das várias legislações nacionais sobre tributação e governança sem fins lucrativos, os museus podem considerar a criação de uma entidade corporativa separada daquela do museu para realizar suas funções de licenciamento.¹³⁴

6.6 Licenciamento de imagem como oportunidade de negócios para museus

Um dos registros mais evidentes da PI de uma herança cultural é o direito autoral da imagem fotográfica de uma obra presente em uma coleção. Tem sido uma prática já aceita em museus, pelo menos em países que têm legislações em comum, como o Canadá, os Estados Unidos, o Reino Unido e a Austrália, determinar direitos de PI, ou seja, direitos autorais das imagens das obras que compõem suas coleções. Ao mesmo tempo, principalmente com o advento da Internet, os museus foram rápidos em reconhecer que poderia haver oportunidades interessantes de receitas ao licenciar suas imagens para diversos mercados comerciais e educacionais. Essas oportunidades quando estudadas, testadas e reconhecidas, eram fundamentadas no modelo de licenciamento tradicional com a cobrança de taxas para acesso por parte da comunidade educacional sem fins lucrativos e de editoras acadêmicas. Dessa forma, as oportunidades de receita não se concretizaram de forma significativa, com muito poucas iniciativas conhecidas de licenciamento educacionais ainda viáveis.¹³⁵

¹³³ Por exemplo, na França, os museus produzem e comercializam produtos publicados através do Reunion des Musées Nationaux, RMN, saiba mais em www.rmn.fr/. Redes regionais similares, tais como a RMN, podem ser possíveis se houver uma articulação adequada.

¹³⁴ Por exemplo, a tributação e a legislação societária em vários países de direito comum permitem que entidades corporativas distintas sejam controladas por organizações similares sem fins lucrativos.

¹³⁵ Ver Mellon Foundation Initiative, ArtStor em www.artstor.org.

Não obstante, ainda pode valer a pena examinar os desdobramentos deste modelo de negócios para compreender e aprender com sua evolução. Além disso, a produção e a distribuição de imagens de patrimônio cultural na Internet ainda apresentam um valor significativo para o museu, tanto de uma perspectiva de apoio, como da educação pública. Além disso, pode haver oportunidades comerciais para este tipo de conteúdo, principalmente fora do modelo tradicional de licenciamento, e onde as imagens são acessadas gratuitamente. Enquanto que à primeira vista os museus estavam mais interessados na oportunidade de negócio apresentada pelo licenciamento de imagens, os aspectos de PI de imagens eletrônicas mantidas pelos museus apresentavam obstáculos significativos que às vezes se mostravam intransponíveis. Um aspecto complexo da lei de direitos autorais é que tanto as obras quanto os direitos podem ser alocados em níveis de modo que as várias permissões podem ser necessárias simplesmente para reproduzir um trabalho, ou como acontece com o caso em apreço, uma imagem da fotografia de uma obra. Imagens eletrônicas de obras de arte, por exemplo, exigem análise de direitos em vários níveis: primeiro, sobre a obra de arte em si, para determinar se ela ainda está protegida por direitos autorais e, caso afirmativo, por quem. Em seguida, na fotografia da obra de arte para determinar o status de proteção e a titularidade dos direitos, se for o caso. E finalmente, dependendo da jurisdição e da interpretação da legislação sobre direitos autorais de cada país, a imagem eletrônica da foto pode também ser digna de proteção de direitos autorais e, portanto, exige análise semelhante de direitos. Nestes casos, é evidente que se as taxas de reprodução forem devidas e exigidas em cada um dos casos, toda a receita gerada pelo museu em licenciar a imagem poderia ser reduzida muito rapidamente.¹³⁶

136 Ver Emily Hudson e Andrew T. Kenyon, "Copyright and Cultural Institutions: Short Guidelines for Digitisation", Melbourne Law School Legal Studies Research Paper No.14, fevereiro de 2006, em <http://ssrn.com/abstract=881700>.

Contudo, principalmente em países industrializados, os museus continuam permitindo o acesso às imagens de suas obras de arte através da cobrança de taxas em uma escala decrescente de acordo com o perfil do usuário e tipo de uso das imagens. Essa cobrança acontece para uso das imagens de domínio público e também para aquelas protegidas por direitos autorais. Na maioria dos casos, exceto aqueles nos quais a interpretação da lei disponha o contrário, os museus têm os direitos autorais fotográficos sobre as imagens de suas obras, mesmo nos casos em que as obras sejam de domínio público.¹³⁷

Ken Hamma, em um artigo onde analisa a conformidade no que diz respeito aos museus manterem a proteção dos direitos autorais em imagens de domínio público, argumenta que

...alocar estas reproduções visuais em domínio público e claramente eliminar todas as perguntas sobre sua disponibilidade para uso e reutilização provavelmente não causaria nenhum dano financeiro ou à reputação de qualquer instituição colecionadora e comprovadamente contribuiria para o interesse público.¹³⁸

Os recentes avanços nos modelos de negócio no que diz respeito à produção e distribuição de conteúdo na Internet, acompanhados de uma avaliação contínua das missões e funções dos museus, conduziram à conscientização de que a disponibilização de imagens dos museus é apenas um meio para um propósito comercial e não o propósito em si. Na verdade, em um recente comunicado à imprensa, o Victoria and Albert

137 No estado de Nova York, a Justiça Federal determinou que uma fotografia de uma obra de arte de domínio público não era protegida por direitos autorais; Ver *Bridgeman Art Library, Ltd. v. Corel Corp.*, 36 F. Supp. 2D 191 (S.D.N.Y. 1999).

138 Kenneth J. Hamma, "Public Domain Art in an Age of Easier Mechanical Reproducibility", *D-Lib Magazine*, Novembro de 2005, Volume 11, número II em www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html.

Museum anunciou que deixaria de cobrar taxas de escolas e universidades para reprodução e distribuição de suas imagens, alegando que ao passo em que faturava cerca de US \$250.000 por ano para programas de licenciamento educacional, os custos indiretos associados às taxas de licenciamento reduziram muito o seu lucro.¹³⁹ Algo que não foi relatado, mas que se suspeita, é que o Victoria and Albert Museum constatou que seria um bom negócio permitir que suas imagens protegidas por direitos autorais fossem disponibilizadas gratuitamente, aumentando assim a sua divulgação e oferecendo oportunidades publicitárias expressivas de retorno ao museu.

Este tipo de tomada de decisão nas instituições acadêmicas e educacionais tem sido registrado desde 2001, quando o MIT realizou um inventário semelhante de seu PI, permitindo que certos tipos de conteúdo acadêmico fossem disponibilizados na internet sem custo. Apesar de ser essencial contribuir para o interesse público e fomentar a missão e função educacionais de uma instituição, argumenta-se aqui que o acesso irrestrito às imagens do museu é na verdade, um bom negócio.

6.6.1 Aprendendo com o passado

A análise do licenciamento de imagem de patrimônio cultural como uma forma de gerar receitas, ou como uma oportunidade de lucro, vem de longa data. Como mencionado anteriormente, o CHIN identificou cinco mercados possíveis para a PI de patrimônio cultural ainda em 1997:

- Publicidade
- Radiodifusão
- Corporativo
- Multimídia

¹³⁹ Martin Bailey, "V&A to Scrap Academic Reproduction Fees", The Art Newspaper, Umberto Allemandi Publishing, Londres, 30 de novembro de 2006.

Publicidade¹⁴⁰

As possíveis receitas oriundas de licenciamento do conteúdo de um museu para a comunidade educacional foram deliberadamente excluídas do estudo, porque a partir de uma perspectiva de negócios da CHIN, ficou compreendido que a comunidade educacional não pode ser segmentada como um mercado, pelo fato de a comunidade de museus englobar parte dele.

O estudo de CHIN de 1997 reconheceu as imagens e material audiovisual do patrimônio cultural como um tipo de patrimônio cultural, um conteúdo repleto de PI mais interessante para os mercados comerciais, que estavam interessados na integridade e contextualização do conteúdo. O estudo concluiu ainda que os mercados de publicidade e corporativo eram mercados orientados pelo conteúdo e, assim, tinham menor necessidade de integridade ou valor agregado à imagem ou ao vídeo. Em vez disso, esses setores de mercado se preocupavam mais com a imagem, ou com o videoclipe, sua qualidade, a capacidade de a imagem ou clipe atenderem à demanda de forma prática e rápida, e mais importante, que a imagem fosse livre de direitos autorais para uso comercial dentro de prazos bastante apertados. Especialmente, os mercados corporativos e de publicidade precisavam de um tempo de resposta de 24 horas entre o pedido de uma imagem e a entrega dela em vários formatos de alta resolução livres de direitos autorais para distribuição e reprodução comercial em massa. Isto coloca uma barreira grande à entrada do setor de museus.¹⁴¹

Os mercados mais promissores foram, na verdade, os mais maduros e já tinham sido alvos da comunidade de museus, publicidade e radiodifusão. Estes mercados são focados em conteúdo onde a procedência e a integridade têm importante valor agregado, nos quais os museus mantêm um monopólio

¹⁴⁰ Supra, nota de rodapé 122, em pág. 17-27.

¹⁴¹ Supra, em pág. 60.

virtual sobre o conteúdo. Na produção de um documentário, por exemplo, o conteúdo deve ser oriundo da fonte primária para ser confiável, daí a necessidade de museus como uma forma de reforçar a história a ser contada no filme. Além disso, foi apurado que como as indústrias de radiodifusão e publicidade foram usadas para fazer negócios com museus, elas estavam dispostos a satisfazer o museu com tempos de resposta e sempre que necessário, removiam os direitos ocultos para garantir que o conteúdo fosse livre de direitos autorais para reprodução e distribuição. Desta forma, o estudo de CHIN apenas legitimou um mercado para o licenciamento de imagens e clipes de audiovisual do museu, que já era bem conhecido e, possivelmente, estava saturado pela comunidade de museus.¹⁴²

A Comunidade de Patrimônio Cultural da América do Norte também tentou licenciar acesso às imagens artísticas para instituições educacionais de nível superior. The Art Museum Image Consortium (O Consórcio de Imagens do Museu de Arte), conhecido como AMICO, existiu de 1997 a 2004. AMICO utilizou instrumentos de licenciamento e ferramentas contratuais com seus membros do museu para coletar imagens de resoluções diversas, para que elas pudessem ser oferecidas através de uma biblioteca virtual para instituições educacionais de nível superior, para uso de seus acadêmicos e alunos. A biblioteca foi licenciada através de um processo online com várias universidades em todo o mundo, com conteúdo compilado a partir de instituições de arte da América no Norte. Direitos essenciais para obras contemporâneas foram licenciados por meio de uma licença geral com a Sociedade de Direitos dos Artistas e seus membros bilaterais em todo o mundo.

O modelo de negócios era preocupante. Não houve retorno das taxas de licenciamento aos membros da AMICO, e os museus que

¹⁴² Supra, em págs. 29-44.

eram membros, na verdade, precisavam pagar taxas de adesão e absorver os custos da digitalização, incluindo as despesas de pessoal e tempo necessário para cumprir as obrigações através da geração de conteúdo. Além disso, por serem o mercado-alvo, as instituições educacionais eram obrigadas a pagar taxas de licenciamento para a AMICO para acessar sua biblioteca. Tendo em conta que museus compõem parte da comunidade educativa sem fins lucrativos, o modelo de negócio parece exigir uma parte do mesmo setor sem fins lucrativos para financiar o empreendimento do outro.

Todavia, a AMICO apresentou uma forma organizada e centralizada de proporcionar o acesso às imagens de arte em um ambiente educacional, através da utilização de novas tecnologias. Claramente, no entanto, este modelo de negócio não foi concebido para fornecer qualquer retorno direto sobre o investimento ou apresentar um meio para sustentação do programa. Na verdade, ele apresentou uma forma pela qual os museus podiam cumprir a sua função e missão educacional que, na teoria, deveria ter se tornado rentável ao longo do tempo.

Em 2004, os membros da AMICO decidiram cancelar o consórcio e seus bens foram adquiridos e incorporados ao Mellon Foundation's Initiative ArtStor, uma iniciativa que está vigente até hoje.¹⁴³ No entanto, a AMICO, a ArtStor e quaisquer outras iniciativas semelhantes sempre competirão com formas mais tradicionais de coleta de imagens de obras de arte para uso em ambientes acadêmicos, que em muitos casos são oriundas de coleções pessoais das próprias faculdades, obtidas para uso em ambientes acadêmicos para fins acadêmicos.¹⁴⁴

¹⁴³ Supra nota de rodapé 136.

¹⁴⁴ David Green, Utilização de Imagens Digitais no Ensino e Aprendizagem: Perspectivas de Instituições de Artes Liberais, Academic Commons 30 de outubro de 2006, em www.academiccommons.org/imagereport.

6.6.2 Por que discutir licenciamento de imagem?

O licenciamento de imagem é uma atividade necessária a ser aceita pelos museus. O licenciamento de imagem para editoras artísticas e acadêmicas e empresas de radiodifusão sempre será uma atividade desempenhada por museus, enquanto houver um mercado para tais publicações. Ainda que o museu possa não querer cobrar pelo uso das obras em questão, como discutido anteriormente, pode haver motivo para continuar com a utilização da licença como um instrumento de acesso onde um certo grau de controle é necessário para reprodução e distribuição do conteúdo. Como Simon Tanner afirmou em 2004 em seu estudo para a Fundação Mellon:

Uma instituição de patrimônio cultural não realiza a criação de imagem ou direitos, ou atividade de reprodução devido à sua rentabilidade. Esses serviços existem devido à necessidade interna de criação de imagem e autorização de uso dos direitos aliado a um interesse externo para publicar e utilizar as imagens.¹⁴⁵

Tanner conclui ainda que quando um museu centraliza sua função de direitos e de reprodução e emprega práticas de negócios adequadas ou contrata especialistas para isso, ele pode obter um aumento razoável de suas receitas.¹⁴⁶

Como o primeiro estudo de mercado de CHIN apresentou, os setores de mercado interessados em conteúdo não-contextualizado, tais como os setores empresariais ou de publicidade, exigiam padrões operacionais de mercado que não podem ser satisfeitos pelos museus medianos. As imagens de patrimônio cultural, sem o contexto de valor agregado não

¹⁴⁵ Supra, nota de rodapé 136, em p. 40.

¹⁴⁶ Supra, nota de rodapé 136, em p.33.

atrairão interesse suficiente para que o público pague para acessá-las. Além disso, quando se cobra de instituições de ensino ou do público para acesso às imagens de patrimônio cultural, um museu pode estar em incompatibilidade com seu propósito, incompatibilidade essa que Stephen Weil recomenda ser evitada quando se tenta ter um museu de qualidade.

Portanto, a solução para a sustentabilidade financeira na produção de conteúdo de patrimônio cultural pode estar na utilização e divulgação gratuita das imagens para fins de promoção da coleção e da instituição como um todo. Finalmente, as imagens das peças ou obras de arte do museu ilustram as informações globais que o museu mantém como uma instituição educacional, aumentando assim a sua integridade e originalidade como uma instituição, fator que pode ser muito mais valioso do que qualquer receita oriunda de licenciamento para acesso da imagem por si só.

6.7 Parceria entre marcas (co-branding): o museu, sua marca e as oportunidades comerciais

Conforme mencionado anteriormente neste capítulo, em seu estudo de 2004, Tanner sugere que as principais razões que levaram os museus a se envolver em licenciamento de imagem foram para servir seu público e para oferecer acesso a imagens para fins educacionais e promover o museu e suas coleções. De acordo com o estudo de Tanner, o sucesso para o museu que desenvolve um programa de licenciamento de imagens não é representado simplesmente pela rentabilidade, mas de fato pelo número de transações de licenciamento. Isto acontece porque o objetivo principal do museu é promover o seu acervo. Logo, um número maior de transações é indicativo de um aumento em sua visibilidade e valorização.¹⁴⁷

¹⁴⁷ Supra, nota de rodapé 136, em p. 40.

Portanto, continuar usando o modelo de licenciamento para todos os tipos de usos e usuários parece contraintuitivo em relação aos principais objetivos do museu que trabalha com um programa de licenciamento, os quais em uma primeira instância, são: serviços públicos, uso educacional e sua promoção. Os modelos de licenciamento, em especial aqueles nos quais taxas são cobradas, criam barreiras de acesso que diminuem a visibilidade do acervo de imagens para indivíduos que apenas concordem com os termos e condições e pagam uma taxa. Dessa forma, os melhores meios de alcançar os principais objetivos mencionados, para acesso público e promoção do museu e da coleção, podem ser permitir o acesso do público às imagens do museu sem interferências de licença. Mais importante, como examinado abaixo, especialmente com as experiências adquiridas por ambos, o CHIN e a Tate Gallery em Londres, oferecer acesso gratuito às imagens do museu para o público em geral, no site da instituição, pode ser um excelente meio de atrair público e, por sua vez, um parceiro de negócios.

6.7.1 Definição de parceria entre marcas (co-branding)

A Internet, como ferramenta de acesso, permitiu aos proprietários de conteúdo a oportunidade de experimentar novos modelos de negócios. Publicidade e propaganda tornaram-se um modelo de negócios sofisticado no ambiente online. O modelo de negócios através da associação de marcas emergiu como um guia. Se o conteúdo for interessante, bem posicionado e disponibilizado utilizando as tecnologias atuais, através de mecanismos de busca populares, o público vai procurá-lo e visitá-lo várias vezes. Em contrapartida, os anunciantes e patrocinadores buscarão esses sites como forma de alcançar um público-alvo. Com o passar do tempo, os parceiros desfrutarão da vantagem em continuar a ter seus nomes “vistos juntos”, e a relação progressiva, se saudável

e bem gerenciada, conduzirá a novas oportunidades de negócio uma vez que sua popularidade conjunta aumenta.

O CHIN teve um sucesso estrondoso ao provar a popularidade do conteúdo de seu museu. Desde 2001, quando lançou seu Museu Virtual do Canadá, um museu exclusivamente online de exposições virtuais, produzido pelo Departamento de Patrimônio Canadense, pelos museus canadenses e diversos parceiros internacionais, sua audiência tem crescido exponencialmente, com o número de visitas online na casa dos milhões. O conteúdo no site do Museu Virtual do Canadá é de acesso gratuito ao público, e as regras de uso no site aplicam-se à não-reprodução ou distribuição para fins comerciais. O resultado de oferecer acesso gratuito ao público para o Museu Virtual do Canadá e sua organização-mãe, o CHIN, é que a sua popularidade e reputação agora são mais amplas e internacionais. Portanto, não restam dúvidas de que o conteúdo de museus, quando divulgado online, pode atrair um público significativo.¹⁴⁸

A possível visibilidade e popularidade de uma presença de marcas associadas na Internet deve ser e está sendo aproveitada por museus importantes. De 2001 a 2009, a Tate Gallery, em Londres, obteve um sucesso significativo no fornecimento de acesso público e em sua grande parte gratuito ao seu site, assim como ao banco de dados online de imagens presentes em suas coleções. Durante esse período, a Tate Gallery tinha considerável experiência em atrair um público online e em identificar suas características. Curiosamente, o público online da Tate era composto mais idoso, estabelecido financeiramente e interessado em determinados tipos de eventos e experiências culturais. Durante este período, o Tate identificava seu público nos quesitos idade, preferências e interesses através de relatórios mensais de tendência na web. Em contrapartida, o Tate era capaz

148 Ver www.virtualmuseum.ca.

de compartilhar essas informações com parceiros de negócios interessados em alcançar público com alto poder aquisitivo.

De 2001 a 2009, o Tate foi capaz de monetizar a sua presença online e todos os vários programas e iniciativas, através da parceria com uma importante empresa no setor telecomunicações, a British Telecom, a qual desejava compartilhar da popularidade e do público oriundos da presença online de Tate, do histórico e da integridade associada a ele como um museu. BT, como é conhecido, foi um parceiro de negócios importante no aspecto modernidade, pois se comportava de forma diferente daquela de um patrocinador tradicional. A BT garantiu muitas das iniciativas online da Tate, fornecendo os meios financeiros necessários para o museu oferecer ao público o acesso ao conteúdo online, e dessa forma, satisfazer suas funções educacionais e sociais. Em troca, ao compreender a popularidade do conteúdo de herança cultural, a BT recebeu uma expressiva exposição no site da Tate como um de seus principais investidores. Apesar de sua forte imagem com presença online não ter sido a única razão para o sucesso online da Tate, como mencionado acima, ela foi determinante para o volume de tráfego que recebe.

Vale a pena ressaltar que ao longo desta prática, o Tate não perdeu de vista quem e o que era, ou seja, um museu sem fins lucrativos. A presença online do Tate tem garantido e provavelmente sempre garantirá conectividade ao museu físico, com o objetivo de aumentar a experiência do museu físico. Com seu sucesso popular, a presença online do Tate tornou-se um destino em seu próprio direito e, além de outros fins, serve como um meio de preparar o visitante para a visita ao museu físico, ou até mesmo como uma visita substitutiva, quando uma visita física não é possível.

Embora o Tate continue a licenciar a reprodução e distribuição de suas imagens para editores e usuários finais para um modesto

retorno no investimento, usando o modelo de licenciamento tradicional, juntamente com uma ferramenta de compras online¹⁴⁹, ele também tem oferecido acesso público gratuito às suas exposições virtuais e recursos de aprendizagem para uso não-comercial, educacional e pessoal. O resultado final é que o Tate tem sido capaz de promover sua coleção e fornecer acesso online gratuito às suas imagens, fato que tem aumentado suas receitas de licenciamento tradicionais e também, aumentado o seu público.

Jemima Rellie, diretor de mídia digital do Tate em 2006, relatou em uma entrevista para a primeira edição desta publicação que a BT foi um verdadeiro sócio interessado não só em autopromoção, mas também no desenvolvimento de conteúdo dinâmico de patrimônio cultural. A BT desenvolveu sua relação com o Tate ao longo do tempo através da compreensão do potencial que um parceiro de patrimônio cultural traz no desenvolvimento de um público específico.

As lições aprendidas em busca de um parceiro de negócios para um relacionamento de associação de marcas são as seguintes:

1. Existem benefícios quando se entra em um relacionamento de associação de marcas com empresas que podem não só se comprometer ao nível de financiamento necessário para manter e aumentar a consciência online de uma coleção de museu, mas também fornecer o *know-how* técnico necessário para melhorar a presença online do museu.
2. Estar plenamente consciente do histórico e da integridade da marca e nome comercial de um museu e conquistar o público usando meios que estão em

149 <http://tate-images.com/>.

sintonia com a integridade dele e, então, buscar e permitir que as empresas procurem oportunidades conjuntas unindo forças para promover suas PIs.

3. Assegurar que a integridade do museu seja protegida e não enfraquecida por nenhuma parceria possível com seu parceiro de negócios.
4. Reconhecer que a integridade do museu e seus conhecimentos específicos sobre seu conteúdo é o recurso mais importante. Por conseguinte, também é importante a capacidade do museu de gerir a sua PI, neste caso, o seu nome comercial e as suas marcas, de modo que uma estratégia integrada de licenciamento de PI seja desenvolvida e observada.
5. Finalmente, desenvolver uma estratégia promocional que melhore a exposição, garantindo simultaneamente a integridade do museu.

6.8 Produção de conteúdos audiovisuais envolvendo patrimônio cultural e a produção conjunta de conteúdos

À medida que o setor de mídia se torna mais diversificado e especializado, ele pode se revelar um possível parceiro interessante para os museus. Dado o meio visual pelo qual a sociedade moderna aprende e se comunica, há a possibilidade de que os museus produzam ou coproduzam conteúdo autenticado contextualizado para tal programação, seja em formato audiovisual ou em multimídia, ou ainda em vários formatos, dependendo da demanda de mercado. Esta seção do capítulo buscará avaliar esse possível mercado, entender os modelos de negócios que o conduzem e identificar os benefícios e riscos de participação.

Além da relação de associação de marcas, na qual os nomes de empresas ou organizações são indissociáveis para aumentar a conscientização do público, o conteúdo do patrimônio cultural, isto é, o conteúdo curatorial desenvolvido internamente em um museu quando adequadamente readaptado em filme, para transmissão pela TV ou pela Internet, apresenta oportunidades interessantes. Na América do Norte e na Europa, há anos os museus têm se envolvido como fonte de conteúdo para a programação educacional e documental de televisão e, portanto, a relação entre produtores, emissoras e museus não é nova. No entanto, as mudanças dinâmicas no ambiente de aprendizagem, juntamente com o aumento de canais especializados em transmissão pela TV e pela Internet podem levar a novas oportunidades mais vantajosas para os museus.

O modelo tradicional de desenvolvimento de conteúdos tem sido aquele em que o museu é procurado como um instrumento para validar uma história em um filme ou em documentário. O museu também é usado como uma fonte de conteúdo primário sobre a qual a história a ser filmada será elaborada. O museu não é pago ou, se pago, recebe uma pequena quantia e também crédito por sua contribuição. O resultado final é que o produtor do filme ou o canal recebem a integridade do museu como benefício, ao passo que o museu recebe um crédito menor. Como outro exemplo do envolvimento tradicional dos museus na produção cinematográfica, alguns museus com localizações únicas têm lucrado através de pedidos de filmagem, exigindo taxas de localização, além de créditos. Esta é uma forma de licenciamento que tem sido usada pela comunidade de museus há algum tempo. No entanto, esse tipo de licenciamento é restrito aos poucos sortudos quem têm suas instituições em locais físicos exclusivos.

Atualmente, com o efeito democratizador que a internet tem na distribuição de conteúdo, os museus também começam a se

envolver mais na produção de mídia, tornando-se efetivamente o coprodutor do conteúdo. Especialmente, o compartilhamento de conteúdo como um modelo de negócios, a partir de empresas baseadas na internet durante o seu avanço no final dos anos 1990, está começando a se concretizar. No advento da era do comércio eletrônico, pensava-se que o modelo de negócios dominante para o desenvolvimento e a distribuição de conteúdo seria um modelo de acesso pago no qual o público pagaria uma taxa de acesso ou uma taxa de licenciamento para acessar conteúdos culturais online. Isso de fato não se concretizou, e muitos dos sites na internet que tinham tentado este modelo fracassaram em meados de 2002.¹⁵⁰ Com a aceitação da publicidade online como um modelo de negócio, juntamente com o advento da aprendizagem ao longo da vida e com o desenvolvimento de nichos de transmissão, o modelo de compartilhamento de conteúdos culturais pode finalmente ter encontrado seu mercado. Talvez seja agora o momento ideal para revisitar esse modelo de negócios, dadas as oportunidades de aprendizado dinâmicas apresentadas pela Internet, sites de mídia social, como o YouTube, por canais de nichos, e pela transmissões via Internet.

A formação contínua tem sido considerada uma das oportunidades mais interessantes que a Internet proporciona às pessoas que não têm acesso físico aos locais de aprendizagem e cultura. Isto também acontece com a programação televisiva, embora de uma forma menos dinâmica. A princípio, os museus buscavam os radiodifusores como parceiros de longo prazo no desenvolvimento de meios de comunicação e na formação contínua. A Smithsonian

150 Por exemplo, no advento da era do comércio eletrônico, várias entidades de patrimônio educacional e cultural tentaram criar plataformas de comércio eletrônico para conteúdo online. Um empreendimento conjunto (*Joint Venture*) do MoMA-Tate para compartilhamento online de conteúdo cultural, com fins lucrativos, foi cancelado em 2001. O MoMA tentou continuar o projeto por conta própria e nunca lançou um site. O Museu Guggenheim também tentou seu projeto, Guggenheim.com. Lançou um site em 2001, sem comprovação de um modelo de negócio. O Fathom.com foi uma combinação de múltiplos parceiros das comunidades bibliotecária e educacional, incluindo a British Library e a Columbia University. Embora tenham lançado um, ele nunca foi considerado financeiramente bem-sucedido.

Institution trabalha há muito tempo na produção de mídia através de sua subsidiária com fins lucrativos, a Smithsonian Business Ventures.¹⁵¹ A CHIN levou essas oportunidades de produção a sério quando ela e o Tate foram contatados por dois possíveis produtores comerciais. O contato com o Tate aconteceu no início do desenvolvimento de seu site, quando ele coproduziu conteúdo online para complementar seu conteúdo de transmissão, com a British Broadcasting Corporation (BBC). O portal Tate era o Tate@BBC.¹⁵² Contudo, desde então, o Tate informa que se diversificou, buscou oportunidades com vários parceiros de mídia e decidiu não limitar suas oportunidades de produção a apenas uma.

O National Geographic Channel¹⁵³ e o Showtime¹⁵⁴, para citar apenas dois canais de televisão especializados na América do Norte, distribuem conteúdo de filme e vídeo. Além disso, a Smithsonian Institution, por meio de sua subsidiária com fins lucrativos, a Smithsonian Business Ventures, lançou o Smithsonian Channel, um canal de televisão especializado com compartilhamento de conteúdo selecionado, em formato audiovisual, que também está disponível para download em iPad e outros dispositivos.¹⁵⁵ Além de distribuir o seu conteúdo audiovisual dos museus para produção e transmissão pela televisão, o Smithsonian Channel também atua como fonte de podcasts e videogames baseados nos conteúdos produzidos pelos museus.

151 Ver www.smithsonianstore.com/home.js. O braço com fins lucrativos do Instituto Smithsonian é chamado Smithsonian Business Ventures. Consulte o organograma do Instituto Smithsonian, em www.si.edu/about/budget/2004/51-Smithsonian%20Institution%20Organization%20Chart.xl.

152 Jemima Rellie, "Tate on-line: Rumo a um site de Museu de terceira geração", *Issas* 2003, Processos; Arquivos e Museu da informática da Europa, Paris, em setembro de 2003, na p. 9., www.ngdigitalmotion.com/pages/partners.

153 www.ngdigitalmotion.com/pages/partners.

154 www.sho.com/sho/about.

155 www.smithsonianchannel.com/site/sn/ways-to-watch.do.

O YouTube também ofereceu uma oportunidade incrível para os museus compartilharem seu conteúdo selecionado de forma muito rentável. Com o desenvolvimento de canais no YouTube por parte de proprietários de museus, estes recebem grandes oportunidades para distribuir seus vídeos e filmes online, alcançando assim vastas audiências por um custo relativamente baixo.¹⁵⁶

Haverá vários fatores-chave para o sucesso no compartilhamento de conteúdo. Em primeiro lugar, toda oportunidade de produção e distribuição terá de levar em conta a integridade do museu e sua finalidade. E em segundo lugar, garantir que a força dos nomes comerciais do museu e de seus parceiros comerciais estejam protegidos. Em terceiro lugar, o licenciamento de acesso para o usuário final será um modelo secundário e indicado apenas nos casos onde o conteúdo é necessário por uma razão específica, em vez de simples entretenimento. Permitir que o usuário final pague uma taxa para licenciar o acesso pode não ser apropriado e na verdade, pode até causar algum dano ao negócio. Em quarto lugar e por último, a melhor maneira de alavancar financeiramente a apreciação do público e aprender com este tipo de conteúdo é compartilhá-lo, isto é, divulgá-lo através de várias fontes e fazer com que os “hospedeiros” dessas fontes paguem para hospedar o conteúdo cultural compartilhado. A força e o interesse do conteúdo, juntamente com a quota de mercado existente do museu e de seus parceiros, determinarão se haverá algum interesse no conteúdo dos “hosts”, pagando por isso.

As oportunidades oferecidas aos museus para desenvolver suas próprias produções internamente e distribuí-las no YouTube ou como programação nos canais de TV específicos dependerão de o museu ter uma sólida compreensão das questões associadas aos direitos de suas produções. O mais importante, dadas as

¹⁵⁶ Os resultados da pesquisa no www.youtube.com quando procuramos por “canal de museu” mostraram a multiplicidade de canais de propriedade de museus operando no YouTube que hospedam milhares de vídeos e filmes produzido por museus.

questões complexas de direitos associadas à produção de mídia, as questões de direitos inerentes e subjacentes associadas ao conteúdo de patrimônio cultural e a necessidade de proteger o museu de várias responsabilizações contratuais e de PI, o museu terá que manter e gerenciar suas informações sobre direito, e se os termos forem garantidos, ele deve buscar expertise na tentativa de potencializar esse tipo de oportunidade de negócio.

6.9 O museu como garantidor da autenticidade dos conteúdos

Devido à crescente dependência de conteúdo autêntico como um meio de gerar lucro, como o Google, há também oportunidades de negócios para museus nesses mercados emergentes. Essas oportunidades não são claras e requerem um certo nível de perspicácia empresarial e sofisticação a fim de participarem de forma bem-sucedida. Mesmo com esse refinamento, estas oportunidades apresentam um certo grau de risco e exposição legal, já que elas podem ser muito experimentais. Entretanto, pelo fato de o conteúdo autêntico ser oriundo de fontes confiáveis e respeitadas, de estar sendo considerado uma *commodity*, nós seríamos negligentes em não analisar as oportunidades que podem ser oferecidas para alguns museus.

Os museus grandes têm sido contatados e concordaram em participar em relações de negócios com compiladoras de informação, como o Google, por dois motivos. Primeiro, manter suas missões de assistência e educacionais de forma a tornar seu conteúdo disponível ao público sem custos. Segundo: os custos de digitalização estão sendo pagos pelas compiladoras comerciais. Como mencionado por Paul Saffo, observado anteriormente, o conteúdo contextualizado é o mais valioso. Quando contextualizam o conteúdo, os mecanismos de busca e os agregadores de conteúdo buscam o conteúdo mais autêntico

para que o público-alvo segmente sua busca e os resultados sejam mais confiáveis. Especialmente os museus com coleções raras serão alvo do Google de outras compiladoras mais específicas para que eles construam suas ferramentas de busca e cataloguem o conteúdo mais autêntico do mundo. No entanto, para catalogar o conteúdo que será disponibilizado para qualquer pessoa que realize uma pesquisa, esse conteúdo deve estar digitalizado, ou seja, reproduzido em formato digital e disponibilizado para o agregador em tais formatos. Como resultado, esses agregadores, cujos orçamentos são expressivos, estarão oferecendo custeio para a digitalização desse conteúdo. À primeira vista, esta é uma oportunidade financeira significativa para museus terem os custos associados à digitalização de sua coleção, subsidiada por um terceiro com a capacidade de retorno para usar o conteúdo digitalizado de várias maneiras a fim de cumprir suas missões e funções. No entanto, questões importantes de PI surgem nessas ações e pode ser que somente com a disponibilidade e a intervenção de especialistas neste campo, protegendo os interesses do museu, tais oportunidades sejam vistas com ROI (retorno sobre o investimento), a longo prazo.¹⁵⁷

6.10 Os museus e as redes sociais

As redes sociais, como Facebook, Twitter, Pinterest e outras, estavam nascendo quando a primeira edição desta publicação foi lançada, em 2007. Atualmente, as redes sociais representam não só uma vasta parte do tráfego existente na Internet, mas possibilitam a todos indivíduos, incluindo os museus, novos canais de diálogo imediato com seguidores, usuários e público em geral, de uma forma que desafia os limites de localização

¹⁵⁷ Neste momento, devido aos litígios em curso e pontos sensíveis associados a diversas iniciativas online do Google, e dada a fase de investigação em que o Internet Archive está operando, não é oportuno tecer comentários adicionais nesta publicação.

geográfica e espaço físico. As redes sociais representam não só um novo meio para a reestruturação de museus importantes e criadores de conteúdo, mas também uma oportunidade de se envolver em um alto nível de interação com o público do museu e especialistas, os quais podem apresentar suas opiniões e observações de forma a criar uma maior oportunidade e compreensão do assunto. Até hoje, esta é a maior oportunidade de potencializar os ativos intelectuais dos museus, ou seja, o conteúdo interpretativo criado pelo museu. Logo, é fundamental que os museus compreendam o valor que seus ativos intelectuais detêm e como gerenciá-los de um modo melhor a fim de obter um maior retorno sobre o investimento para uma organização sem fins lucrativos, conforme definido nesta publicação.

6.10.1 Experiência de usuários pioneiros

Em 2003, enquanto ministrava um curso intitulado Leitura de Artefatos, juntamente com o Professor Rich Kremer na Universidade de Dartmouth: A Cultura Material da Ciências, David Pantalony, Curador Visitante de Instrumentos Científicos Históricos da Universidade de Dartmouth, desenvolveu uma exposição na Internet chamada “É quente ou não”. Pantalony postou imagens de artefatos científicos históricos no edifício de Física em Dartmouth com o propósito de engajar os alunos em todo o campus de Dartmouth e outros especialistas da área fora da Universidade de Dartmouth, sobre a finalidade e a história dos instrumentos. A exposição online atraiu um considerável número de visitantes e repercussão social, tanto no campus e internacionalmente, através de e-mail, que naquela época era a única maneira de criar interação dinâmica e social online com o público do Pantalony. Estudantes e especialistas afins envolveram-se em debates, comentários e gostaram das tentativas de determinar a história e a utilização dos instrumentos científicos cujas imagens foram postadas na exposição online. O sucesso significativo da exposição online

foi imediatamente atribuído ao conteúdo do museu e também aos elementos dinâmicos e interativos.¹⁵⁸

Como resultado de seu sucesso, a Biblioteca de Coleções Especiais Rauner, em conjunto com o Museu Hood da Universidade de Dartmouth, realizou uma exibição física baseada na anteriormente online intitulada “É quente ou não” dos artefatos apresentados online, e as peças foram catalogadas e tornaram-se parte da coleção oficial. Com a liderança do Pantalony, os alunos dos cursos do Kremer e do Pantalony realizaram a curadoria da exposição, transformando essa experiência em uma vivência social e acadêmica.¹⁵⁹

O Centro de Ciências de Ontário em Toronto envolveu-se previamente com as mídias sociais, lançando um projeto-piloto em 2006 através da postagem de seus vídeos sobre ciência e comunicações no YouTube. A ideia do experimento foi determinar se a postagem de vídeos no YouTube poderia levar a visitas físicas e a um envolvimento mais intenso por parte de novos usuários e dos já existentes, do Centro de Ciências. Durante este tempo, os seguidores do YouTube envolveram-se de forma dinâmica, o que levou gerou reuniões presenciais espontâneas, conhecidas como MeetUps. Os MeetUps eram realizados entre os grupos de seguidores interessados em conteúdo similar àquele que eles seguiam no YouTube. O Centro de Ciências de Ontário decidiu realizar um “*meet-up*” em 2008, chamado 888TorontoMeetup, e foi o maior *meet-up* na história do YouTube para aquela época.

O Meetup reuniu mais de 130 novos visitantes, locais e internacionais, no Centro de Ciências de Ontário. O grupo demográfico era jovem com mais da metade dos visitantes com

158 Entrevista com Dr. David Pantalony, Curador de Ciência e Medicina, Museu Nacional de Ciência e Tecnologia, Ottawa, Canadá, 10 de outubro de 2012. www.dartmouth.edu/~news/releases/2003/march/030103d.html.

159 www.dartmouth.edu/news/releases/2003/march/030103d.html.

menos de 19 anos de idade e dois terços abaixo dos 25 anos de idade. O Centro de Ciência de Ontário ofereceu aos visitantes do *Meetup* oportunidades de experiência através de vídeos, e mais de 1000 vídeos foram feitos naquela noite e ainda podem ser acessados.¹⁶⁰

No entanto, ainda restava a dúvida se esta experiência conduziria a um engajamento consistente por parte do público para com o patrimônio intelectual e a coleção do Centro de Ciência de Ontário. O MeetUp em si era caro para ser realizado, mas com certeza forneceu ao Centro de Ciência de Ontário uma compreensão sobre como envolver um público jovem e como usar novas mídias, e sobretudo, redes sociais para o envolvimento de um público novo e dinâmico. Então, em seu valor nominal, a experiência de upload de vídeos para o YouTube foi um sucesso. O MeetUp, como um evento independente, dado os seus custos e o fato de que seu principal objetivo era conquistar público e aumentar o engajamento de forma substancial com o caso em questão, não foi considerado um grande sucesso. Ao passo que o MeetUp reuniu números expressivos, e o evento foi em grande parte de caráter social. Por esta razão, o Centro de Ciência de Ontário não aceitou a realização de um outro evento MeetUp. Outros YouTubers pareciam ter chegado à mesma conclusão desde MeetUps como um fenômeno passageiro.¹⁶¹

6.10.2 Aprendendo com os usuários pioneiros

O Centro de Ciência de Ontário¹⁶², a partir da aprendizagem com sua experiência inicial no YouTube, agora apoia 19 canais diferentes do YouTube que compartilham vídeos através da hospedagem de vídeos com conteúdo importante ligado à ciência, coerentes com suas missões de alcançar pessoas e de educá-las e recebem

¹⁶⁰ www.youtube.com/888torontomeetup?gl=CA.

¹⁶¹ Kevin von Appen, Kathy Nicolaichuk e Karen Hager, Centro de Ciências de Ontário, Canadá; WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre; Archives and Museum Informatics: Museums and the Web 2009; www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html.

¹⁶² Entrevista com Kevin von Appen, Diretor de Comunicação de Ciência e Anna Relyea, Diretora de Comunicações Estratégicas, Centro de Ciências de Ontário, 6 de novembro de 2012.

milhões de visitas de todo o mundo. Além de manter seu próprio site e canais no YouTube, o Centro é atuante no Facebook, Twitter e outras plataformas de rede social, de modo que seu espaço físico e presença online são co-dependentes. Normalmente, as redes sociais e a presença online são tão importantes quanto a presença física para fins comprobatórios e promocionais.

O Centro de Ciência de Ontário continua conduzindo experiências com as redes sociais. Em 2011, foi realizado um evento pelo Facebook Live com a transmissão de um painel de discussões sobre questões importantes com seu público online, onde foi possível ouvir e enviar perguntas. Desde então, os números de seguidores no Facebook duplicaram, isso foi um indício claro dos benefícios das mídias sociais no que diz respeito à democratização do acesso ao conteúdo intelectual do Centro de Ciência.

Apesar do nível avançado de criação e participação, o número de funcionários dedicados é pequeno, por isso a equipe precisa ter conhecimentos diversos, ao passo que há readaptação de conteúdo para diversas plataformas. O nível de engajamento em mídias sociais também exigiu uma abordagem estratégica e de diretrizes (ainda em fase de elaboração), com a compreensão de que um plano estratégico para a produção de conteúdo online e para a web é absolutamente necessário para garantir a eficiência no que diz respeito à produção de conteúdo, compromisso de auditoria e controle de qualidade.

No que diz respeito à gestão da propriedade intelectual, de um modo geral, o Centro de Ciência de Ontário sustenta uma sólida compreensão das questões que permeiam direitos em torno de seu próprio conteúdo e do conteúdo que pode possuir direitos desenvolvidos por terceiros. O centro procura conhecimentos conforme o garantido e considera a sua compreensão do status de propriedade intelectual, com base em seus ativos, questões de auditoria e controle de qualidade.

O Museu de Ciência e Tecnologia do Canadá¹⁶³ dedica-se também ao uso das redes sociais a nível institucional, e permite que seus curadores e pessoal envolvam-se diretamente nas redes sociais como representantes do museu. A posição do museu é incentivar seus funcionários para envolver o público, usuários e seguidores através do uso das redes sociais. Os objetivos de sua participação nas redes sociais são fundamentais, como no exemplo do Centro de Ciência de Ontário, mas por incentivar sua equipe a experimentar e usar as redes sociais como um meio de alcançar outros especialistas em suas respectivas áreas, ao mesmo tempo em que fomenta o aumento do público-alvo, a sensibilização do público e a educação, as atividades de um museu são bem mais divulgadas.¹⁶⁴

Este modelo exigiu conhecimento interno significativo para gerenciar as diversas questões administrativas, corporativas, jurídicas e de controle de qualidade, questões decorrentes quando membros da equipe se envolvem em redes sociais como representantes do museu. Mesmo assim, o Museu de Tecnologia e Ciência do Canadá descobriu que os benefícios de permitir que sua equipe de profissionais se envolva em redes sociais superam os riscos envolvidos.

Como um exercício diligente, o museu desenvolveu suas próprias políticas e diretrizes de redes sociais, cuja cópia pode ser encontrada no anexo.

¹⁶³ Entrevista com Brian Dawson, Diretor de Serviços de Informática, Museu de Ciência e tecnologia do Canadá, 17 de outubro de 2012.

¹⁶⁴ Como exemplo, o Dr. David Pantalony, agora, Curador de Ciência e Medicina no Museu, tem uma página profissional do Facebook, uma conta no Twitter e uma conta na Weibo (semelhante ao Twitter na China).

6.11 Modelos de negócios emergentes

Há alguns relatos recentes de novos e interessantes modelos de negócios emergentes nas regiões onde o capital inicial pode não estar disponível para fomentar novos modelos de negócios e onde a necessidade de atender a comunidade pode ser ainda maior. Na Índia e em países do Sudeste Asiático, por exemplo, há relatos de várias instituições acadêmicas oferecendo ensino gratuito aos alunos que por sua vez são obrigados a dar algo em troca para as suas comunidades, e para a instituição acadêmica que ofereceu educação e treinamento. Na realidade, este tipo de troca de conhecimento é uma permuta de PI em espécie entre os alunos, a instituição acadêmica e a comunidade regional em que trabalham e estudam. Embora existam poucos relatos reais de acordos de licenciamento escritos, o intercâmbio de conhecimentos para serviços implica que tudo o que o aluno faz com o seu conhecimento, invenções e inovações tem que ser de alguma forma reinvestido para a melhoria da comunidade em que ele trabalha. Este tipo de reinvestimento, espera-se, aumentará a capacidade de melhorar a comunidade ao longo do tempo através da criação de um ambiente que fomenta o investimento de capital inicial interno.¹⁶⁵ Na verdade, o sistema de permuta implica em uma licença de volta para a instituição acadêmica e para que a comunidade seja capaz de melhorar o conhecimento dos alunos, as invenções e as inovações. Ao mesmo tempo, a ausência de atribuição de PI por parte do aluno para com a instituição acadêmica reforça a tese de que ele é livre para continuar a melhorar suas invenções e inovações de direito próprio. Os museus estão bem posicionados para oferecer oportunidades semelhantes aos alunos, e tais instituições já estão vinculadas a instituições acadêmicas ou também atuam como instituições de ensino de direito próprio.

¹⁶⁵ Entrevista com Simon Tanner; Diretor de Serviços de consultoria Digital da King's College em Londres, abril de 2007; consulte www.digitalconsultancy.net.

Em outros mercados emergentes, instituições acadêmicas, como a Universidade de Western Cape, na África do Sul, utilizam tecnologia baseada em software não-proprietário para realizar seus serviços de tecnologia da informação. A atitude dominante em PI na universidade serve para estar consciente dos interesses não-proprietários para o gerenciamento dos interesses em PI pertencentes à universidade na tecnologia criada, frequentemente dentro do fundamento de um tipo de licença Creative Common. Essa atitude serve também para utilizar esses interesses de maneira estratégica para promover suas missões na educação e fomentar acesso ao conteúdo. Portanto, apesar de não licenciar o software, ela customiza aplicações de código aberto e freeware, e desse modo reduz substancialmente seus custos indiretos no desenvolvimento de novas aplicações de software.¹⁶⁶

6.12 Resumo

Há oportunidades expressivas para museus impulsionarem benevolência, legitimidades, singularidades e conteúdos acadêmicos de forma a continuar coerentes com sua missões e funções para que obtenham retorno sobre o investimento. Lembre-se, no entanto, que a finalidade institucional não pode ser prejudicada. Além disso, um grau significativo de conhecimento é necessário para proteger o retorno sobre o investimento e os interesses do museu a longo prazo. Assim como o retorno sobre o investimento não pode ser classificado simplesmente como um lucro líquido. Os museus não são empresas com fins lucrativos e, portanto, o retorno sobre o investimento deve levar em conta vários fatores que incluem a observância das missões e funções dos museus.

166 Id.

Muitos modelos de negócios discutidos neste capítulo também exigem um certo grau de auditoria para que direitos essenciais de propriedade intelectual e aqueles pertencentes ao museu não sejam prejudicados. Essa não é uma tarefa fácil. Defende-se aqui que somente com a implementação de práticas de gestão de PI que implementem algum tipo de soluções digitais de gestão de direitos, os museus atingirão padrões para segurança de conteúdo e proteção de sua identidade e marca comercial.

Finalmente, como evidenciado em mercados emergentes e em países em desenvolvimento, os bens e serviços podem ser trocados por transferência de conhecimento de uma forma que também assegure os benefícios por parte da comunidade. Os museus estão bem situados para testar novos modelos que tentam fornecer acesso ao conteúdo ao passo que ainda reconheça e respeite os direitos de PI inerentes.

Em suma, há uma defasagem sensível em gerenciamento de PI no que diz respeito aos recursos disponíveis para organizações sem fins lucrativos, especialmente aquelas que não têm finanças disponíveis para aquisição de conhecimentos e da perspicácia necessária para gerenciar a sua PI estrategicamente. Organizações como a OMPI podem ter um papel fundamental de liderança e de cunho educativo para com a assistência a museus no que diz respeito ao desenvolvimento de modelos de negócio baseados em PI, visando manter a integridade e para fins de desenvolvimento de uma sustentabilidade a longo prazo. No entanto, é claro que mesmo considerando o tipo de trabalho realizado com as empresas orientadas para o lucro, um modelo “tamanho único” não vai funcionar, principalmente devido ao divisor de águas digital existente entre as economias dos países industriais e aqueles em desenvolvimento. Na realidade, um programa ou serviço no qual especialistas, envolvidos especificamente nesta tarefa, são capazes de avaliar cada oportunidade através de uma análise caso a caso aumentaria

significativamente o respeito pelo sistema de PI e educaria os proprietários e usuários sobre a PI. (Neste sentido, a integridade da OMPI como uma organização e sua capacidade de mobilizar uma vasta riqueza de conhecimento sobre PI podem ajudar bastante). É através destes meios que a OMPI garantirá que os museus tenham suas questões abordadas como intérpretes, repositórios e distribuidores da vasta riqueza intelectual da sociedade.



Museu da Inconfidência – Ibram/MinC
Foto: Sylvana Lobo



Recursos

Além da bibliografia em anexo, a seguir apresentamos uma lista de sites e publicações que fornecem informações complementares sobre PI pertencente e controlada por museus.

7.1 Onde obter informações sobre propriedade intelectual

American Association of Museums (Associação Americana de Museus)

www.aam-us.org

American Law Institute-American Bar Association (Associação dos Advogados Americanos)

www.ali-aba.org/

American Library Association (Associação Americana de Bibliotecas)

www.ala.org

Association for Research Libraries (Associação de Bibliotecas de Pesquisa)

www.arl.org

Association litteraire et artistique internationale (Associação Internacional de Literatura e Arte)

www.alai.org/index-a.php

Coalition for Networked Information (Aliança para Informações em Rede)

www.cni.org

Creative Commons

www.creativecommons.org

European Bureau of Library, Information and Documentation (Agência Europeia de Biblioteca, Informação e Documentação)

www.eblida.org

International Confederation of Library Associations and Institutions (Confederação Internacional de Associações e Instituições Bibliotecárias)

www.ifla.org/

International Confederation of Societies of Authors and Composers (Confederação Internacional das Sociedades de Autores e Compositores)

www.cisac.org/web/content.nsf/Builder?ReadForm

International Council of Museums (Conselho Internacional de Museus)

www.icom.org

Museum Computer Network (Rede de Computadores para Museus)

www.mcn.edu

Publishers Association of South Africa (Associação dos Editores da África do Sul)

www.publishsa.co.za/copyright.htm

The Berkman Center for Internet & Society (Centro Berkman para a Internet e a Sociedade)
<http://cyber.law.harvard.edu/>

The Canadian Heritage Information Network (Rede Canadense de Informação sobre o Patrimônio)
www.chin.gc.ca

World Intellectual Property Organization (Organização Mundial da Propriedade Intelectual)
www.wipo.int

7.2 Revistas online sobre informação digital, preservação e propriedade intelectual

D-Lib Magazine
www.dlib.org/

JoDI (Revista de Informação Digital)
<http://journals.tdl.org/jodi/index.php/jodi>

First Monday
www.firstmonday.org/

IP @ The National Academies Newsletter
http://ip.nationalacademies.org/special_5.html

Public Knowledge Blog (Blog de Conhecimento Público)
www.publicknowledge.org/blog

The Filter
<http://cyber.law.harvard.edu/home/filter/>

Bibliografia

Artigos

American Library Association (Associação Americana de Bibliotecas), “House Subcommittee Moves to Block Smithsonian-ShowtimeDeal” (“Subcomitê Age para Bloquear o ShowTimeDeal de Smithsonian”), 5 de maio de 2006, em www.ala.org/ala/alaonline/curentnews/newsarchive/2006abc/may2006ab/showtime.htm

Maxwell L. Anderson, “Metrics of Success in Art Museums” (“Medidas de Sucesso em Museus de Arte”), Getty Leadership Institute, 2004, em www.getty.edu/leadership/downloads/metrics.pdf

Maxwell L. Anderson, “Warning: Earned Income Can be Bad for Museum Health” (“Alerta: Rendimento Auferido Pode Ser Ruim para a Saúde do Museu”), The Art Newspaper, Umberto Allemandi Publishing, Londres; dezembro de 2005

Associated Press, “MySpace to Enable Members to Sell Music” (“MySpace Permite que Membros Vendam Música”), Boston Herald.com, 2 de setembro de 2006, em <http://business.bostonherald.com/technologyNews/view.bg?articleid=155642&format=text>

Martin Bailey, “V&A to Scrap Academic Reproduction Fees” (“V&A Descarta Taxas de Reprodução Acadêmica”), The Art Newspaper, Umberto Allemandi Publishing, Londres, 30 de novembro de 2006.

BBC News, “News Corp in \$580m internet buy”, (“News Corp em aquisição de \$580mi”), British Broadcasting Corporation, 17 de julho de 2005, em <http://newsvote.bbc.co.uk/mpapps/pagetools/print/newsbbc.co.uk/2/hi/business/4695495.stm>

Beatriz Colomina, “The Media House”, *Assemblage*, No. 27, *Tulane Papers, The Politics of Contemporary Architectural Discourse* (agosto de 1995), MIT Press; Cambridge, págs. 55-66

John Erickson, “Fair Use, DRM and Trusted Computing” (“Uso Justo, DRM e Computação Confiável”), *Communications of the ACM*, abril de 2003, Volume 46, No.4, pág. 34-39

Kenneth J. Hamma, “Public Domain Art in an Age of Easier Mechanical Reproducibility” (“Arte em Domínio Público na Era da Reprodutibilidade Mecânica Mais Fácil”) *D-Lib Magazine*; novembro de 2005, Volume 11, Número II, em www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html

Burt Helm, “Google’s Escalating Book Battle” (“Batalha de Livros Crescente da Google”), *BusinessWeek OnLine*, 20 de outubro de 2005, em www.businessweek.com/technology/content/oct2005/tc20051020_802225.htm

Emily Hudson e Andrew T. Kenyon, “Copyright and Cultural Institutions: Short Guidelines for Digitisation” (“Direitos autorais e Instituições Culturais: Orientações para Digitalização”), *Trabalho de Pesquisa de Estudos Jurídicos da Escola de Direito de Melbourne No.14*, fevereiro de 2006, em <http://ssrn.com/abstract=881700>.

Clifford Lynch, “Digital Collections, Digital Libraries and the Digitization of Cultural Heritage Information” (“Coleções Digitais, Bibliotecas Digitais e a Digitalização da Informação da Herança Cultural”), *First Monday: A Peer-Reviewed Journal on the Internet*, edição 7, 2002, em www.firstmonday.org/issues/issue7_5/lynch/index.html

John Markoff, “For \$150, Third-World Laptop Stirs Big Debate” (“Por \$150, Laptop de País em Desenvolvimento Causa Grande Debate”), New York Times, New York Times Company, Nova York, 30 de novembro de 2006, em www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html

Elinor Mills, “Microsoft to Offer Book Search”, CNET News.com, 26 de outubro de 2005, em http://news.com.com/2102-1025_3-5913711.html?tag=st.util.print

Rina Elster Pantalony, Amalyah Keshet, “To BtoB or Not to Be: IP Ecommerce Management Services for Museums and Archives” (“Ser ou Não Ser: Serviços de Administração de Ecommerce para Museus e Arquivos”), Spectra Magazine; Museum Computer Network, Los Angeles, outono de 2001, Volume 28, edição 3, págs. 36-39

Kal Raustalia e Christopher Sprigman, “The Piracy Paradox: Innovation and Intellectual Property in Fashion Design” (“O Paradoxo da Pirataria: Inovação e Propriedade Intelectual em Design de Moda”), dezembro de 2006, 92 Va. L. Rev.1687

Terrence Riley e Edward Eigen, “Between the Museum and the Marketplace: Selling Good Design” (“Entre o Museu e o Mercado de Trabalho: Vendendo Bom Design”), Studies in Modern Art No. 4: MoMA at Mid-Century: At Home and Abroad, MoMA and Thames Hudson Press, New York, 1994, págs. 150-180

Eric Setliff, “Copyright and Industrial Design: An ‘Alternative Design’ Alternative” (“Direitos autorais e design industrial: Uma Alternativa ao ‘Design Alternativo’”), outono de 2006, 30 Colum. J.L. & Arts 49

Pamela Samuelson, “DRM {And, Or, Vs} The Law” (“DRM {E, Ou, Vs} A Lei”), *Communications of the ACM*, abril de 2003, Volume 46, No.4, págs. 41-45

Paul Saffo, “It’s the Context, Stupid” (“É o Contexto, Tolo”), *Wired News*, edição 2.03, Conde-Nast Publications Inc. Nova York, Março de 1994, em www.wired.com/wired/archive/2.03/context_pr.html

Calvin Tomkins, “The Modernist; KirkVarnedoe, The Museum of Modern Art, and the Tradition of the New” (“O Modernista: Kirk Varnedo em O Museu de Arte Moderna e a Tradição do Novo”), *New Yorker Magazine*, Conde Nast Publications Inc., 5 de novembro de 2001

Jacqueline Trescott, “End Smithsonian ShowTime Deal, Filmmakers and Historians Ask”, (“ShowTime Deal do Smithsonian, Cineastas e Historiadores Perguntam”), *Washington Post*; Washington Post Company, Washington DC, 8 de abril de 2006, em www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/04/17/ar2006041701820.html

Wend B. Wendland, “Intellectual Property and the Protection of Traditional Knowledge and Cultural Expressions”, (“Propriedade Intelectual e a Proteção do Conhecimento Tradicional e as Expressões Culturais”), Barbara Hoffman Ed., *Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice*, Cambridge University Press, Nova York, 2006, págs. 327-339

Peter Wilson, “Software Lets Users Make Movies Online: Cultural Heritage Institutions Libraries and Educators Among Potential Users of Vancouver Company’s Web- based Movie Authoring Tool” (“Software Permite que os Usuários Façam Filmes Online: Bibliotecas de Instituições de Herança Cultural e Educadores entre Possíveis Usuários da Movie Authoring Tool, da internet, da Vancouver Company”), Vancouver Sun, Business BC, CanWest Company, Winnipeg; 30 de outubro de 2006, em www.canada.com/vancouver/sun/index.html

Tom Zeller Jr., “Keeper of Web Pages is Sued Because Archive Was Used in Another Suit” (“Mantenedor de Páginas na Internet é Processado porque Arquivo foi Usado em Outro Caso”), New York Times, New York Times Company, Nova York, 13 de julho de 2005

Relatórios de conferências

Jane Anderson, “Access and Control of Indigenous Knowledge in Libraries and Archives: Ownership and Future Use” (“Acesso e Controle de Conhecimento em Bibliotecas e Arquivos: Propriedade e Uso Futuro”), Conference Proceedings for Correcting Course: Rebalancing Copyright for Libraries in the National and International Arena, American Library Association, The MacArthur Foundation, and Columbia University, Nova York, maio de 2005, em <http://correctingcourse.columbia.edu/program.html>

Kevin von Appen, Kathy Nicolaichuk e Karen Hager, Ontario Science Centre, Canada; WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre (WeTube: Entrando em Contato com uma Comunidade Virtual no Centro de Ciências de Ontário); Archives and Museum Informatics: Museums and the Web 2009; www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html

Henry Jenkins e David Edery, “The New Economics of Gaming: Everything is Miscellaneous” (“A Nova Economia dos Jogos: Tudo é Miscelânea”), 24 de janeiro de 2006 no The Economics of Open Content Symposium, MIT 23-24 de janeiro de 2006, em http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture_id=3028

Jemima Rellie, “Tate on-line: Towards a Third Generation Cultural Heritage Institution Website” (“Tate online: Rumo a Um Site Institucional de Herança Cultural de Terceira Geração”), ICHIM 2003, Proceedings; Archives and Museum Informatics Europe, Paris, setembro de 2003

Maria Pallante-Hyun, “From IP Audit to Valuation and Management” (“De Auditoria de IP à Avaliação e Administração”); Trabalho apresentado no Creating Museum IP Policy in a Digital World, NINCH/CHIN Copyright Town Meeting, em Toronto; 7 de setembro de 2002, em www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html

Rina Elster Pantalony, “Why Museums Need an IP Policy” (“Por que os Museus Precisam de Uma Política de IP”), Trabalho apresentado no Creating Museum IP Policy in a Digital World; NINCH/CHIN Copyright Town Meeting, Toronto, 7 de setembro de 2002, em www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html

Rina Elster Pantalony, “A Marriage of Convenience: Cultural Heritage Institutions and the Practice of Business Doctrine in the Development of Sustainable Business Models” (“Um Casamento de Conveniência: Instituições de Herança Cultural e a Prática da Doutrina de Negócios no Desenvolvimento de Modelos de Negócio Sustentável”), Proceedings ICHIM 2003, Archives and Cultural Museum Informatics, Europa, Paris, 2003

Publicações

Patricia Aufferheide, Peter Jaszi, *Untold Stories: Creative Consequences of the Rights Clearance Culture for Documentary Film Makers* (*Histórias Não Contadas: Consequências Criativas da Cultura de Investigação de Direitos para os Cineastas de Documentários*), Centerfor Social Media, School of Communications, American University Washington College of Law, American University, Washington DC, novembro de 2004, em www.centerforsocialmedia.org/rock/index.htm

Canadian Heritage Information Network, *Like Light Through a Prism: Analyzing Commercial Markets for Museum Intellectual Property* (*Como Luz Por um Prisma: Analisando os Mercados Comerciais da Propriedade Intelectual dos Museus*), Governo do Canadá, Ottawa, 1998; www.pro.rcip-chin.gc.ca/propriete_intellectuelle-intellectual_property/marches_commerciaux-commercial_markets/index-eng.jsp

Center for Social Media, School of Communications (Centro de Mídias Sociais, Escola de Comunicação), Washington College of Law, American University, *Documentary Film Makers Best Practices in Fair Use* (“Melhores Práticas de Cineastas de Documentários em Uso Justo”), em www.centerforsocialmedia.org/fairuse

Nic Garnett, *Digital Rights Management Missing Links in the Broadband Value Chain (Elos Perdidos na Administração de Direitos Digitais na Cadeia de Banda Larga)*, Broadband Stakeholder Group, Reino Unido, 2003, em www.broadbanduk.org/reports/DRM_report.pdf

David Green, *Using Digital Images in Teaching and Learning: Perspectives from Liberal Arts Institutions (Usando Imagens Digitais para Lecionar e Aprender: Perspectivas das Instituições de Artes Liberais)*, Academic Commons; 30 de outubro de 2006, em www.academiccommons.org/imagereport

David Green, *A Museum Guide to Digital Rights Management (Um Guia de Museus para Administração dos Direitos Digitais)*, Canadian Heritage Information Network, Ottawa, 2010 www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/GND-DRM/gestion_numerique_droits-digital_rights_management-eng.jsp

Lesley Ellen Harris, *Digital Property, Currency of the 21st Century (Propriedade Digital, Moeda do Século XXI)*, McGraw-Hill, Toronto, 1998

Lesley Ellen Harris, *Licensing Digital Content, A Practical Guide for Librarians (Conteúdo de Licenciamento Digital, Um Guia Prático para Bibliotecários)*; American Library Association, Washington DC, 2002

Lesley Ellen Harris, *A Canadian Museum's Guide to Developing a Licensing Strategy (Guia de Museu Canadense para Desenvolver uma Estratégia de Licenciamento)*, Canadian Heritage Information Network, Governo do Canadá, Ottawa, 2004, em www.chin.gc.ca/English/Intellectual_Property/Guide_Developing/index.html

Barbara Hoffman Ed., *Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice (Lei da Herança Cultural e da Arte, Política e Prática)*, Cambridge University Press, Nova York, 2006

Tom Kelly, *The Art of Innovation (A Arte da Inovação)*, Doubleday Press, Nova York, 2002

Mark Litwak, *Dealmaking in the Film and Television Industry (Acordos na Indústria do Cinema e da Televisão)*, Segunda edição, Silman-James Press, Los Angeles, 2002

National Research Council of the National Academies of Science, *Beyond Productivity: Information Technology, Innovation and Creativity (Além da Produtividade: Tecnologia da Informação, Inovação e Criatividade)*, National Academies Press, Washington, 2003.

Michael Shapiro, Brett I. Miller, *A Museum Guide to Copyright and Trademark by the American Association of Museums (Um Guia de Museus para Marcas Registradas e Direitos Autorais da Associação Americana de Museus)*, American Association of Museums, Washington DC, 1999

Steven Silbiger, *The Ten-Day MBA, Revised Edition (O MBA de Dez Dias, Edição Revisada)*, William Morrow & Company, Nova York, 1999

Simon Tanner, King's Digital Consultancy Services, *Reproduction Charging Models & Rights Policy for Digital Images in American Art Museums (Modelos de Cobrança de Reprodução e Política de Direitos para Imagens Digitais em Museus de Arte Americanos)*, Andrew W. Mellon Foundation; Nova York, 2004, págs. 17-18, em www.kcl.ac.uk.kdcs/

David Vaver, *Intellectual Property Law Copyright, Patent, Trade-Marks (Lei de Propriedade Intelectual, Patente, Marcas Registradas)*, Irwin Law; Toronto, 1997

Stephen Weil, *Making Museums Matter (Dando Importância aos Museus)*, Smithsonian Institution Press, Washington, 2002

World Intellectual Property Organization, *WIPO Intellectual Property Handbook: Law, Policy and Use (Guia WIPO de Propriedade Intelectual: Lei, Política e Uso)*, WIPO Publication No. 489(E), at www.wipo.int

World Intellectual Property Organization, Traditional Knowledge, Genetic Resources and Traditional Cultural Expressions/Folklore Division, *Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage* (Divisão de Conhecimento Tradicional, Recursos Genéticos e Expressões Culturais Tradicionais/Divisão de Folclore, *Em Relação a Regras de Propriedade e Melhores Práticas para Gravar e Digitalizar Herança Cultural*), 2007, em www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html.

Diane Zorich, *An Introduction to Managing Digital Assets (Uma Introdução para Administrar Bens Digitais)*, J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1999

Diane Zorich, *Developing Intellectual Property Policies, A How-to-Guide for Museums (Desenvolvendo Políticas de Propriedade Intelectual, Um Guia para Museus)*, Canadian Heritage Information Network, National Initiative for a Networked Cultural Heritage, Governo do Canadá, Ottawa, 2003

Leis e Relatos de Casos

Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works (Paris Text 1971) – Convenção de Berna para a Proteção de Trabalhos Literários e Artísticos

United States Copyright Laws 17 USC § 101 – Leis de Direitos Autorais dos Estados Unidos

Canadian Copyright Act, R.S.C. 1985, c. C-42, como apresentado – Ato dos Direitos Autorais Canadenses

Bridgeman Art Library, Ltd. v. Corel Corp., 36 F. Supp. 2d 191 (S.D.N.Y. 1999) – Biblioteca de Arte Bridgeman

CCH Canadian Ltd. v Law Society of Upper Canada, 2004 SCC 13

ANEXO 1

Museu Real de Ontário (ROM)

Normas da Diretoria: Direitos Autorais¹⁶⁷

Preâmbulo

Como um Centro de Pesquisa e de Estudos, o Museu Real de Ontário (Royal Ontario Museum – ROM) reconhece a iniciativa dos autores e a importância da integridade das obras. O ROM está comprometido com o uso moderado imparcial dos seus recursos e trabalhará para otimizar seus interesses de direitos autorais.

Esta política está sujeita à Lei de Direitos Autorais, RSC 1985, c. C-42, e modificações posteriores; em conformidade com o estatuto, os direitos autorais abrangem tanto os direitos patrimoniais para reproduzir, criar derivativos, distribuir, exibir, executar e alterar o trabalho e os direitos morais, protegendo o prestígio do autor. O autor é a pessoa que cria a arte, mas não é necessariamente o detentor dos direitos autorais, conforme previsto pela lei. Os direitos econômicos podem ser renunciados, nomeados, transferidos ou licenciados. Os direitos morais permanecem com o autor, pela duração dos direitos autorais. Eles não podem ser transferidos ou nomeados, mas podem ser renunciados. A legislação de direitos autorais difere de país para país, e detentores de direitos podem ter direitos diferentes em países distintos. Esta política só abrange os direitos que estão em vigor no Canadá conforme determina a lei de direitos autorais canadense.

Regulamentação de propriedade dos direitos econômicos

Caso não haja um acordo escrito, o ROM detém os direitos econômicos sobre trabalhos realizados pelos funcionários como parte das suas funções empregatícias.

¹⁶⁷ A versão atualizada da Política de Direitos Autorais do ROM encontra-se em <http://www.rom.on.ca/sites/default/files/imce/policies2016/copyright-rev2016.pdf>

Além disso, o ROM detém os direitos econômicos sobre os trabalhos derivados, no todo ou em parte, da utilização de seus recursos e coleções.

Trabalhos resultantes de financiamento do ROM

Caso não haja um acordo escrito, o ROM detém os direitos econômicos sobre obras criadas em conjunto com um projeto de pesquisa ou atividade financiada pelo ROM. Especialmente aqueles funcionários que realizam trabalho de campo financiado pelo ROM, devem acordar, antecipadamente, por escrito com o ROM, sobre a natureza dos trabalhos a serem realizados e sobre a titularidade dos direitos patrimoniais nesses trabalhos.

Atividades ou projetos de pesquisa

Nos casos onde o ROM concorda que a titularidade dos direitos econômicos pertencerá a terceiros e não ao ROM, ele deverá adquirir uma licença isenta de *royalties*, não exclusiva, mundial e irrevogável para usar e reproduzir o trabalho para fins de educação e pesquisa.

Contratos com terceiros

Os contratos assinados para a produção de um trabalho de um terceiro para o ROM, incluindo aqueles voluntários, devem ser por escrito e incluir os direitos morais e a titularidade dos direitos econômicos. O ROM deverá adquirir uma licença isenta de *royalties*, não exclusiva, mundial e irrevogável para usar e reproduzir o trabalho para fins de educação e pesquisa.

Além disso, o ROM deve buscar a aquisição de uma licença para usar e reproduzir o trabalho com todos os direitos, em qualquer formato de mídia, para qualquer finalidade e tipo de utilização, mundialmente e a título perpétuo. Para a produção de trabalhos de

gravura, foto ou retrato, o ROM detém direitos autorais e buscará acordo com o(a) autor(a) para que ele(a) renuncie aos seus direitos morais para todos os usos de sua obra. Referência: Lei de direitos autorais, s. 13 (2))

Projetos patrocinados externamente

Antes de os funcionários e/ou voluntários participarem de projetos externos e relacionados com o ROM, eles devem assinar um acordo com o ROM (e, se for caso disso, com outros partes) reconhecendo:

- a natureza do trabalho a ser realizado e as funções e responsabilidades das partes envolvidas; e,
- que os interesses econômicos relacionados a esses trabalhos pertencerão ao ROM, a menos que sejam limitados ao patrocinador ou previstos no contrato do projeto.

Direitos Morais

O ROM:

- Reconhecerá a contribuição dos indivíduos como autores, se for o caso.
- Consultará os autores a respeito das mudanças ou das alterações aos trabalhos, se for o caso.

No entanto, para facilitar e promover o trabalho do ROM, funcionários e voluntários devem renunciar a todos os seus direitos morais em trabalhos para os quais o ROM detenha os direitos econômicos. Referência: Lei de direitos autorais, s. 14.1 (2))

Utilização dos recursos do ROM

Os empregados e os voluntários devem obter a permissão para utilizar os recursos do ROM quando em trabalho dentro de seu próprio tempo. As solicitações serão analisadas caso a caso. Caso contrário, o ROM terá posse de todos os direitos. Os funcionários e os voluntários deverão renunciar a quaisquer direitos morais existentes. Não será permitido que os funcionários e voluntários utilizem os recursos do ROM para usos pessoais ou comerciais, salvo previamente assinado.

Antes de qualquer utilização dos recursos por ROM por parte de não-funcionários ou não-voluntários, um acordo deverá ser assinado abrangendo a titularidade de direitos econômicos e renúncia dos direitos morais.

As coleções

Com respeito a todos os objetos utilizados, o ROM:

- Respeitará os direitos autorais do autor inerente à integridade da obra, e os direitos autorais do autor, quando legítimos diante das circunstâncias, associados ao trabalho por sua titularidade; e
- Obterá todos os direitos econômicos necessários para permitir prováveis usos para exposição e reprodução.

Responsabilidades sobre Direitos Autorais & Administração

O gabinete do Vice-diretor de Operações e o Diretor Operacional em conjunto com a chefia superior pertinente desenvolverão e implementarão práticas adequadas de gestão e procedimentos relativos aos direitos autorais.

Explicação da Terminologia

Direitos autorais: Direitos autorais dizem respeito à uma coleção de determinados direitos intangíveis de propriedade conforme estabelecido pelo estatuto e inclui, contudo não limitado, aos seguintes direitos econômicos de uma obra: reprodução, tradução, exibições públicas e/ou exibição de determinadas obras. Referência: Lei de direitos autorais, RSC 1985, c C-42, e modificações posteriores, ss. 3 (trabalho), 15 e 26 (desempenho), 18 (registro fonográfico), e 21 (sinal de comunicação)

Funcionário: Um funcionário é um indivíduo que tem uma função aprovada pelo diretor e CEO e que recebe uma compensação financeira. Fazem parte do quadro de funcionários do ROM: chefias superiores, equipe de empregados e de supervisão, empregados sindicalizados e indivíduos contratados pelo ROM em caráter temporário.

Licença: Uma licença é um contrato em que um proprietário dos direitos autorais concede a uma outra pessoa permissão para exercer um ou mais direitos econômicos conforme os direitos autorais.

Direitos morais: Os direitos morais são os direitos do autor da obra no que diz respeito à integridade dela e, quando razoável diante das circunstâncias, o direito de ser associado à obra quer seja pelo nome do autor ou sob um pseudônimo, e o direito de permanecer anônimo. Há violação de direito da obra apenas se houver prejuízo quanto à honra ou reputação do autor nos casos de: a) alteração, deformação ou modificação de outra forma ou b) utilização em conjunto com um produto, serviço, causa ou instituição, sem permissão do autor. Referência: Lei de direitos autorais, ss. 14.1, e 28.1, e 28.2).

Fundos do ROM: Os fundos do ROM são os fundos independentemente de sua origem, que são administrados sob o controle ou jurisdição do ROM.

Recursos do ROM: Os recursos do ROM incluem suas instalações, seus fundos, seus recursos humanos e propriedades intangíveis, incluindo marcas, registros de informações e dados de pesquisa.

Voluntário: Um voluntário é um indivíduo que disponibiliza seu tempo e serviço para uma atividade que auxilia os objetivos do ROM, sendo ela autorizada e patrocinada pelo ROM. Porém, o voluntário não recebe remuneração por parte do ROM. Englobam os voluntários os seguintes indivíduos: membros e não-membros do Departamento de Voluntários do Museu e da Associação de Reproduções do ROM, curadores, pesquisadores associados, associados departamentais, associados de áreas específicas, curadores eméritos, estudantes de cursos de pós-graduação que trabalham em um departamento de curadoria ou no campo, e alunos do nível médio que trabalham por meio de um termo de educação cooperativa nas instalações do ROM local ou são voluntários nas galerias de Hands-on Discovery.

Obra: De acordo com a definição atribuída pela Lei de Direitos Autorais do Canadá, uma obra engloba trabalhos artísticos (incluindo pinturas, desenhos, mapas, gráficos, planos, fotografias, gravuras, esculturas, obras de artesanato, obras arquitetônicas e compilações de obras artísticas), obras coletivas (incluindo enciclopédias, dicionários, anuários ou obras similares, jornais, revistas, periódicos), obras dramáticas, obras literárias (incluindo gráficos, programas de computador e compilações de obras literárias), obras musicais, performances do artista, áudio e vídeo.

Data

18 de abril de 2002

Alterada em

29 de agosto de 2002

26 de junho de 2003

6 de dezembro de 2007(organização interna)

01 de março de 2012 – nova terminologia em negrito e sublinhada.

Presidente Conselho Diretor de Curadores e CEO

SUPERVISÃO

Adesão à política

Diretoria: O Comitê de governança avaliará a adesão por parte da administração à política, periodicamente.

Administração: O diretor e o CEO, o vice-diretor, o Setor de Operações e o vice-diretor, o Departamento de Coleções & Pesquisa garantirão que o Comitê de governança tenha todas as informações relevantes para a determinação da adesão.

Análise da Política

Método: Relatório Interno

Responsabilidade: Comitê de Governança

Frequência Mínima: Anualmente

ANEXO 2

Política das Redes Sociais & Diretrizes Empresa de Tecnologia de Museus do Canadá

Data de sua criação: 17 de agosto de 2011

POLÍTICA

Objetivo da política

O propósito desta política é garantir que os usuários de plataformas de redes sociais da empresa comportem-se de acordo com as normas, os programas, os serviços e as atividades da empresa. Os usuários também devem incentivar a utilização eficiente dos recursos de comunicação disponíveis. Eles também devem zelar pela imagem e essência da boa reputação da empresa; e também seguir as leis e regulamentos aplicáveis.

Requisitos da política

Esta política contempla todas as decisões e práticas acerca do uso das plataformas de redes sociais na Entidade e aborda o seguinte: Propriedade – diretrizes sobre a propriedade, direitos autorais e licenciamento de conteúdo da Empresa e consequências quando publicados ou enviados para um site de terceiros. Exemplos de sites de terceiros: plataformas de compartilhamento de vídeo e imagem, sites de redes sociais e blogs.

Participação – diretrizes para a equipe de funcionários, para o público e consultores participantes nas iniciativas de redes sociais, e termos para uso acerca desta participação.

Fazem parte dos requisitos específicos para participar ou iniciar qualquer iniciativa de redes sociais em nome da Corporação:

1. A aprovação será solicitada antes de estabelecer quaisquer iniciativas acerca de redes sociais. Antes da criação de quaisquer iniciativas sobre redes sociais, o proprietário oficial, o(s) administrador(es) e/ou moderador(es) devem ser registrados junto ao Gestor dos websites e ao Departamento de Marketing e Relações Públicas das Redes Sociais.
2. O conteúdo das redes sociais deve ser disponibilizado publicamente e terá seu acesso sujeito à legislação da informação e normas de privacidade.
3. Todos os usuários devem respeitar os termos de uso para usuários de plataformas de redes sociais.
4. Não será permitida a postagem de nenhum conteúdo considerado ofensivo, discriminatório ou ilegal.
5. Os usuários deverão se empenhar para que as contribuições sejam reais e fidedignas.

Direitos autorais

Os proprietários do conteúdo das iniciativas de redes sociais por parte da Empresa precisarão determinar quaisquer problemas relevantes de direitos autorais e de licenciamento tanto para conteúdos postados em plataformas de redes sociais, como para o software por trás dessas plataformas.

Acessibilidade

Em todas os meios de comunicação, a Empresa respeitará a equivalência entre os dois idiomas de modo a criar harmonia para contribuições de participantes.

A Empresa utilizará comunicação sobre suas políticas, programas, serviços e iniciativas em uma linguagem que deve ser clara, relevante, objetiva, fácil de entender e prática:.

- Alguns aspectos devem ser levados em consideração ao elaborar uma iniciativa oficial para as redes sociais:
- Templates (modelos) e skins (visual alternativo) acessíveis
- Software acessível
- Conteúdo acessível
- Conteúdo acessível gerado pelo usuário

Responsabilidades para o proprietário, o(s) administrador(es) e/ou moderador(es) de iniciativas das redes sociais

- Monitorar ativamente e contribuir com as campanhas de redes sociais, de modo que a capacidade de resposta e uma participação clara do usuário sejam mantidas.
- Avaliar todo o conteúdo postado em redes sociais para que ele seja considerado relevante.
- Revisar e avaliar links para conteúdo (hyperlinks, marcação-tagging) para assegurar que eles se conectem ao conteúdo externo adequado.
- Avaliar os comentários antes de eles serem postados.
- Exigir um nome e um endereço de email válidos de cada participante antes de concedê-los direito à contribuição. Não serão permitidos comentários anônimos.
- Implantar um método pelo qual o impacto da campanha das redes sociais possa ser mensurado e ofereça uma análise consistente das interações do usuário.

Responsabilidades para os funcionários que postam informações na Internet ou em redes sociais

- As postagens dos funcionários não devem disponibilizar qualquer informação que seja confidencial para a Corporação ou para qualquer terceiro que tenha disponibilizado informações à Corporação.
- Se os empregados comentarem sobre qualquer aspecto acerca dos negócios da Corporação ou qualquer questão de política em que a Corporação esteja envolvida e/ou sob aqueles nos quais eles

têm responsabilidade, devem se identificar explicitamente como um funcionário da Corporação em suas postagens ou blog(s) e incluir um aviso de que as opiniões ali presentes são próprias e não aquelas da Corporação.

- A menos que uma aprovação formal seja solicitada, as postagens realizadas pelo funcionário nas redes sociais refletem seu ponto de vista pessoal, não necessariamente o da Corporação. Os funcionários são legalmente responsáveis pelo conteúdo de suas postagens não autorizadas.
- Os funcionários não devem incluir nenhum dos logotipos corporativos em sites pessoais. Somente as postagens aprovadas podem incluir qualquer um dos nossos logotipos corporativos.

DIRETRIZES

Diretrizes para uso das redes sociais por parte dos funcionários

O relacionamento social através da Internet e de outras ferramentas presentes nas redes sociais faz parte da nossa vida cotidiana. É comum o uso do Facebook, LinkedIn, Blogs, wikis e de outras redes sociais online. O propósito deste documento é oferecer orientações aos funcionários do CSTMC de modo a eliminar qualquer confusão a respeito do uso das redes sociais.

Por que ter diretrizes?

As diferenças entre o trabalho e a vida pessoal podem se tornar confusas. Normalmente, o que você faz no seu tempo livre é uma decisão pessoal. Contudo, as atividades dentro ou fora do trabalho que afetam seu desempenho no trabalho, o desempenho de terceiros, ou de negócios de interesse do CSTMC têm orientações específicas de acordo com a política do CSTMC.

Considerando o fato de que as ferramentas de tecnologia permitem um fácil intercâmbio com outros profissionais, representantes governamentais, clientes e o público em geral,

nós incentivamos você a compartilhar os conhecimentos e a experiência adquirida através do seu trabalho no CSTMC. Você pode fazer isso sem solicitar permissão prévia, desde que leia e siga as orientações presentes neste documento.

Questão de confiança

Ser capaz de compartilhar as suas atividades e aquelas do CSTMC sem a aprovação prévia da administração significa que a Corporação acredita que você entende que ao fazê-lo, você aceita um maior nível de risco para maiores recompensas. Cada membro da equipe de funcionários do CSTMC é individualmente responsável pelo conteúdo que ele publica em qualquer rede social. Seja cuidadoso sobre como você se apresenta nas redes sociais.

Você pode ter se identificado como um membro da equipe de funcionários do CSTMC, ou identificado o CSTMC como seu empregador, diretamente ou como parte de um perfil de usuário. Se assim for, cuide para que seu perfil e o conteúdo relacionado sejam consistentes com a forma como você deseja apresentar-se aos membros do CSTMC e seus constituintes, seus contatos de negócios, seus colegas de trabalho e pares.

A equipe de funcionários sêniores do CSTMC tem responsabilidade especial com sua presença na Internet em virtude de sua posição de destaque dentro da organização, ainda que não se identifiquem explicitamente como sendo afiliados ao CSTMC. Essa equipe deve ter em mente que as suas postagens e seus relatos serão vistos e lidos por seus colegas e membros do CSTMC, e que eles presumivelmente associarão tais mensagens com o CSTMC.

A confiança é um ingrediente fundamental na cultura construtiva que nos esforçamos para alcançar no CSTMC. Nós não podemos estar presentes para orientar cada interação, logo esperamos que

você siga essas diretrizes e orientações para avaliar de modo melhor a relação risco-benefício.

Por quê?

O objetivo é garantir que a voz do CSTMC faça parte de um diálogo mais amplo relacionado à profissão de arquitetura e ao CSTMC. Mas, não se sinta forçado a mergulhar de cabeça sem entender este diálogo e quem são seus interlocutores. Em primeiro lugar, explore o tema que está sendo discutido, leia a seu respeito e contribua somente quando você encontrar algo que agregue ou favoreça a discussão. Inclua um link, sobretudo pertinente, já que dessa forma expande a conexão do CSTMC junto a Web e pode resultar em maior conectividade para o CSTMC.

Compartilhe informações com cuidado

Tenha em mente que os posts são visíveis por todos com acesso à Internet. Pode ser interessante compartilhar o seu trabalho no CSTMC como parte de sua participação na comunidade online, etc., mas você não tem permissão para revelar qualquer informação que comprometa a política do CSTMC ou cargos públicos. Isso significa que não compartilhamos qualquer coisa que seja confidencial ou de propriedade do CSTMC. Por exemplo, não é autorizado o compartilhamento de nenhum conteúdo que necessite da assinatura de um contrato de confidencialidade ou que faça parte de uma discussão confidencial da Administração ou da Diretoria. Caso opte por compartilhar informações relacionadas ao CSTMC, lembre-se de:

- Usar o bom senso: Você deve se abster de postagens que possam ter efeito negativo sobre o CSTMC ou constranger a organização, incluindo comentários ou outros postagens sobre abuso de drogas

ou álcool, palavrões, humor racista ou sexual e outras condutas inadequadas. Não usar insultos étnicos, insultos pessoais, obscenidade, ou se envolver em qualquer conduta que não seria aceitável em local de trabalho no CSTMC.

- Mostre o devido respeito no que diz respeito à privacidade das pessoas e a tópicos que podem ser considerados censuráveis ou incendiários, como política e religião.
- Respeite a lei, incluindo as leis que regem: difamação, calúnia, assédio, direitos autorais e uso razoável.
- Não utilize o logotipo do CSTMC, salvo quando expressamente autorizado.
- Não divulgue informações confidenciais ou de propriedade do CSTMC (ou de qualquer indivíduo), tais como produtos atuais ou previstos, software, pesquisa, invenções, processos, técnicas, desenhos ou outros dados técnicos. Obtenha permissão do proprietário antes de compartilhar ou publicar sua propriedade intelectual. Peça permissão para publicar ou anunciar reuniões ou conversas que se devem ser internas para o CSTMC.
- Não mencione funcionários, membros, sócios ou fornecedores do CSTMC sem suas respectivas aprovações.
- Se você publicar conteúdo em qualquer site fora do CSTMC e ele tiver algo relacionado ao trabalho que você faz ou assuntos relacionados ao CSTMC, use um aviso de responsabilidade como esta: “As postagens aqui presentes pertencem a minha pessoa e não necessariamente representam as opiniões do CSTMC.” Se o que você está publicando é, na verdade, assunto oficial relacionado ao CSTMC, certifique-se de que você está autorizado a fazer tais declarações em nome da organização. Em caso de dúvidas, consulte o seu superior.
- Cuide para que as suas atividades online não interfiram no seu desempenho profissional.

Espera-se que você respeite as diferenças, valorize a diversidade de opiniões e tenha uma conduta profissional. Se você não está seguro sobre o que pretende compartilhar, deve procurar orientação da

administração antes de postar.

Entenda que você representa o CSTMC

Em quaisquer das interações realizadas, quer seja dentro ou fora do ambiente virtual, você é um representante da CSTMC. Como representante da corporação, seus posicionamentos devem estar e acordo com os posicionamentos e políticas do CSTMC.

Mídia e conhecimento do assunto

Conforme você se torna conhecido como um especialista em sua área, faz-se ainda necessário que você seja designado como um porta-voz do CSTMC assuntos ou questões a serem abordados com a mídia.

Recomenda-se uma escrita criativa

Irrefutavelmente, uma história interessante requer um investimento de tempo, mesmo quando você sabe muito sobre o assunto. As possibilidades são que seu pleno conhecimento tornarão os seus comentários mais interessantes de serem lidos, e pelos padrões da Web, a sua escrita pode se tornar popular, mesmo que apenas para aquelas pessoas que compartilham o seu interesse específico.

Mas a menos que você limite os seus comentários a relatos de fatos tão somente, você pode optar por revelar mais sobre a sua personalidade como forma de criar interesse por parte do leitor. Quase todas as pessoas que postam em comunidades online escrevem sobre si mesmos, seus interesses, experiências e interações sociais. As pessoas gostam de saber outros detalhes sobre você, como uma forma de desenvolver uma maior admiração pelo seu ponto de vista. Todavia, a Web é um local público, e você deve ter cuidado para não constranger a si mesmo, ao CSTMC e aos outros membros da comunidade online.

Noções básicas de escrita

A importância da sua opinião diminui à medida que você escreve palavras com erros de ortografia e utiliza uma gramática ruim. E, se você não puder ser sucinto, seja pelo menos completo e cuidadoso. Se você sabe que estas são áreas nas quais você deve melhorar, procure orientação de pessoas que têm essas áreas como pontos fortes. Leva tempo para escrever de uma forma concisa, mas vale a pena o esforço para melhorar o seu primeiro rascunho.

Foque no que você sabe

Um outro elemento básico da escrita é: escrever sobre o que você sabe. Dessa forma, você aumenta a probabilidade de ser interessante, mas igualmente importante quanto, você minimiza as chances de prejudicar a sua credibilidade. Você pode saber muito sobre a sua função ou projeto em questão, mas, se você critica alguma outra função ou decisão do CSTMC sem saber todo o contexto envolvido, há uma boa chance de você ser “corrigido” pelo especialista de fato.

Fique atento às questões de antitruste

Há normas rigorosas do CSTMC para que você cumpra as leis antitruste. O que é antitruste? As leis antitruste promovem uma concorrência acirrada e protegem os consumidores das práticas comerciais anticompetitivas.

O CSTMC cumpre todas as leis, incluindo as leis antitruste federais e regionais que se aplicam às atividades e operações do CSTMC. A observância da carta-acordo e da essência das leis

antitruste é um objetivo importante do CSTMC e é essencial para manter a reputação da Corporação nos mais altos padrões de conduta ética. Tendo em vista que você está envolvido em ações e atividades do CSTMC, você é responsável por entender e observar essas condições.

Redes Sociais: O que fazer e o que não fazer (guia básico)

Fazer

- Tenha um plano
- Seja transparente e autêntico (seja você mesmo)
- Envolver-se e Interaja
- Participe das conversas
- Seja esclarecedor
- Faça uso dos fatos
- Dedique tempo a criar um perfil interessante
- Tenha uma foto de perfil profissional
- Faça uso do recurso “Encontrar amigos”, caso disponível

Não fazer

- Não se promova demasiadamente (as pessoas não seguem máquinas de publicidade)
- Não seja pessoal ou negativo demais
- Não use jargão específico de seu trabalho
- Não perca a esperança, se a sua página do twitter/facebook/blog não for um sucesso de um dia para o outro

Twitter: O que fazer e o que não fazer

Fazer

- Preste atenção especial às @ respostas, @ citações e mensagens diretas e responda-as
- Siga as pessoas que você gosta, independentemente se elas te seguem de volta ou não
- Use #hashtags com sabedoria
- Compartilhe conteúdo útil
- Trate os seus seguidores com respeito
- Faça boas perguntas: Consiga boas respostas
- 140 caracteres não é muita coisa, aprenda a usá-los bem

Não fazer

- Não utilize as funções automáticas do Twitter e de mensagens
- Não siga uma enorme quantidade de pessoas com quem você não se importa na esperança de conseguir mais seguidores
- Não pergunte às pessoas por que elas deixaram de te seguir
- Não tente forçar as pessoas a segui-lo
- Não poste links que levem apenas para o seu site
- Se beber, não tweet

LinkedIn: O que fazer e o que não fazer

Fazer

- Desenvolva o seu perfil (complete o seu perfil por inteiro)
- Participe do LinkedIn respostas
- Participe de grupos
- Use a pesquisa avançada
- Trate seu perfil LinkedIn como um site
- Preencha seu perfil com palavras-chave
- Conheça seu público alvo, você nunca sabe quem pode ver o seu perfil
- Use seu nome real

Não fazer

- Não envie spam
- Não envie convites do sistema, personalize a mensagem
- Não envie convites para aumentar os seus números
- Não use nada além da foto do seu rosto como foto do seu perfil
- Não escreva parágrafos longos na seção “Ver o meu Perfil”

Facebook: O que fazer e o que não fazer

Fazer

- Preferir mensagens privadas, em vez de publicá-las na linha do tempo
- Continuar interagindo com as pessoas através dos métodos “clássicos”, como: Novidades pessoais importantes devem ser comunicadas por telefone/ou pessoalmente, primeiramente
- Poste fotos
- Compartilhe informações relevantes
- Ajuste as suas configurações de privacidade

Não fazer

- Não comente sobre tudo
- Não envie pedidos de amizade a estranhos
- Não fale demais sobre seu trabalho
- Não marque as pessoas em fotos “sem glamour”
- Não divulgue todas as suas informações pessoais em seu perfil
- Não use quando estiver chateado

Para obter mais informações, entre em contato com
WIPO/OMPI através do site www.wipo.int

World Intellectual Property Organization, 34
Chemin des Colombettes
P.O.Box 18
CH-1211 Geneva 20 Switzerland
Telefone: +4122 338 91 11 Fax:+4122 733 54 28

Escritório da OMPI no Brasil
Av. Atlântica, 1130, Copacabana, Rio de Janeiro | CEP: 22021-000
Telefone: +55 21 2513 3506

Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-63078-63-6



9 788563 078636