

Mariana Espel de Oliveira

museologia.gestao@gmail.com

**Museus – Boas práticas para o Desenvolvimento
Sustentável**

Resumo

Os museus no tempo presente assumem um crescente dinamismo com a sociedade. Esta nova realidade exige o contínuo processo de readequação das suas atividades. Neste contexto, é possível perceber que o assunto Desenvolvimento Sustentável e Museus se torna cada vez mais presente. No entanto, para reconhecer, contribuir ou mesmo saber o que fazer diante deste novo desafio é necessário um conjunto de ações interdisciplinares na busca de modelos, processos e modos de operação que possam contribuir com este novo paradigma. Diante deste desafio, apresenta-se um estudo inicial que intenta chamar a atenção para a necessidade de mensurar a real contribuição dos Museus para o Desenvolvimento Sustentável e sugere a continuidade da investigação com a organização de um processo metodológico que pretende selecionar indicadores para mensurar os níveis de sustentabilidade dos Museus e, com base nestes resultados, preconiza a elaboração de um guia de Boas Práticas para os Museus em Portugal.

Palavras-chave

Museus; Desenvolvimento Sustentável; Indicadores; OCDE; UNESCO.

Nota biográfica

Mariana Espel de Oliveira é Mestre em Museologia (FLUP), Pós-graduada em Ciência Política com especialização em Políticas Públicas do Desenvolvimento Sustentável (U.Aveiro) e Bacharel em Administração de Empresas (U.Norte do Paraná). Tem realizado projetos em museologia que contemplam o conceito de Desenvolvimento Sustentável. No mestrado, elaborou um modelo de negócio para museus. Como colaboradora voluntária do Centro para a Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (CITE - INESC TEC), em articulação com o Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória (CITCEM), trabalha em projeto piloto para aplicação do modelo, objetivando reconhecer indicadores para mensurar níveis de sustentabilidade nos museus.

Abstract

Today's museums assume an increasing dynamism with the society. This new reality requires the continuous process of readjusting its activities. In this context, it is possible to see that the subject of Sustainable Development and Museums is becoming more and more present. However, to recognize, contribute or even know what to do in the face of this new challenge, a set of interdisciplinary actions is needed in the search for models, processes and modes of operation that can contribute to this new paradigm. In the face of this challenge, an initial study is presented that aims to draw attention to the need to measure the real contribution of Museums to Sustainable Development and suggests the continuity of the research with the organization of a methodological process that intends to select indicators to measure the levels of Museums' sustainability and, based on these results, recommends the elaboration of a Good Practices guide for Museums in Portugal..

Keywords

Museums; Sustainable Development; Indicators; OCDE; UNESCO.

Biographical note

Mariana Espel de Oliveira has a Master's Degree in Museology (FLUP), a Postgraduate Degree in Political Science with a specialization in Public Policies for Sustainable Development (U.Aveiro) and a Bachelor's Degree in Business Administration (U.Northern Paraná). She has carried out projects in museology that contemplate the concept of sustainable development. During the masters, she developed a business model for Museums. As a volunteer researcher at Innovation, Technology and Entrepreneurship (CITE - INESC TEC), jointly with Transdisciplinary Research Centre «Culture, Space and Memory», (CITCEM) she works on a pilot project to apply this business model and conducts studies in order to recognize indicators to measure the level of sustainability in museums.

Introdução

O conceito de Desenvolvimento Sustentável no tempo presente faz-se protagonista nas discussões sobre meio ambiente. No entanto, a sua real abrangência é alargada aos três pilares fundamentais, divididos em questões de ordem económica, social e ambiental.

A constituição de um processo de Desenvolvimento Sustentável (DS) não se faz ao nível global. Este processo deve, sim, ser constituído por blocos de atores que, somados, irão gerar um resultado universal. Para isso é necessário reconhecer a atribuição de cada ator para que seja possível delinear processos para obtenção de resultados.

Para reconhecer a correta aplicação de processos que contribuem para o DS é importante organizar um conjunto de indicadores para que seja possível identificar o nível de contribuição de um determinado ator na direção de um resultado esperado. Estes indicadores são dirigidos de forma específica, dependendo da atuação de cada bloco pertencente à sociedade. Diante de um complexo sistema, a criação de um conjunto de indicadores que considera a componente de atuação de um determinado ramo de atividade poderá auxiliar a elaboração de diretrizes que contextualizam conjuntos de boas práticas, viabilizando processos de implementação,

avaliação e acompanhamento e manutenção das atividades.

Atualmente, nas diretrizes do Relatório da UNESCO “*Culture for Agenda 2030*”, os museus são apontados como importantes componentes de dinamização do DS. O relatório reconhece nas atividades destas organizações uma dinâmica social, económica e ambiental passível de cooperação para o desenvolvimento económico, considerando a utilização e conscientização do uso regulado de recursos escassos (UNESCO, 2018).

Sendo os museus um potencial dinamizador para o DS, este texto preliminar apresenta a fase inicial de um estudo em desenvolvimento que pretende justificar e salientar a necessidade de elaborar um facilitador, um Guia Prático para que os Museus possam medir o seu nível de sustentabilidade e ter dados para implementar práticas sustentáveis em um formato mais simplificado e menos oneroso, considerando as restrições orçamentárias, técnicas e de recursos humanos especializados nos museus. Este modelo de mensuração poderá ser um dinamizador na prospeção de financiamentos e promoção de Políticas Públicas (PP) e facilitar a comunicação do impacto positivo ao nível da sustentabilidade que gera para o país. Para isso, será apresentada uma breve revisão da literatura associada ao tema com a contextualização das

temáticas estudadas e uma proposta metodológica para o desenvolvimento do Guia¹.

1. Desenvolvimento sustentável e seu contexto

Para reconhecer a evolução da conceptualização do DS desde o primeiro relatório que definiu as suas diretrizes, no ano de 1987, foram realizadas pesquisas em publicações científicas relacionadas com as disciplinas de Ciência Política, Ciências Sociais, Ciências Ambientais, Administração Pública e Museologia.

Nos conteúdos pesquisados considerou-se o período temporal de 2009 até 2019 e são em grande parte relacionados com a aplicação e análise empírica das Diretrizes do DS.

A literatura consultada, em linhas gerais, aborda a definição do termo baseado no conceito do Relatório *Brundtland* publicado em 1987 e traduzido para Língua Portuguesa em 1991 (Brundtland, 1991). Cabe ressaltar que o Relatório *Brundtland* esteve no centro das

discussões da ONU no período Pós-guerra, em tempos de conscientização sobre ações para preservação do meio ambiente. Deste Relatório surgiu um mini guia de orientação para elaboração de PP entregue aos países signatários da ONU na Cimeira Eco 92 realizada no Rio de Janeiro, Brasil. Em 2002, 2012 e 2015 ocorreram novas cimeiras com a cúpula do Meio Ambiente para analisar e reconhecer resultados, práticas e ensinamentos da aplicação desta agenda desenhada na cimeira Eco 92 (Nações Unidas Brasil, s/d).

No Relatório *Nosso Futuro Comum* (Brundtland, 1991), defende-se que o DS só poderá acontecer com o efetivo reconhecimento do nível de pobreza existente nos diferentes países. Salienta-se, também, que o desenvolvimento económico é o caminho para gerar riqueza. No entanto, evidencia-se que este processo deverá considerar os limites ambientais. A geração de riqueza, desenvolvimento social e preservação ambiental devem ser equitativos, não havendo possibilidade de um se sobrepor ao outro. O apoio para o desenvolvimento económico deverá ser distributivo e considerar a condição de desigualdade aos países em

¹ Este trabalho é uma síntese do projeto que foi apresentado no ano de 2019 no Departamento de Ciências Sociais e Políticas do Território da Universidade de Aveiro, no âmbito do mestrado em Ciência Política – Políticas Públicas do Desenvolvimento Sustentável, disciplina Seminário de Investigação em Ciência Política

e compôs a elaboração do Modelo de Negócio “Usina de Eureka. Museus como Impulsionadores da Inovação”, projeto desenvolvido pela autora no âmbito do Mestrado em Museologia (MMUS) da FLUP que pode ser consultado no endereço <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/124517/3/368906.1.pdf>.

desenvolvimento, para assim preencher lacunas de pobreza, que traz constrangimentos às necessidades básicas do ser humano (Brundtland, 1991).

No cenário contemporâneo, a obra de Hopwood, Mellor & O'Brien (2005)² “promove atualmente uma estrutura útil para debater as escolhas da humanidade” (p. 49) e defende que as diretivas sugeridas para encontrar soluções que integram o desenvolvimento individual são relevantes, pois permitem que o indivíduo “possa tomar conta, de forma particular do seu progresso” (p.46), sem interdependências.

É de salientar que no ano de 2019, em uma cúpula da ONU em Nova Iorque, foram delineados dezassete objetivos e diretrizes, com base no contexto contemporâneo da sociedade mundial (ONU, 2019). Desde então, as atividades culturais foram reconhecidas como um relevante motor de desenvolvimento da sociedade.

Na publicação *Culture for Agenda 2030* da UNESCO, é possível confirmar a relação entre museus, cultura e DS nas palavras da diretora Audrey Azoulay: “*It is the first international agenda to acknowledge the power of culture for creating decent work and economic growth, reducing inequalities, protecting the environment, promoting gender equality and*

building peaceful and inclusive societies” (UNESCO, 2018: 1).

A bibliografia pesquisada relacionada com o conceito de DS está associada à aplicação, discussão e apresentação de resultados que demonstram parâmetros delineados pelo Relatório *Brundtland*. Reconhecido o conceito, será em seguida, apresentada uma cronologia da relação do reconhecimento dos museus como um dinamizador do DS.

1.1. Museus e Desenvolvimento Sustentável

O objetivo desta secção consistiu em observar e demonstrar como as atividades nos museus podem responder às demandas dos três pilares do DS, com base nas publicações institucionais da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), do Conselho Internacional de Museus (ICOM), da Organização das Nações Unidas (ONU) e Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE).

Desde o período pós-guerra, surgiram as organizações internacionais de ação intergovernamental que promovem agendas políticas e ações conciliatórias e de

² Traduções do Inglês pela autora.

problemáticas diplomáticas. Para a defesa e preservação dos museus não foi diferente. Em 1946, o ICOM foi fundado com o objetivo de estabelecer “um marco deontológico que pudesse ser compartilhado entre os museus, um fórum de debates entre profissionais e uma plataforma para questionar e promover o património e as coleções dos museus e outras instituições culturais” (ICOM, 2018: 3). Estas premissas atribuíram ao ICOM uma missão seminal de definir uma espécie de ordenamento que deveria compor a organização de uma instituição museológica, para então guiar na caracterização da sua missão, visão e objetivo.

A última definição do que é um Museu foi publicada em 24 de agosto de 2007 nos Estatutos del ICOM, artigo 3º – “*Definiciones de términos, sección 1, onde pode se leer: “Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo”* (ICOM, 2007: 3).

O compromisso de estar ao serviço da sociedade pressupõe reconhecer quais os impactos que a sua existência poderá gerar na sociedade e, também, conhecer quais são as necessidades e expectativas além dos muros do museu.

O reconhecimento de diretrizes próximas do conceito do DS nos museus surge nos anos 70 do século XX com uma nova conceptualização da missão do Museu, denominada como Nova Museologia, e foi nos anos 90 do Século XX que as ideias destes conceitos se cruzaram. É possível, então, visualizar um movimento que creditou aos museus práticas como “a participação das comunidades na definição, gestão e socialização dos bens culturais e naturais, centrando a sua prática na construção do museu como projeto coletivo” (Querol & Sancho, 2014: 91). Em “*Sujeitos do património: os novos horizontes da museologia social em São Brás de Alportel*”, os autores apresentam a conceptualização da Nova Museologia, traçando um paralelo com o desenvolvimento do conceito de *Brundtland*.

Ademais, o primeiro reconhecimento institucional do Museu como um potencial bloco para disseminar e contribuir com a implementação de processos que consideram o DS, ocorreu na cimeira denominada “Eco 92”, realizada na cidade do Rio de Janeiro, Brasil. Apesar de ser um importante marco para os museus, esta condição apenas conferia a estas organizações um papel de cunho educacional direcionado às questões ambientais, deixando de lado as relações sociais e económicas pertencentes ao conceito de DS.

Ao analisar a cronologia dos factos, com base na obra *“Museums: An incubator for sustainable social development and environmental protection”* (Gustafsson & Ijla, 2016), é possível perceber que a institucionalização deste novo conceito nos museus ocorreu de forma demasiado lenta. Segundo os autores, foi no relatório “RIO+20”, publicado em 2012, que ocorreu um avanço na elaboração de diretrizes para que o Património Cultural e os Museus fossem promovidos efetivamente como plataformas do DS (Gustafsson & Ijla, 2016). No contexto português foi observada uma situação semelhante. A primeira publicação do ICOM Portugal que aborda o tema é datada de 2015. Nela são delineadas perspetivas para um museu que partilha mais responsabilidades diante das demandas da sociedade que o rodeia. Nas palavras do Presidente do Conselho é possível reconhecer a menção dos três pilares do DS: “destaca o papel que os museus podem desenvolver para sensibilizar o público sobre a necessidade de uma sociedade menos perdulária, mais solidária e que utiliza os recursos com mais respeito pelos ecossistemas” (ICOM, 2015: 4). Para finalizar esta cronologia, é de salientar a publicação da OCDE de novembro de 2018. Trata-se de um importante Guia Prático que apresenta diretrizes para que os museus possam ser organizações mais sustentáveis.

Neste Guia, denominado *“Culture and local Development: Maximising the Impact. Guide for Local Governments, Communities and Museums”* (OCDE & ICOM, 2018), são evidenciados aspetos que relacionam as atividades do museu com os objetivos do conceito de DS. Além da organização conceptual que o Guia oferece, ressalta também aspetos que facilitam a identificação de movimentos já exercidos por outras instituições na sociedade e no seu quotidiano, que contribuem nas diferentes dimensões definidas no Relatório *Brundtland*.

Os trabalhos como o da OCDE, que faz a compilação e documentação de aspetos que auxiliam na organização mais inclusiva nas questões de sustentabilidade é de suma importância, pois, segundo Adams, na obra *“Panorama de Sustentabilidade”* em museus o corpo de funcionários destas instituições nem sempre está preparado para as mudanças advindas deste novo dinamismo do museu no tempo presente. Por este motivo, torna-se necessário a criação de ferramentas descritivas que permitam aos gestores dos museus optar por programas que sejam mais voltados às necessidades do ambiente envolvente (Adams, 2011: 1, *apud* Aureliano, Coan & Filho, 2016: 3734).

Considerando a importância de se ter um guia para direcionar as organizações na

implementação de ações que contribuam para o DS, é relevante identificar indicadores que irão possibilitar o reconhecimento de variáveis nas organizações museológicas que estão relacionadas com os três pilares do DS. Para tal, serão elencados, na próxima secção, conteúdos que demonstram a importância da mensuração e organização de indicadores do DS.

1.2. Indicadores do Desenvolvimento Sustentável dos Museus

Na publicação “Medir a Desmaterialização e o Desenvolvimento Sustentável: os Indicadores e os seus Dilemas”, a autora define como parâmetro de mensuração de sustentabilidade “todo tipo de indicador, quantitativos e/ou qualitativos, que procurem interligar as diferentes áreas de desenvolvimento social, ambiental, económico e territorial. Os Indicadores de Sustentabilidade distinguem-se dos indicadores meramente setoriais — como indicadores económicos (ex.: PIB) ou ambientais (ex.: poluição sonora)” (Pires, 2012: 12).

A importância e o objetivo de mensurar o nível de sustentabilidade das instituições museológicas pode ser identificado na relação

de pertinência deste processo, salientadas nas palavras da autora: “os indicadores de sustentabilidade podem ser uma excelente forma de comunicar, sensibilizar e educar, não só a população em geral, mas também políticos, decisores, técnicos e os mais variados agentes económicos, para a necessidade de alterar estilos de vida e comportamentos” (Pires, 2012: 13).

Tais palavras demonstram a motivação e pertinência do estudo proposto, considerando que os museus, sendo organizações públicas ou do terceiro setor, dependem de financiamentos, mecenatos e patrocínios. É possível reconhecer a relevância em demonstrar de forma sistemática os resultados e impactos gerados nas ações que contemplam a sustentabilidade nos pilares económicos, sociais e ambientais.

Outro fator considerável é disponibilizar, ao setor governamental responsável pela tutela de um grupo de museus em Portugal, informação credível que demonstre o efetivo impacto positivo da instituição na sociedade, tendo assim meios de sensibilização para prospeção de recursos adequados para a continuidade de processos sustentáveis.

Esta dinâmica que relaciona os indicadores na prospeção de recursos e validação de novas PP, que contemplem o nível de colaboração no

desenvolvimento sustentável para a sociedade, é descrita no relatório “*Statistic Brief*” (OCDE, 2005).

Outro aspeto que demonstra a pertinência deste estudo está no facto de não ser possível aplicar indicadores universalmente. Conforme explicitado pela OCDE, há necessidade de realizar uma primeira análise com base em indicadores de variáveis já testadas e seleccionadas. No entanto, é expectável que se observem parâmetros mais adequados ao país a ser estudado (OCDE, 2005).

Atualmente, os museus ocupam um espaço significativo na atratividade turística e dinamizam serviços que transcendem as suas funções clássicas. Este reconhecimento dos museus como motores do desenvolvimento económico é aplicável, mesmo sendo estas organizações da tutela do Estado e não tendo na sua missão a geração de lucros.

Estas “novas vias” das instituições museológicas são exploradas de forma bastante elaborada e bem gerida nos museus de modelo anglo-saxónico. Na publicação “*Communicating sustainability priorities in the museum sector*” (Wickhama & Lehman, 2015), os autores apresentam resultados monetários significantes, bem como o impacto económico gerado pelas atratividades dos museus na Austrália. Os números são expressivos e os

autores sublinham a necessidade de promover uma gestão eficiente para dinamizar esta atividade e torná-la sustentável, evitando assim que seja apenas um sucesso sazonal (Wickhama & Lehman, 2015). Segundo os mesmos autores, a sustentabilidade ambicionada só pode ser conquistada de forma estruturada e organizada, planeando o futuro. O contexto explorado nesta obra relaciona o sucesso económico do museu como um dinamizador dos pilares do DS.

É interessante observar que historicamente os museus no início do século XIX receberam financiamentos por parte do governo com a promessa de prestarem serviços efetivos à sociedade, promovendo cursos, atuando como escolas técnicas, entre outros.

Em suma, este contexto é a génese do objetivo deste projeto; demonstrar, de forma sistemática, como uma instituição museológica pode colaborar com o DS. Nas análises de indicadores será evidenciado o que realmente o setor público pode extrair de positivo destas organizações e utilizar de forma estratégica para o DS da sociedade (Wickhama & Lehman, 2015).

Para melhor ilustrar como poderão ser organizados os indicadores para reconhecimento e análise do nível de sustentabilidade, serão apresentados na

Tabela 1 possíveis contextos e formas de interação do museu com o seu macro e microambiente, que poderão resultar em soluções que contribuam para o desenvolvimento da sociedade.

2. O estudo

Este estudo propõe a criação de um conjunto de indicadores económicos, sociais e ambientais relacionados com o conceito de DS, capazes de mensurar a contribuição de uma organização museológica no atendimento das PP em Portugal relacionados com o contexto do DS, definidos pelos órgãos intergovernamentais como a ONU, UNESCO e OCDE, das quais o país é signatário. Segundo Galoppín (1996) “um indicador corresponde a

uma interpretação pragmática de uma variável, e esta variável revela informação sobre a condição, atributo de um determinado sistema a ser analisado que prestará dados relevantes para fins de tomada de decisão a algum nível” (p.103)³. Para melhor ilustrar a definição do autor sobre o que é um indicador, no caso do DS, é necessário que as variáveis observadas correspondam a fenómenos económicos, sociais e ambientais. Como resultado final, espera-se que este estudo, depois de finalizado, venha a apresentar um guia de Boas Práticas, para que os museus se adequem e possam assim mensurar o seu nível de sustentabilidade e gerar dados para demonstrar a sua real contribuição para o País, no que se refere ao atendimento de PP do DS de forma padronizada.

Tabela 1. Resultados gerados nos museus, a partir de Oliveira (2019: 43) e com base nos dados de OCDE e ICOM (2018).

DIMENSÕES	CONTRIBUTOS
Económica	Criação de empregos
	Contributo no PIB
	Contribuição fiscal
	Criação de <i>startups</i> associadas a incubadoras de museus
	Facilitar e dinamizar o empreendedorismo
	Colocar a localidade como uma opção para a alocação de empresas de diferentes localidades
	Profissionalização do turismo através de prestação de serviços no setor
Social	Regeneração urbana
	Atuar no controle de gentrificação
	Atuar como dinamizador em busca de soluções e políticas públicas nos centros de

³ Tradução do Inglês pela autora.

	convivência das localidades
	Servir de elo entre Universidade e população para a regeneração de edifícios degradados e de valor cultural
	Atuar como organizador de reuniões entre sociedade e poder político na busca de políticas de organização urbana
	Construção de capital social
	Oferta de cursos e <i>workshops</i> com frequência relacionados com assuntos de interesse da sociedade
	Criar serviços educativos de vários níveis – dando também atenção ao público sénior
	Criação de redes de museus que possibilitem trocas intercomunitárias
	Curadoria participativa e possibilidade de uso para eventos privados
	Catalisador de atividades criativas
	Acessibilidade para portadores de deficiência física
	Reabilitação criminal
	Promoção de atividades com objetivo de propiciar bem-estar e educação ao nível da saúde
Ambiental	Criar programas de conscientização de preservação do meio ambiente
	Criar programações e roteiros temáticos sobre o tema
	Readequar ou construir edifícios de eficiência energética
	Contribuir para a diminuição de uso dos produtos plásticos descartáveis
	Contribuir para a diminuição de uso de tinteiros e papel de impressão
	Considerar uso de papel reciclável em legendas, produção de materiais e outros
	Criar quando possíveis serviços de transportes menos poluentes para dar acesso ao museu

2.1. Objetivos

Em 5 de junho de 2019 foi promulgada a Lei 78/2019 em Portugal que aprova o regime jurídico e define a autonomia de gestão dos museus, monumentos e palácios.

O projeto utilizado como base para a elaboração da Lei em agosto de 2018, menciona no primeiro parágrafo que “O XXI Governo Constitucional, nos termos do seu programa, encara a Cultura como um pilar essencial da democracia, da identidade

nacional, da inovação e do desenvolvimento sustentado” (XXI Governo Constitucional de Portugal, 2018: 1).

Apesar do reconhecimento da Cultura como pilar do desenvolvimento sustentado ser um referencial do programa do atual Governo, não foram encontrados na literatura parâmetros específicos de mensuração para auxiliar os museus na adequação dos objetivos delineados no plano do atual Governo, que são a base estrutural da formulação da nova Lei promulgada em 2019.

Em “Desenvolvimento Sustentável e Técnicas de Mensuração”, é salientada a lacuna na elaboração de indicadores específicos de análise do DS para medir diferentes organizações (Rodrigues & Rippel, 2015). Assim, os três objetivos abaixo descritos, visam ser um contributo inicial para a construção de uma ferramenta facilitadora para que os museus possam enquadrar as suas atividades no respeito pelos conceitos do DS:

- Primeiro objetivo: reconhecer quais são as boas práticas internacionais exercidas nos museus que contribuem para o DS, quando considerados os pilares económicos, ambiental e social e adaptá-las ao contexto português;
- Segundo objetivo: desenvolver um conjunto de indicadores para analisar o nível de sustentabilidade dos museus em Portugal;
- Terceiro objetivo: reconhecer os indicadores, mensurar e analisar dados para elaborar um Guia de Boas Práticas para o DS nos museus em Portugal.

2.2. Questão de investigação e hipótese de análise

A proposta aqui delineada pretende alcançar os objetivos enunciados investigando quais são

os indicadores adequados para mensurar de forma igualitária o nível de sustentabilidade dos museus portugueses nas dimensões sociais, económicas e ambientais nos museus de tutela nacional, municipal, universitária e de regime fundacional.

Com base na Questão de Investigação que define a problemática de estudo, formulou-se a seguinte hipótese indutiva:

“As diferentes tutelas ou regimes dos museus influenciam na capacidade destas instituições se tornarem mais sustentáveis”.

A hipótese formulada corresponde a uma forma de orientação do processo. Inicialmente pensou-se sobre a necessidade de construir um conjunto de indicadores para os museus em Portugal. Para isso torna-se necessária a observação das variáveis pertencentes aos três diferentes indicadores (económico, social e ambiental) nas organizações museológicas, com base nos modelos que deverão ser utilizados como referência de parâmetros para standardização do DS, somado aos modelos internacionais já estruturados para aplicação de análises do nível de sustentabilidade nos museus.

Neste alinhamento, a hipótese lançada tem como objetivo compreender se o modo de operação das organizações museológicas consoante a sua tutela poderá apresentar

resultados díspares no processo de mensuração do nível de sustentabilidade.

Um exemplo disso pode ser a comparação do modelo de financiamento de um museu de tutela municipal e um de tutela fundacional.

Quando analisado, por exemplo, o indicador social referente ao nível de serviço prestado à sociedade, como projetos educacionais, o contexto de investimento em programas educacionais nos museus fundacionais podem ter maior facilidade de implementação pelo fato da captação de valores monetários para financiamento apresentar um processo menos burocrático que um museu de tutela municipal.

Esta característica poderá corresponder a uma dinamização do processo de investimento em programas educacionais mais afluentes nos diferentes modelos organizacionais, que poderá resultar num possível impacto favorável, nos indicadores sociais.

Definida a problemática deste projeto descrito, será delineada, na secção seguinte, uma sugestão para estruturar a continuidade do estudo.

3. Proposta para nova fase do estudo

Na obra “Metodologia da Investigação em Ciências Sociais e Humanas”, define-se que uma variável consiste no estudo de conceitos abstratos que tomam a forma de variável ao associarmos determinados atributos a estas (Coutinho, 2013: 72). Para estes atributos serem passíveis de medição, há necessidade de conferir-lhe uma natureza de valores que podem assumir características quantitativas ou qualitativas.

Numa variável quantitativa a sua valoração será representada por números, já na abordagem qualitativa são descritos tipologias ou classes que podem assumir uma representação entre duas categorias denominadas variáveis dicotómicas ou então entre três ou mais categorias, denominadas poliatómicas (Morais, 2005: 4).

Segundo Almeida e Freire “As variáveis podem ser dependentes, independentes ou parasitas” (*apud* Moraes, 2005: 17).

Como variáveis independentes, são considerados os atributos sujeitos a manipulação que poderão condicionar o comportamento dos sujeitos e o resultado do estudo. Já a variável dependente é definida por Moraes (2005) “como a característica que pode

ser influenciada quando se manipula a variável independente” (p. 17). A variável parasita é definida pelo autor como uns atributos relacionados as variáveis independentes não considerados na análise e que provocam alterações nos resultados para a variável dependente.

Com base nestas definições foi possível identificar as seguintes especificações de variáveis conforme hipótese sugerida:

“As diferentes tutelas ou regimes dos Museus influenciam na capacidade destas instituições se tornarem mais sustentáveis.”

- Variável dependente: Capacidade destas instituições se tornarem mais sustentáveis;
- Variável independente: Tutela dos museus;

Nesta especificação, como variável dependente, está a capacidade destas instituições se tornarem mais sustentáveis, pois o resultado de um museu apresentar um nível maior ou menor de sustentabilidade poderá estar relacionado com o modelo administrativo da organização. Sendo a Tutela dos museus a variável independente é possível compreender que esta variável altera o resultado da variável dependente.

Em suma, o potencial dos museus se tornarem mais sustentáveis poderá ser influenciado pelo modelo administrativo que a organização possui, utilizando como base os parâmetros de análise de indicadores sociais, económicos e ambientais, conforme dita o conceito de DS. Em Portugal, as tutelas jurídicas e administrativas das organizações museológicas dividem-se em duas categorias podendo ser públicas ou privadas.

Em pesquisa feita no portal do Instituto Nacional de Estatística (INE) foi possível reconhecer a categoria dos museus privados, categoria esta que compreende os museus de propriedade particular, de organismos privados incluindo os museus de regime fundacional (Instituto Nacional de Estatística, s/d). Já os museus públicos segundo a Lei-Quadro dos Museus Portugueses são subdivididos em tutela municipal, nacional ou de tutela das Universidades.

Reconhecidas as especificações das variáveis, o passo seguinte irá demonstrar como deverá ser a operacionalização e medição das variáveis.

3.1. Operacionalização e medição das variáveis

Este estudo pretende avaliar qualitativamente aspetos das instituições museológicas, no entanto, serão necessários alguns parâmetros numéricos. Desta forma, o modelo de classificação das variáveis selecionada foi o qualitativo poliatómico (quando são utilizadas mais de duas categorias de análise), com utilização de escala nominal para categorizar as diferentes variáveis independentes. A escolha é justificada pelo facto das variáveis serem de natureza categórica, visto que para cada modelo de tutela será analisada a sua conduta com base em três categorias diferentes, que são, a económica, a ambiental e a social, onde cada categoria apresentará uma série de indicadores para análise. Por um processo de observação e consulta de documentos nas organizações, serão realizadas contagens dos números de ocorrências encontrados em cada indicador.

Com base nesta observação, o processo de operacionalização seguirá para a contabilização dos números de ocorrência em cada categoria. Os dados serão utilizados para criar uma base de dados com objetivo de mensurar o nível de sustentabilidade dos museus de diferentes tutelas e então, reconhecer se a hipótese será positiva ou nula.

3.2. Limites temporais, sociais e culturais do estudo

O conjunto de indicadores para análise das três diferentes categorias de variáveis deverá ter como referência o conjunto elaborado para os museus na Austrália, publicados na obra denominada “*Guidelines for policy and practice in museums and galleries*” (2001), e também o “Manual de Diretrizes para o Relatório de Sustentabilidade” (2013), elaborado pela *Global Reporting Initiative* somado à Norma ISO 14000, que oferece parâmetros de medição referente aos impactos ambientais gerados por atividades exercidas em diferentes tipologias de organizações.

O limite temporal determinado para observação considerará os anos de 2018 e 2019. No entanto, poderão existir indicadores que necessitem de uma observação no tempo presente. Como o estudo pretende criar uma componente de análise do nível de sustentabilidade para os museus nacionais, o projeto terá como base de análise museus situados em Portugal.

3.3. Metodologia

O estudo deverá ser composto por seis fases, considerando que a fase inicial apresentada

inicialmente nesta proposta foi elaborada com base em pesquisas bibliográficas, que buscaram reconhecer a pertinência e justificar a sua continuidade.

A primeira fase consiste em recolher dados e referências que serão o suporte para reconhecer indicadores para mensuração de nível de DS de organizações. Para esta fase, já foram encontradas três bases de dados que serão referências estruturais para a criação de um conjunto de indicadores de ordem social, económica e ambiental, que deverão ser direcionadas para a realidade das organizações museológicas em Portugal. Este conjunto de indicadores será criado com base na observação das atividades dos museus no país, por este motivo, a segunda fase será a de seleção de casos para análise e observação das atividades dos museus.

Feita a análise, a terceira fase será dedicada à elaboração do conjunto de indicadores customizados para os museus portugueses e realização de entrevistas com os museus selecionados na fase 2. Nesta nova fase, os diferentes níveis de força de trabalho da organização serão chamados para entrevistas e poderão sinalizar possíveis lacunas existentes e também reportar o nível de amigabilidade do conjunto de indicadores onde os resultados serão úteis para a realização do teste de amigabilidade dos indicadores.

Na quarta fase serão então consideradas as informações obtidas dos museus que poderão ser utilizadas na melhoria do conjunto de indicadores. A quinta fase do projeto terá como objetivo testar a hipótese, esperando que o conjunto de indicadores esteja disponível para ser aplicado. Será possível, então, reportar a validade da hipótese, se nula ou positiva. Por fim, a sexta fase irá servir para elaboração de um roteiro de Boas Práticas, para que os museus em Portugal, com base nos dados gerados, possam enquadrar as suas atividades no contexto do DS e, também, as organizações que já estejam enquadradas em níveis satisfatórios possam comunicar o seu nível de sustentabilidade.

O esquema de fases definido para estrutura deste trabalho foi representado sumariamente na Fig. 1. Para cada fase foi definida uma metodologia, organizada na Tabela 2.

3.4. Seleção de casos

O método escolhido para elaboração deste projeto é o Estudo de Caso. Desta forma, a problemática para a seleção de casos, corresponde aos critérios que deverão ser considerados para definir as amostras.



Fig. 1 – Esquema de fases que deverão compor a elaboração do projeto. ©Mariana Espel Oliveira.

Tabela 2. Fases e metodologias para desenvolvimento do estudo.

FASE	METODOLOGIA	DESCRIÇÃO
1	Pesquisa de referências bibliográficas	Temas relacionados aos modelos de conjunto de indicadores do DS direcionados a museus e também modelos de normalização.
2	Estudo de caso múltiplo, que segundo Yin (1994), pode ser conduzido para um dos três propósitos básicos: explorar, descrever e ou ainda explicar	Ponto 1: Será estruturada uma listagem minuciosa das informações recolhidas na Fase 1 e serão observadas através de múltiplas fontes de dados (a ser definida), as atividades dos museus de diferentes tutelas, para então realizar uma correspondência da listagem de indicadores com as atividades dos museus. Ponto 2: Nesta fase será também elaborado o diário de bordo da observação, contendo informação dos conteúdos recolhidos no processo de observação e a pesquisa documental pertinentes ao objetivo do projeto.
3	O processo será feito pelo método de entrevistas	Nesta fase será realizada a construção da base de dados do Estudo de Caso e o processo de apresentação ao quadro de funcionários dos museus para assim testar os indicadores selecionados.
4	Trabalho de campo	Análise e melhoria dos indicadores colocados a teste aos funcionários do museu.
5	Teste de hipótese	Será feita através de uma tabela de frequência de dupla

		entrada, onde cada indicador será quantificado com base na sua ocorrência, ou seja, quando se verificar uma resposta positiva a um determinado indicador a ocorrência será 1, quando a resposta a um determinado indicador for negativa, então a ocorrência será 0. No final do teste será possível reconhecer o número de ocorrências de cada categoria e, assim, reconhecer se existem diferenças nos níveis de DS nas diferentes tutelas de museus.
6	Análise e interpretação de dados	Com base no Estudo de Caso (múltiplos casos) será organizado um guia de Boas Práticas para os museus portugueses. Este guia será elaborado com base na cadeia de evidências obtidas no processo de observação dos museus.

A primeira premissa já foi definida: a necessidade de uma amostra que apresente museus de diferentes tutelas. No entanto, a dificuldade é buscar amostras com maior poder de generalização.

As estruturas de tutela dos museus são bons referenciais, afinal possuem particularidades jurídicas e administrativas que serão semelhantes aos museus de todo país.

No ano de 2018, com base nos dados recolhidos pelo INE, os registos demonstram que havia quatrocentos e trinta e um museus públicos e privados em funcionamento e em 2019, quatrocentos e trinta e seis, como pode ser consultado na Fig. 2.

Com base nestes dados, a proposta de seleção de casos deverá ter como referência, um mapeamento das instituições museológicas em

funcionamento, que deverão ser organizadas por regiões e em seguida serão ordenados os museus segundo a sua tutela.



Fig. 2 – Museu (nº de museus anual) Ano base 2018 e 2019 (Instituto Nacional de Estatística, s/d).

Na região em que houver o conjunto de museus de maior proporcionalidade de diferentes tutelas será escolhido para análise.

Entre este conjunto de museus de determinada região, serão escolhidos dois de cada categoria.

Segundo Yin (1994), nas investigações científicas onde o método utilizado é o Estudo de Caso não é esperado que a generalização dos resultados seja automática. No entanto, o autor propõe que um processo de replicação do estudo em um ou dois locais poderá corrigir esta lacuna, desde que os resultados sejam iguais. Para isto, a proposta para seleção de casos será determinada pelo mapeamento de museus em Portugal, que deverá resultar em um primeiro conjunto de museus para aplicação do teste de hipótese, que será seguido de uma replicação em um segundo conjunto de museus da mesma região.

Considerações finais

O desenvolvimento inicial deste estudo demonstrou a importância de uma análise de indicadores de DS, em consonância com as diferentes organizações existentes.

Um formato customizado de modelos de análise reduz a complexidade de implementação para organizações como os museus, que, no tempo presente, apresentam inúmeras dificuldades na sua gestão que limitam ações como as deste projeto, que intenta elaborar um modelo de análise com o

objetivo de reconhecer o nível de sustentabilidade do museu e também sugerir parâmetros para que estas organizações implementem ações para colaborar com o DS na sociedade.

Um resultado esperado após a finalização do estudo, é a promoção de ferramentas que possibilitem aos museus demonstrar a sua representatividade e contribuição para as questões de sustentabilidade. O uso desta ferramenta irá permitir que se reportem resultados, demonstrando assim o impacto que gera na sociedade demonstrando a sua representatividade e, assim, reivindicar um aumento nos níveis de financiamento das suas operações.

É importante salientar que os dados e resultados deste estudo e a organização de um Guia de Boas Práticas para um Museu Sustentável poderão contribuir também para elaboração de programas de Políticas Públicas eficientes relacionadas com o DS em Portugal.

Referências

Aureliano, L. G., Coan, S. & Filho, E. R. (2016). Panorama da sustentabilidade nos museus. *Blucher Design Proceedings*, 9(2), 3726-3736.

Brundtland, G. H. (1991). *Nosso Futuro Comum*, 2ª Edição. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

Coutinho, C. P. (2015). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. 2ª Edição. Coimbra: Editora Almedina.

Global Reporting Initiative (2013). *G4 – Diretrizes para Relato de Sustentabilidade*. Amsterdão: Global Reporting Initiative Editor.

Gustafsson, C. & Ijla, A., (2016). Museums: An incubator for sustainable social development and environmental protection. *International Journal of Development and Sustainability*, 5(9), 446-462.

Hopwood, B., Mellor, M. & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: Mapping different approaches, *Wiley InterScience*, 13, 38-52.

ICOM Portugal (2015). *Boletim ICOM Portugal Série III*. Lisboa: Conselho Internacional de Museus_Portugal.

ICOM (2018). *Standing Committee for Museum Definition, Prospects and Potentials*, International Council of Museums.

ICOM (2007). *Estatutos del ICOM*, International Council of Museums.

Instituto Nacional de Estatística (s/d). *Museu (nº de museus anual). Ano base 2018 e 2019*.

Disponível em:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007518&contexxt=bd&selTab=tab2

Querol, L. S. & Sancho, E. (2014). Sujeitos do património: os novos horizontes da museologia social em São Brás de Aportel, *e-Cadernos CES*, 21, 89-112.

Oliveira, M. E. (2020). Museus – Boas práticas para o Desenvolvimento Sustentável. In P. M. Homem, M. Monteiro & M. E. Oliveira (Eds.), *Ensaaios e Práticas em Museologia* (Vol. 09, pp. 60-80). Porto: FLUP/DCTP/MMUS. <https://doi.org/10.21747/9789728932824/en9a4>

Morais, C. (2005). *Escalas de Medida, Estatística Descritiva e Inferência Estatística*. Disponível em: <http://www.ipb.pt/~cmmm/conteudos/estdescr.pdf> (Consultado: 03/02/2019).

Nações Unidas Brasil (s/d). *A ONU e o Meio Ambiente*. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91223-onu-e-o-meio-ambiente>

National Association for Museums and Galleries in Australia (2002). *Guidelines for Policy and Practice in Museums and Galleries*. Annual General Meeting of Museums Australia, Australia.

OCDE (2005). *Statistics Brief*. Paris: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico. Disponível em: <https://www.oecd.org/sdd/37669085.pdf> (Consultado: 10/02/2019).

OCDE & ICOM (2018). *Culture and Local Development: Maximising the impact - Launch version Guide for Local Governments, Communities and Museums*. OCDE, ICOM, 2-50.

Oliveira, M. E. (2019). *Usina de Eureka: Museus como Impulsionadores da Inovação*, Mestrado em Museologia. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

ONU (2019). *ONU e o Meio Ambiente*. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/> (Consultado: 10/02/2019).

Rodrigues, K. F., & Rippel, R. (2015). Desenvolvimento sustentável e técnicas de mensuração. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 4(3), 73-88.

UNESCO (2018). *Culture for the 2030 Agenda: Sustainable Development Goals*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264687> (Consultado: 11/12/2018).

Wickham, M. & Lehman, K. (2015). Communicating sustainability priorities in the museum sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1011-1028.

XXI Governo Constitucional de Portugal (2018). *Projeto de Decreto de Lei para Autonomia de Gestão dos Museus, Monumentos, Palácios e Sítios Arqueológicos*. Secretaria da Cultura.

Yin, R. (1994). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*, 2ª Ed. Porto Alegre: Editora Bookman.