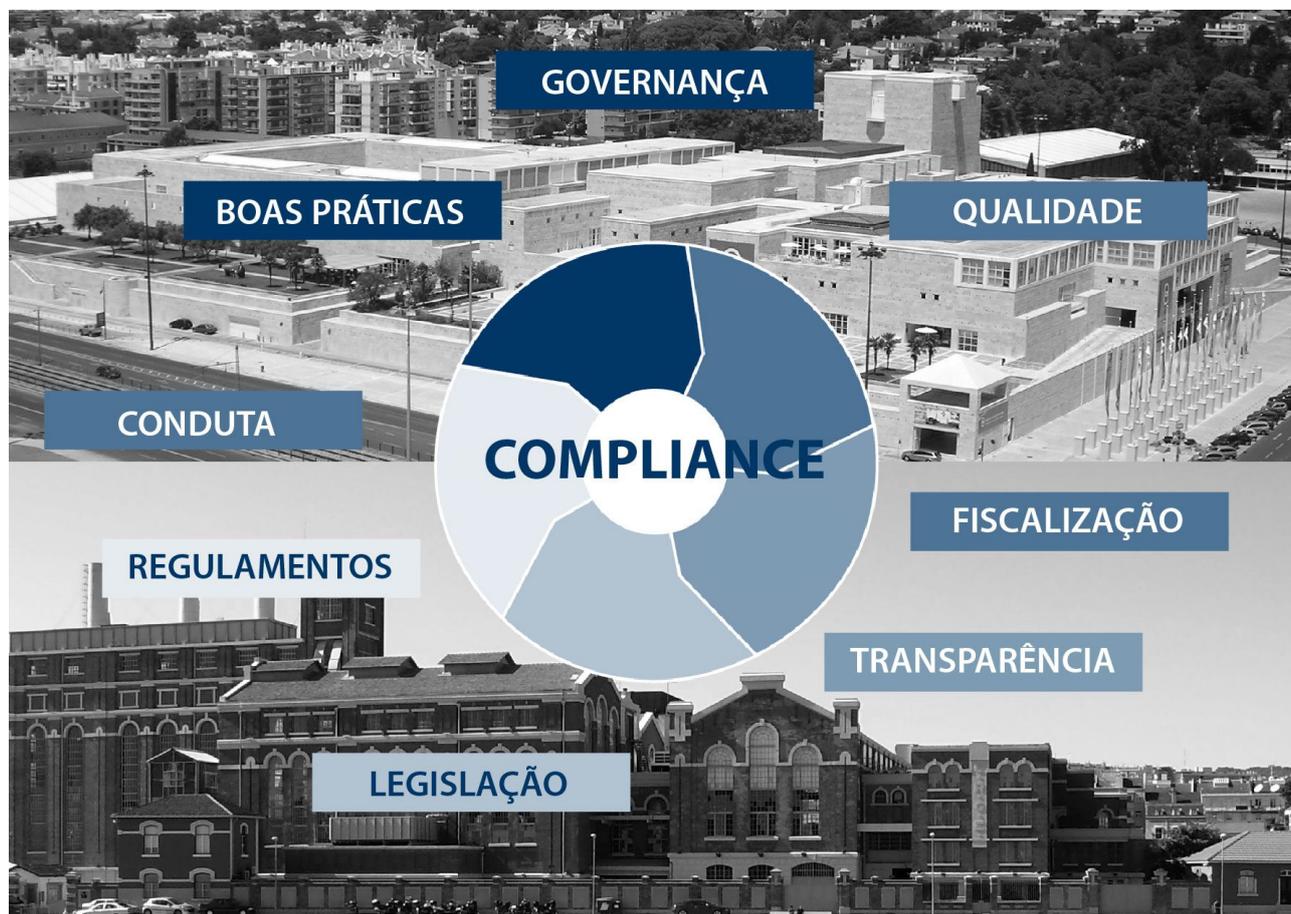


Autor: Goes

## As práticas de Compliance na gestão museológica



A afirmação das instituições culturais, nomeadamente as museológicas, na sociedade contemporânea, está subjacente às boas práticas de gestão e por conseguinte a aplicação de códigos de ética e conduta, a par de uma eficiente comunicação organizacional. A identificação das necessidades e problemas das instituições culturais e museológicas é um primeiro passo para uma tentativa de resolução dos problemas subjacentes a estas organizações, ou pelo menos, para a minimização dos impactos negativos no seu interior e nas comunidades onde se inserem.

### O sistema da arte e a regulação dos conflitos de interesse

Uma breve análise dos sistemas de regulação do mercado da arte permite-nos apontar a crítica à sua ineficiência, quer pela inexistência de um verdadeiro sistema de regulação eficaz e integrado, quer pela legislação avulsa, díspar de estado para estado ou pela falta de regulamentação.

Pontes (2019) conclui que, a confidencialidade das práticas negociais e das transações de obras artísticas é um dos principais obstáculos “à construção de um modelo regulatório eficiente, capaz de se traduzir em um rosto identificável e agregador dos mais diversos elementos de compliance”. E que, o *compliance* poderá cumprir o papel de autorregulação do mercado da arte (Pontes, 2019) como também dos setores culturais e museológicos.

Muito devido ao sucessivo subfinanciamento público ao setor museológico (Goes, 2020), a inserção dos museus no sistema da arte internacional, nomeadamente através das relações que estabelecem com o mercado da arte e seus financiadores privados, vem demonstrar os perigos da “viciação do jogo” na criação de valor, na definição de preços e na legitimação da obra artística.

A falta de sustentabilidade financeira de uma larga maioria dos museus de todo o mundo, embora justificada na função social da sua missão, quando associada à falta de dotação orçamental pública, vem obrigar à diversificação das fontes de financiamento, entre as quais as provenientes do setor privado, os patrocínios e as doações, ao abrigo de leis de mecenato e benefícios fiscais (Cândido, 2014).

A mediação ou a regulamentação das relações entre os decisores públicos, os poderes políticos e a esfera económica privada, nos setores culturais, poderá ser uma forma preventiva de combate à corrupção, ao crime financeiro e ao branqueamento de capitais (Pontes, 2019).

Segundo Campanella (2021), o Código Penal Português prevê vários crimes associados à corrupção: a prevaricação (art.ºs 369º e 370º), o recebimento indevido de vantagem (artº 372º) e os crimes de corrupção ativa (artº 372º) e passiva (artº 373º). A lei n.º 20/2008, de 21 de abril, “estabelece a responsabilidade penal por crimes de corrupção no comércio internacional e na atividade privada, considera-se, nomeadamente, o tráfico de influências e branqueamento de capitais”, entre outros (Campanella, 2021). Apesar da *Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024* (Presidência do Conselho de Ministros, 2021) e da legislação existente em Portugal acompanhar os principais documentos orientadores da União Europeia e das Nações Unidas, sobre estas matérias, Campanella (2021) destaca que “a luta contra o fenómeno da corrupção não pode ser limitada a um único conjunto de medidas”.

No entanto, as políticas de transparência, podem causar impactos “contraproducentes” quer na formação do valor comercial dos objetos artísticos comercializados, quer na procura no mercado da arte internacional e na disponibilidade de financiamento ou patrocínio às instituições culturais e museológicas, razão pela qual, as instituições e tutelas poderão, por hipótese, não ser parte interessada nesse processo de transparência.

Segundo Cândido (2014), a *American Association of Museums* (2011) chamava a atenção para o facto da gestão partilhada dos museus, nomeadamente através de acordos de gestão ou parcerias público-privadas, colocarem as instituições culturais num situação de vulnerabilidade, mais expostas assim às práticas de corrupção, tráfico de influências, abuso de poder ou branqueamento de capitais, conforme também refere

Pontes (2019).

Cândido (2014), parafraseando o *National Standards and Best Practices for U.S. Museums* (AAM, 2011), refere que “*muitas vezes os acordos funcionam devido ao nível de confiança entre as pessoas em postos chave nas entidades colaboradoras; se elas se afastam, entretanto, os pactos se desfazem*”. Destacando por isso, a importância do registo desses acordos em documento escrito com valor legal (Cândido, 2014).

Apesar dos museus funcionarem de acordo com a legislação, no quadro jurídico aplicável (ICOM, 2017), pode-se considerar que, o seu posicionamento institucional tem vindo a sofrer alterações, mudando em função das estratégias definidas pelas tutelas ou indo ao encontro dos financiadores privados. Este sistema de relações demonstra, deste modo, os conflitos de interesse (ICOM, 2017) existentes entre os financiadores privados, os decisores públicos e os programadores culturais e a falta de transparência nos processos de decisão (Pontes, 2019).

O papel que os mecenas, patrocinadores, colecionadores e doadores assumem no financiamento direto ou indireto dos museus poderá distorcer a missão pretendida para o museu. Uma vez que a instituição museológica interfere sobre a legitimação, a definição de valor, a cotação das obras expostas (ou em acervo ou depósito), no mercado da arte e na transação comercial das mesmas, notamos, a título de exemplo, que a doação de uma obra de arte ou um patrocínio específico para exposição de um artista num museu, poderá constituir fator de valorização das obras do artista no mercado da arte e a assunção de uma garantia de valor em bem móvel para o colecionador / financiador.

## Conclusões

Atendendo às distintas especificidades dos setores culturais, conclui-se que, além da melhoria da legislação, torna-se necessária a implementação do *compliance* no contexto do setor museológico e no mercado da arte internacional. O *compliance* para a Cultura poderá ser realizado através do desenvolvimento de programas de conformidade e na expressão normativa em códigos de ética ou conduta (Pontes, 2019), estreitando para isso, parcerias com instituições internacionais para uma uniformização das práticas a adotar e definição de mecanismos de avaliação e controle.

A regulação dos conflitos de interesse nos financiamentos às instituições culturais e o combate à corrupção, nomeadamente no sistema da arte, em concordância com Campanella (2021), passará pela criação de “*instrumentos de prevenção, deteção, repressão e sancionamento, os quais em conjunto irão promover uma consciência cívica*” (Campanella, 2021). Segundo Campanella (2021), as prioridades definidas na *Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024* passam pela “*melhoria do conhecimento e das práticas institucionais em matéria de transparência e integridade*”, nomeadamente através de campanhas de sensibilização e formação para a cidadania, que além da transparência e do livre acesso à informação – com a devida proteção dos dados, no termos da legislação aplicável – poderão “*prevenir e detetar os riscos de corrupção na ação pública*”, propondo-se para isso programas de *public compliance* (Campanella 2021).

A falta de dotação de recursos humanos e financeiros, (Cândido, 2014; Goes, 2020) poderá inviabilizar a prossecução das boas práticas pretendidas ou limitar a capacidade de mensuração dos impactos na comunicação organizacional no interior da instituição e na comunidade (Morás, 2017), na verificabilidade da adoção de boas práticas; na certificação de qualidade (Matos, 2007); nos procedimentos e na implementação de códigos de ética e conduta (AAM, 2011; ICOM, 2017; IdBrasil, 2019; Instituto Odeon, 2015; Morás, 2017; Pontes, 2019), entre outras matérias.

A necessidade de uniformização de normas e procedimentos na gestão museológica, a par das atuais diferenças de estatutos e personalidades jurídicas (fundações, institutos, associações, museus de direito público e privados) na dependência de diferentes organismos ou tutelas (municipais, regionais e nacionais, etc.) são outras das dificuldades encontradas, para a implementação de um sistema uno, na identificação, prevenção e correção das não-conformidades ou ilícitos, na regulação, na avaliação das práticas e na certificação da qualidade.

A avaliação de desempenho no cumprimento de metas, missão e objetivos, o acompanhamento das disposições legais e da proteção de dados e a instituição de manuais de boas práticas deverão ser algumas das medidas a discutir e a adotar pelas instituições culturais, quer públicas, quer privadas.

A criação de códigos de ética e conduta e de gabinetes que assegurem o acompanhamento, a análise, a avaliação do desempenho da organização e dos seus colaboradores, a verificação do bom cumprimento da missão, das metas estabelecidas e dos objetivos estratégicos, podem permitir ao gestor cultural tomar uma decisão informada sobre qual a visão para futuro da instituição. E se necessário, adequar a programação, o plano museológico, a comunicação, os recursos humanos e financeiros ou os instrumentos de gestão às novas necessidades identificadas (Cândido, 2014).

A mensuração dos indicadores de desempenho, poderá permitir a extração de conclusões sobre como a instituição museológica deverá prosseguir ou quais os impactos que colhe na comunidade onde se insere, contribuindo para a política de transparência e para a defesa do interesse público.

### **Referências bibliográficas:**

American Association of Museums, The [AAM]. (2011). National Standards and Best Practices for U.S. Museums. Washington: AAM.

Cândido, Manuelina Maria Duarte. (2014). Orientações para Gestão e Planeamento de Museus. Coleção Estudos Museológicos. 3. Florianópolis: FCC. ISBN 978-85-85641-11-5

Campanella, Sancha. (2021). Corrupção e a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024. *Jornal Económico*. Disponível em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/corruptao-e-a-estrategia-nacional-anticorruptao-2020-2024-761578>

Goes, Diogo (2020). Democratização e gratuidade no acesso aos bens culturais: questões de princípio. *A Pátria – Jornal da Comunidade Científica de Língua Portuguesa*. Funchal: Ponte Editora. ISSN 2184-2957. Disponível em: <https://apatrria.org/turismo/democratizacao-e-gratuidade-no-acesso-aos-bens-culturais-questoes-de-principio/>

ICOM. (2017). Código de Ética do ICOM para Museus. Disponível em: <https://icom-portugal.org/multimedia/File/Cdigo%20tica%20-%202007%20-%20verso%20final%20pt.pdf>

IDBrasil. (2019). Código de ética e conduta. São Paulo: IDBrasil. Disponível em: <http://idbr.org.br/wp-content/uploads/2019/12/CO%CC%81DIGO-DE-CONDUTA-IDBR-2019-DEZ-WEB.pdf>

Instituto Odeon. (2015). Código de ética e conduta. Belo Horizonte: Instituto Odeon. Disponível em: [http://institutoodeon.org.br/wp-content/uploads/2015/04/C%C3%B3digo-de-conduta-e-%C3%A9tica\\_Instituto-Odeon.pdf](http://institutoodeon.org.br/wp-content/uploads/2015/04/C%C3%B3digo-de-conduta-e-%C3%A9tica_Instituto-Odeon.pdf)

Matos, Alexandre M. R. (2007). Os sistemas de informação na gestão de colecções museológicas. Contribuições para a certificação de museus. Dissertação (Mestrado em Museologia). Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Morás, Nicole S. (2017). Reflexões para uma comunicação organizacional museológica alinhada ao Código de Ética para Museus. 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Curitiba: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação.

Presidência do Conselho de Ministros. (2021). Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/202. Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024. *Diário da República* n.º 66/2021, Série I de 2021-04-06. Disponível em: <https://dre.pt/application/conteudo/160893669>

Pontes, Í. C. M. (2019). Compliance e Mercado da Arte: uma análise do sistema de regulação multifacetado em transações de obras artísticas. Dissertação (Mestrado em Direito) – Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.

(Imagem de capa editada pelo autor, composta a partir de fotografias disponíveis na Wikipédia de Therese C. e de Elmf)

**Data de Publicação:** 26-07-2021