

## PARTE IV -COMO É QUE OS MUSEUS SE PENSAM A SI PRÓPRIOS EM TERMOS DE QUALIDADE

### CAPÍTULO 1

#### 1.COMO DEFINE O ICOM AS BOAS PRÁTICAS DOS MUSEUS E DOS MUSEÓLOGOS

Ao nível do discurso institucional e institucionalizante produzido pelas instâncias que tutelam e/ou que agregam os museus e museólogos, com o propósito declarado de legitimar e instaurar as normas e as boas práticas museológicas, evidenciam-se o **ICOM** a nível internacional e o **IPM**, a nível nacional, através da estrutura **RPM**, legalmente consignada na proposta da Lei-Quadro dos museus portugueses actualmente em discussão.

Assim passaremos a analisar o que referem as referidas instâncias; começando pelo ICOM este aprovou, em 1986, um código deontológico, actualizado em 2001, que vigora e procura ser, conforme se refere na introdução do documento, *um meio de autoregulação profissional* que incide na gestão dos museus e das colecções com o fim de instituir normas e condutas pessoais e profissionais que garantam as boas práticas museológicas tendo como referência a definição de museu que consta dos estatutos do Conselho Internacional dos Museus. A adesão ao ICOM pressupõe naturalmente a aceitação destas normas . O referido conselho anuncia para 2004, um código mais completo que, para além das normas e princípios, determine as directivas a cumprir.

Da leitura deste código, com base a versão em castelhano, destacamos alguns pontos que se nos afiguram mais significativos e pertinentes

para a definição dos procedimentos, processos chave e valores que formatam, na perspectiva do ICOM, a entidade museu.

No ponto 2. **Princípios básicos para a direcção de um museu** , o documento refere o carácter universal das normas adoptadas, mas admite a hipótese de existirem países onde estas assumam carácter regulamentar e possam mesmo estar contempladas numa lei. O caso de Portugal é disso exemplo com a aprovação da **lei-quadro dos museus portugueses**. Prevêem ainda que as referidas normas possam ser submetidas e estar na base de processos de avaliação com vista à **acreditação e registo** dos museus, seus serviços e produtos. A referência explícita à questão da avaliação e acreditação é, em nosso entender, muito pertinente pelo que retornaremos mais adiante a esta questão axial da nossa reflexão.

No ponto 2.2 **constituição**, refere que todo o museu deverá ter um documento fundador que estipule claramente o seu *estatuto jurídico, a sua missão e o seu carácter de instituição permanente sem fins lucrativos*.

No ponto 2.4 sobre **os locais** , adverte (*o órgão reitor*) para a necessidade de adequar os locais à segurança e preservação das colecções e os edifícios e instalações ao desenvolvimento das actividades primordiais do museu, que sinteticamente designa por: **investigação, reserva, conservação, educação e exposição**. Neste ponto ainda refere a necessidade de adequação às normas de segurança de pessoas e bens, assim como o acesso a deficientes, em consonância com a legislação de cada país.

No ponto 2.5 sobre **peçoal** refere que este deve ser em número suficiente e *qualificado* para que, de acordo com o tamanho dos museus e colecções, este possa cumprir as suas responsabilidades ao nível da *conservação das colecções, acesso do público, serviços públicos, a investigação e a segurança*.

No ponto 2.6 sobre **associações de amigos dos museus e organizações de apoio** afirma-se, no código em análise, que *o desenvolvimento dos museus depende, em grande parte, do apoio do público* pelo que estes deverão criar as condições favoráveis ao incremento destas relações e ao reconhecimento do papel das referidas associações.

No ponto 2.7 a propósito daquilo que designa por *função educativa e comunitária dos museus* refere que o museu é uma instituição ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento devendo como tal assegurar a sua função educativa e atrair públicos dos sectores mais amplos da sociedade ou do grupo onde o serviço está inserido. A interacção com a comunidade é parte integrante da sua função educativa.

No ponto 2.8 sobre **acesso ao público** refere expressamente que *o público deve ter acesso físico e intelectual às exposições e outras instalações durante um período razoável de horas e em períodos regulares*.

No ponto 2.9 sobre **apresentações, exposições e actividades especiais**, o código de deontologia do ICOM para os museus, afirma claramente que estes devem conservar e *utilizar as colecções para fomentar e difundir conhecimentos com base na investigação, no*

*trabalho educativo, nas exposições temporárias e permanentes e ainda nas actividades especiais.*

No ponto 2.10 sobre **financiamento e apoio exterior**, afirma que quando os museus procuram e aceitam financiamento ou apoio de outro tipo, de fontes públicas e/ou privadas, devem ser transparentes as relações entre os museus e essas fontes de forma a não comprometer as normas que regem os museus.

No ponto 7 o código de deontologia dedica três alíneas às **responsabilidades dos profissionais da classe museística em relação ao público**, em que reafirma a exigência de integridade e rigor em ordem ao cumprimento das normas estabelecidas e o *dever de eficiência e cortesia*, promovendo o *acesso à informação* e assegurando a *protecção da confidencialidade* imposta por compromisso com doadores que visem a segurança das colecções à guarda dos museus e as histórias pessoais a elas associadas.

No ponto 8 sobre **as responsabilidades profissionais relativamente aos colegas e à profissão**, o citado código, para além de aconselhar e exemplificar, a propósito das relações profissionais, as boas práticas e valores (*lealdade, interajuda, reconhecimento, respeito, responsabilidade, cortesia, integridade*), refere-se claramente aos procedimentos e à ética da investigação.

Este código de deontologia tem por base a definição universal de museu, consignada nos estatutos do ICOM, aprovados em 1974, ratificados na 16ª assembleia, em Haia, em 1989 e modificados, pela última vez, em Barcelona no ano de 2001, com a seguinte redacção:

*O museu é uma instituição permanente , sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva , investiga, comunica e exhibe para fins de estudo de educação e de deleite, testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente.*

Os pontos por nós referidos e os extractos, intencionalmente evidenciados, a partir da análise do código de deontologia dos museus aprovado e proferido pelo ICOM, põem em evidência os valores subjacentes à definição universal de Museu, informam-nos no essencial sobre a missão e recomendam o seu enfoque no primado da pessoa e a responsabilidade social.

Na nossa opinião, este documento é implicitamente consonante com a necessidade da criação de um sistema da gestão da qualidade em museus, referindo-se concretamente : Às responsabilidades das tutelas e lideranças relativamente à gestão dos museus e à garantia da sua sustentabilidade ; à gestão da pessoas e do conhecimento; à gestão da informação e objectivamente (no ponto 2.) à avaliação dos resultados com vista à *acreditação e registo* dos produtos e serviços dos museus mas é omissa em relação aos critérios de avaliação e à forma de os validar.

Assim a questão que permanece é saber como se avaliam, monitorizam, medem e comparam os resultados obtidos e quais as mudanças operadas nos procedimentos individuais com reflexo efectivo nos processos museológicos e na qualidade dos serviços prestados.

Desde a aprovação dos estatutos do ICOM decorreram três décadas em que a museologia a nível nacional e internacional, conheceu

enormes avanços, porém sentimos que há ainda uma *décalage* profunda entre as intenções e as práticas reflectidas pelos museus tradicionais. O que nos é dado verificar é que a avaliação dos museus continua refém de um único indicador – O nível de adesão dos públicos a produtos finais - desperdiçando outros indicadores internos e externos que nos podem dar informações preciosas sobre os processos, as aprendizagens de todos os sujeitos envolvidos, incluindo os técnicos, e o impacto dos museus na sociedade em ordem à mudança e à não exclusão a nível interno e externo. Não podemos advogar a satisfação e a não exclusão quando internamente, na organização, ou inter pares não a praticamos. Ninguém acreditará nas nossas intenções se não verificarem no nosso quotidiano esse exemplo.

A formulação de princípios e auto regulação de procedimentos definidos nos Estatutos do ICOM, é naturalmente circunscrita e situada, na medida em que parte do interior da própria comunidade museológica e a ela se dirige. Contudo é uma referência a reter se encarada como reflexo de uma visão crítica de um largo sector de profissionais e agentes da museologia que têm vindo a constatar a necessidade de dar respostas aos problemas que se colocam à museologia e de estabelecer compromissos que contribuam para validar o papel dos museus na sociedade contemporânea e reforçar a sua credibilidade, como organização que necessita continuamente de se pensar e renovar, em função das necessidades e problemas das comunidades.

Esta visão de organização responsável e implicada socialmente é a que mais se aproxima dos princípios da qualidade e é a única socialmente sustentável na medida em que aponta, para um conceito de museu

aberto à comunidade, prestador de serviços, dotado de um conjunto de características que lhe conferem aptidão para identificar e satisfazer necessidades explícitas ou implícitas, resultando disso o seu impacto na sociedade e a sua credibilidade face a outras organizações que concorrem para o mesmo fim.

Daqui julgamos poder inferir que sendo estes os pressupostos que estão na base da qualidade enquanto conceito organizacional, um modelo de gestão desse tipo responderá cabalmente aos princípios e problemas identificados pelos museus e museólogos, expressos através das entidades que os representam, com a vantagem de estes poderem beneficiar do uso de ferramentas e metodologias conhecidas e experimentadas por outras organizações, com acesso a linguagens e estruturas comuns de avaliação que projectam os museus, enquanto organizações, para além das fronteiras das práticas e saberes que derivam da sua natureza intrínseca, conferindo-lhes um reconhecimento social e “uma imagem de marca” por todos reconhecível.

## **2.A PROPOSTA DE LEI- QUADRO DOS MUSEUS PORTUGUESES**

A proposta da Lei-quadro dos museus portugueses revelou-nos aspectos de princípio que contrariam, em absoluto, as tendências contemporâneas da gestão da Qualidade, nomeadamente:

- ***A avaliação* interpares segundo critérios não mensuráveis**
- ***A credenciação* dos museus em conformidade com o modelo único**

- **A “exclusão” ou não reconhecimento, dos museus não formatados, dos programas de apoio à qualificação dos museus.**

Passamos agora a analisar e comentar a proposta de Lei- Quadro dos museus que, a ser aprovada, instituirá a RPM e assegurará o enquadramento legal dos museus portugueses.

Em nosso entender, esta proposta de lei criou expectativas positivas relativamente à possibilidade da qualificação das pessoas da certificação dos produtos e serviços dos museus em função dos critérios da qualidade internacionalmente aceites. Mas hoje, conhecido o seu articulado, suscita-nos muitas dúvidas relativamente aos seus princípios, no que se refere aos conceitos de museu e à noção de qualificação formatada num sistema fechado de avaliação e auto-regulação que contraria em absoluto os pressupostos elementares do que hoje se entende por qualidade. Entra em contradição com a justa ambição de que esta lei pudesse contribuir para estimular amplamente as boas práticas e monitorizar o desempenho social, de forma contínua e pedagógica, enquanto desígnio da qualidade e factor de coesão entre museus, em torno da valorização das pessoas e das dinâmicas resultantes da participação democrática. Em nosso entender, será um enorme retrocesso para os museus portugueses que esta lei-quadro, há tanto esperada e tão calorosamente discutida, se transforme agora num instrumento encapotado de poder e num factor de exclusão, em vez de incentivar a contaminação das boas práticas através do evidenciar de processos exemplares ( identificados, descritos e estudados ) de aprendizagens, baseados na medição/ comparação objectiva dos resultados, na coerência das missões e na adequação das visões, em



ordem à satisfação das pessoas e à melhoria contínua dos serviços prestados pelos museus portugueses.

A identificação dos problemas e a diversidade de caminhos para a sua resolução e entendimento, não deverá constituir um estigma negativo nem ser factor de exclusão ou de competição, entre museus alinhados e não alinhados, mas antes um verdadeiro incentivo à qualificação dos museus e dos seus profissionais em ordem à mudança e à satisfação pessoal.

**A busca de um ideal de excelência para os museus implicados socialmente, recorre a caminhos e expedientes diferenciados (reflexo do empenho das pessoas e das comunidades envolvidas) e alimenta-se em cada momento com o que de melhor que cada um sabe e pode dar, é por isso uma missão sempre inacabada e é aí que reside, a nosso ver, a vitalidade da museologia social enquanto parte do processo mais amplo de *qualificação dos processos museológicos*.**

Para tal é fundamental o debate das ideias e a adopção de critérios transparentes e flexíveis de avaliação, que captem e valorizem a diversidade das estratégias e convertam os resultados em valores, comparáveis e reconhecidos pelas várias organizações, como parâmetros da qualidade e estímulo à melhoria contínua.

**A constituição de equipas multidisciplinares e de observatórios da qualidade que integrem consultores especializados em gestão e engenharia de sistemas da qualidade em parceria com as pessoas envolvidas nos processos museológicos (cidadãos-clientes internos e externos) seria, a nosso ver, um precioso instrumento para o**

**autoconhecimento da realidade museológica e comparação das boas práticas que deverão servir de referência à qualificação dos museus. Esta sim deveria ser, em nosso entender, uma tarefa prioritária e uma inegável competência das tutelas dos museus e dos decisores das políticas museológicas. Apostar, na comparação objectiva de boas práticas, em processos pedagógicos de melhoria contínua, na qualificação das pessoas, no estímulo ao desenvolvimento das suas competências e no reconhecimento do impacto dos museus na sociedade, em suma nos critérios-chave da qualidade contemporaneamente aceites.**

A apresentação pública da Proposta de Lei-Quadro dos Museus, efectuada, em 19 de fevereiro de 2004, através do *site* oficial do governo português (*portal do governo*), consultado a 8 de Março, cujo teor abaixo se transcreve, enfatua claramente a questão da qualificação dos museus portugueses, destacando mesmo os art.º 112 a 133, que estabelecem, o sistema de *credenciação* para os museus que pretendam integrar a Rede Portuguesa de Museus.

*“A oportunidade desta Lei-Quadro decorre do processo de desenvolvimento da Lei de Bases do Património (Lei n.º 107/2001 de 8 de Setembro) - no âmbito do qual importa consagrar a especificidade de questões fundamentais dos museus - e também da necessidade de prever e garantir o adequado enquadramento orgânico e funcional para a Rede Portuguesa de Museus.*

*A existência de uma Lei-Quadro dos Museus constitui uma iniciativa pioneira no quadro legislativo português, cuja principal referência nesta matéria era ainda o Regulamento Geral dos Museus de Arte, História e Arqueologia, de 1965. As profundas alterações ocorridas no quadro político e social português, onde sem dúvida se destacam a descentralização e a afirmação das competências regionais e autárquicas na área da cultura, determinando uma rápida evolução do universo museológico nacional, obrigam a repensar globalmente os enquadramentos legislativos, que desde 1965 se têm pautado por iniciativas avulsas, em resposta a questões muito pontuais.*

***Com a Lei-Quadro dos Museus pretende-se assegurar o enquadramento legislativo adequado para a prossecução do trabalho de qualificação dos museus portugueses.***

*Assim, são definidos os princípios da política museológica nacional (art.º 2º) e estabelece-se um regime jurídico comum aos museus portugueses*

*. Neste âmbito são definidos os conceitos de museu e de colecção visitável (art.º 3º e 4º); são definidas com grande rigor as funções museológicas e a forma de as cumprir (artº 7º a 43º); são estabelecidos parâmetros mínimos em matéria de recursos humanos, financeiros e instalações (art.º 44º a 55º). É igualmente definida a metodologia para a criação e/ou fusão de museus, estabelecendo-se princípios inovadores em matéria de parcerias público-privado (art.º 87º a 103ª).*

*A Lei-Quadro cria a Rede Portuguesa de Museus e define os seus objectivos (art.º 104º a 111º); estabelece um sistema de credenciação de museus, avaliando e reconhecendo a respectiva qualidade técnica (art.º 112º a 133º). À credenciação de um museu, acto voluntário, corresponde a integração na Rede Portuguesa de Museus.*

*A exemplo do que tem sucedido em diversos países da Europa Comunitária, a existência de uma Lei-Quadro dos Museus permitirá reforçar o papel dos Museus na política cultural portuguesa, pois determinará um significativo conjunto de adaptações funcionais que contribuirão para a maior eficácia na prestação de serviço público.*

*Na sequência desta iniciativa legislativa será instituído um Conselho de Museus, órgão consultivo do Ministro da Cultura no domínio da política museológica, o qual substitui o actual conselho consultivo do IPM, assegurando-se assim uma representatividade mais alargada e uma importância estratégica reforçada.*

*E será também revista a lei orgânica do Instituto Português de Museus por forma a redefinir e ampliar as competências que cabem ao IPM, no âmbito da institucionalização da Rede Portuguesa de Museus, da aplicação da Lei-Quadro e da regulamentação da Lei do Património.”*

## **2.1.UMA VISÃO ANQUILOSADA DE QUALIFICAÇÃO**

Sobre este aspecto em concreto parece-nos evidente a ambiguidade desta lei no que se refere ao conceito de qualificação. Relativamente à *credenciação* não defina objectivamente os parâmetros e a sua validação continua a ser definida inter pares, um processo endógeno que contraria em absoluto os pressupostos da qualidade. Na interpretação que fazemos deste ponto da lei, em nosso entender

revelador do conceito de museu e da visão do seu papel na sociedade, a qualidade e a respectiva credenciação incide sobretudo no cumprimento dos preceitos do “*bem fazer museológico*” convencional, e nem tanto na revisão das missões em articulação com os resultados, através de critérios que aferem a satisfação dos cidadãos clientes.

Portanto, daqui se infere que quando esta lei alude à qualificação e certificação dos museus visa a legitimação de um certo tipo de museus em detrimento de outros, através de um sistema de avaliação confinado aos próprios museus, testemunhado num ciclo fechado.

**Em relação ao que hoje se designa por qualidade como conceito organizacional o que nos é proposto na lei- quadro é pois algo fora de tempo, um anacronismo que vai contribuir, mais uma vez, para a *guetização* dos museus portugueses.**

## **2.2.A CREDENCIAÇÃO / EXCLUSÃO**

Analisando, em pormenor, o conteúdo dos artigos da citada lei dos museus portugueses que incidem sobre as questões relacionadas com a qualificação e credenciação, podemos ainda verificar o seguinte:

Infere-se da leitura do Artigo 112º, capítulo IX, sobre a noção de credenciação do museu, que a qualidade técnica a que este alude é uma ideia da qualidade associada à avaliação interna do desempenho formal das funções museológicas que constituem as competências básicas dos museus mas que não será, em nosso entender, a razão de ser da sua existência. As premissas da qualidade assim definida apenas nos indicam se o museu “funciona” para si próprio. Esta não é

a qualidade na perspectiva do cidadão cliente e da sua satisfação é antes uma apropriação indevida do termo e o esvaziar do conceito. O designado *reconhecimento oficial* a que se refere a lei no visado artigo é omissivo sobre os parâmetros a medir e os termos a comparar, mas deixa antever um sistema de avaliação, de cima para baixo, que visa a fiscalização, por um conselho de peritos, das funções intrínsecas dos museus em ordem ao seu funcionamento e à responsabilidade das tutelas. Não se descortina neste sistema de avaliação/credenciação espaço nem ferramentas que tornem operacional a participação das pessoas da organização, dos cidadãos clientes e parceiros como co-avaliadores dos serviços prestados pelos museus, fazendo-os participar das suas missões.

*“Artigo 113.º, Objectivos da credenciação: A credenciação tem como objectivos promover o acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural através da introdução de padrões de rigor de qualidade no exercício das funções museológicas dos museus portugueses.”*

Neste articulado fica explícito que a ideia de credenciação incide exclusivamente sobre o compromisso dos museus em cumprir as funções descritas na lei, Artigo 7º, para os museus portugueses, assim enunciadas:

- a) Estudo e investigação;
- b) *Incorporação*;
- c) *Inventário e documentação*;
- d) *Conservação*;
- e) *Segurança*;
- f) *Interpretação e exposição*;
- g) *Educação*.

**Este sistema de *credenciação*, validado internamente, através de critérios definidos no âmbito da *família museológica*, contrária, em absoluto, os pressupostos da qualidade internacionalmente aceites. Trata-se de um sistema de *credenciação*, que se limita a acreditar os museus, entre pares, certificando-se apenas de que o museu credenciado cumpre a lei, prosseguindo as funções que lhe estão formalmente atribuídas.**

Na perspectiva da qualidade, um sistema de *credenciação* de serviços e produtos, visa essencialmente o estímulo à melhoria contínua tendo, para tal, que se munir de ferramentas apropriadas e/ou adaptadas a partir das já existentes e experimentadas noutras organizações nacionais e internacionais, que imponham rigor e transparência na aplicação dos critérios e das metodologias de medição de resultados que permitam comparar, com objectivos pedagógicos, a qualidade dos serviços e produtos dos museus com os de outras organizações idênticas na missão ou que concorram para os mesmos fins.

**Em suma, para avaliar a organização museu, na óptica da qualidade, a existir um sistema de *credenciação* dos museus, este terá que se abrir à comunidade e buscar o reconhecimento nos cidadãos- clientes e nos parceiros, expondo-se à avaliação interna**

**e externa nos mesmos moldes e com a mesma exigência do que qualquer outra organização ligada a um serviço público ou privado que obtém o estatuto da qualidade. Estamos convictos de que quanto mais uma organização pratica acções de *benchmarking* e se abre à avaliação externa, maior é a sua capacidade de auto avaliação e de afirmação.**

É a diferenciação dos papéis sociais e dos saberes processuais que confere aos museus uma cultura e identidade organizacional própria e distingue os museus entre si; é o modo específico do nosso fazer, a forma como nos envolvemos e envolvemos os sujeitos na acção. O sentido que atribuímos ao que todos fazemos e o que acrescentamos ao conhecimento é que diferencia os museus e as práticas museológicas.

Esta é uma enorme mais-valia que ultrapassa, em muito, meros resultados relativos a afluência de públicos. Mas essa especificidade para ser reconhecida socialmente tem que ser profundamente conhecida, identificada e valorizada através de processos de auto avaliação que integram todas as pessoas de cada organização museológica e os parceiros ocasionais e/ou permanentes, de diversas naturezas, que concorrem para a prossecução das missões e dos compromissos de futuro (visão) que cada museu estabelece com a sua população. Ou seja, em nosso entender, não chega cumprir a lei para que uma determinada organização se realize como museu, a exemplaridade pressupõe naturalmente a existência de padrões e o seu cumprimento, mas isso não é a sua essência, o que lhe confere realmente sentido é a coerência entre as missões e os resultados alcançados, avaliados dentro e fora da organização museológica, numa perspectiva pedagógica de melhoria contínua e inovação, fundada no



aprendizado do erro ( no sentido em que o consultor Paulo Machado a ele se refere na entrevista que se anexa), como impulso para a mudança da cultura organizacional da entidade Museu centrada nas pessoas e na gestão democrática do conhecimento.

**No limite, o museu de excelência é aquele que corresponde plenamente às expectativas dos cidadãos clientes, conseguindo, a cada momento, prever as suas necessidades implícitas e explícitas envolvendo-os, com êxito na busca, da sua satisfação. Em suma, o museu de excelência é algo indispensável à vida das pessoas e das comunidades.**

Este ideal não é obviamente alcançável mas é possível estabelecer índices da sua execução, se nos mantivermos fiéis ao cumprimento da missão e atentos aos resultados.

Mas tal só é possível se usarmos ferramentas rigorosas de medição e implicarmos todas as pessoas da organização, também eles cidadãos clientes, na monitorização dos processos- chave e na melhoria contínua dos serviços.

**A gestão da qualidade assenta no primado da pessoa e na satisfação das suas necessidades.**

Daí a enorme responsabilidade social que advém do compromisso com a qualidade em qualquer tipo de organização. No caso dos museus essa responsabilidade ainda é acrescida por aquilo que representa no plano filosófico ontológico.

Assim sendo qualidade é algo que não pode ser evocado em vão ou de forma leviana porque se corre o risco de desacreditar o conceito e comprometer irremediavelmente a possibilidade de a atingir.

---

Voltando à proposta de Lei-Quadro no Artigo 2º, sobre os princípios da política museológica, refere-se, no ponto 1, a cinco princípios orientadores: O primado da pessoa; a promoção da cidadania responsável; o de serviço público; da coordenação de medidas concertadas; da transversalidade através do uso integrado de recursos.

Obviamente, não seria politicamente correcta uma lei de museus que não consignasse tais princípios, porém para que estes princípios e conceitos não se esgotem na retórica é necessário desenvolver políticas integradas de desenvolvimento que elevem o nível de exigência dos cidadãos clientes, uma das primeiras e principais motivações para a qualidade dos museus, objectivar os critérios de avaliação, medir os resultados e submetê-los à apreciação dos principais interessados, nomeadamente as pessoas que efectivamente participam nos processos museológicos em toda a sua extensão, a nível interno e externo, com o objectivo de comparar boas práticas e melhorar continuamente os produtos e serviços dos museus.

Qualquer tentativa de qualificação e/ou credenciação que não tenha em conta estes procedimentos é sempre uma mistificação da qualidade e um factor de desigualdades e exclusão.

A análise desta proposta de lei torna evidente que a denominação comum de alguém ou alguma coisa não significa que estejamos a falar do mesmo. Já o observámos relativamente aos termos qualificação e credenciação, falta-nos verificá-lo relativamente ao próprio termo museu e ao sentido que lhe é atribuído nesta proposta de lei.

---

A propósito do conceito de museu, definido no artigo 3º da Lei – Quadro, este apropria-se do conceito universal de museu definido nos estatutos do ICOM, reafirmando assim o seu carácter de instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade, dotado de uma estrutura organizacional.

Admite-se, na referida lei, que as instituições museais possam assumir naturezas diversas e ter várias designações, com ou sem personalidade jurídica, prevalecendo contudo como condição para o seu reconhecimento e credenciação o cumprimento das funções museológicas assim descritas – *investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objectivos científicos, educativos e lúdicos.*

Um museu para ser reconhecido como tal não necessita, segundo esta lei, de ter personalidade jurídica, porém esta é imprescindível, conforme determina o Artigo 114º, para que o museu possa requerer a abertura de um processo de *credenciação*. Fazendo igualmente parte dos requisitos a exigência a aprovação do regulamento do museu nos moldes definidos no Artigo 55º da referida Lei-Quadro.

A *credenciação*, na óptica da lei em vigor, implica formalização institucional e configura um distintivo, uma imagem de marca para os museus portugueses, que produz efeitos legais e constitui requisito para atribuição de apoios financeiros, benefícios e isenções fiscais por parte do poder central. Conforme determina o artigo 122º, os museus credenciados recebem um distintivo, logotipo emitido pelo IPM, que *devem exibir na área de acolhimento.*

### 2.3.A LEGITIMAÇÃO DA “MERITOCRACIA”

Esta proposta de lei para os museus levanta-nos inquietações de diversa natureza, mas a questão mais premente é de ordem política. Prende-se com a constatação de que após trinta anos de democracia em Portugal, em que objectivamente não se fez sentir uma política museológica nacional que contribuísse efectivamente para a qualificação do *fazer museológico*, como objectivo de Estado; sabendo-se ainda que a renovação do panorama museológico português e a inovação das suas práticas, foi maioritariamente suportada pelas comunidades e seus representantes, nomeadamente as autarquias, qual é agora a legitimidade do Estado para excluir ou não credenciar museus e o que é que a museologia e os cidadãos- clientes e contribuintes dos museus públicos, têm a ganhar com este procedimento.

Como irão reagir as comunidades locais e instituições tutelares dos museus portugueses ao *rank* instituído pelo IPM com a aprovação previsível da lei quadro proposta.

Consideramos que esta fórmula de distinguir alguns museus excluindo outros entra mesmo em contradição com aquilo que se espera da Rede de Museus, criada pela mesma lei.

Pensamos que não é ético nem politicamente aceitável criar uma ilusão de qualidade em museus quando afinal o que se pretende é legitimar um determinado formato de museu e um conceito específico de museologia.

Esta proposta de lei que tanta expectativa gerou, deixa-nos perplexos porque apesar de enunciados não vemos consignados os

princípios que informam o conceito universal de museu definido pelo ICOM e da UNESCO no que se refere ao respeito pela diversidade e cidadania, consignadas nas directivas da Assembleia de Santiago do Chile, em 1972, os princípios do Movimento Internacional para a Nova Museologia, que tanto contribuíram para a renovação da museologia que viria a inspirar acções museológicas em todo o país, e todas as reflexões sobre os de conceito de museu, alicerçados na dimensão social, preconizadas nas reflexões de Georges Henri Rivière , Hugues Varine, Per Uno Ägren, René Rivard, Desvallées, Pierre Meyrand, Marc Maure, Micoud V. Davallon, M Maria Célia M. Santos, Mário Moutinho, entre outros, que têm sido, nas últimas décadas, as referências teóricas da *museologia social* em Portugal e no mundo ? Qual o estatuto que se reserva aos “museus não formatados”?

Este quadro de proposta legislativa leva-nos a crer que continuam actuais e até reforçadas, as preocupações manifestadas pelos museólogos identificados com o MINOM

*“desiludidos com a atitude segregadora do ICOM e em particular do ICOFOM, claramente manifestada na reunião de Londres, de 1983, rejeitando liminarmente a própria existência de práticas museológicas não conformes ao quadro estrito da museologia instituída, um grupo de museólogos propôs-se a reunir, de forma autónoma, representantes de práticas museológicas então em curso, para avaliar, consciencializar e dar forma a uma organização alternativa para uma museologia que se apresentava igualmente como uma museologia alternativa.”*(Moutinho, 1995, citado por Maria Célia Santos, 1999)



## CAPÍTULO 2

### 1.0 SENTIDO COMUM DA QUALIDADE EM MUSEUS

#### 1.1.A PERCEPÇÃO DO CIDADÃO - CLIENTE

Com o intuito de captar, de forma imediata, a associação que o cidadão comum faz entre as palavras **qualidade** e **museu**, fizemos distribuir, através de uma rede informal de amigos, colegas e familiares, um questionário exploratório com duas questões abertas:

- **O que considera ser um museu de qualidade ?**
- **Pode dar um exemplo concreto?**

A população inquirida, foi de cinquenta pessoas e a circulação do questionário foi feita de forma aleatória, tendo apenas como preocupação que este abrangesse vários grupos etários, géneros feminino e masculino, e actividades profissionais ligadas a sectores socio-profissionais diversificados (estudantes, funcionários públicos, domésticas, professores, técnicos, etc.).

O nosso objectivo era obter dos inquiridos, através da simplicidade das questões, a adesão imediata à temática de forma a captar, com a maior espontaneidade possível, o “feed back” daqueles que são os, efectivos ou potenciais, cidadãos- clientes dos museus. Em suma, procurámos saber quais as suas expectativas e entendimento do significado da qualidade em museus.

Estamos conscientes de que a abrangência do questionário foi limitada à área de influência da rede social em que o mesmo circulou. No caso, circunscrita ao concelho de Setúbal, mais propriamente à área urbana.

O tempo que medeia entre o lançamento e a recolha de todos os questionários, demorou cerca de três meses, no primeiro semestre de 2004.

O questionário foi entregue às pessoas com informação oral do fim a que se destinava e foi-lhes dito que seria recolhido dentro de um mês. Algumas pessoas demoraram mais tempo a entregá-lo. A maioria escreveu com o seu punho a resposta mas houve casos em que solicitaram que outros o fizessem e os ajudassem a discernir.

Analisadas todas as respostas, procurámos extrair do seu conteúdo as proposições que, de alguma forma, continham, explícita ou implicitamente atributos relacionados com a ideia de qualidade associada a museus.

Sem querer extrapolar sentidos, tirar conclusões precipitadas ou até subverter os conteúdos, procurámos, tanto quanto possível, ser fiéis às respostas dadas pelos inquiridos, evidenciando apenas algumas linhas - força, que agrupámos nas seguintes categorias:

### **1.1.1.CATEGORIAS:**

- **O conforto, a satisfação e o prazer-** É um dos aspectos directa ou indirectamente, mais referenciados. As respostas deixam perceber que a ida ao museu é encarada como um momento de excepção que implica disponibilidade e portanto



espera-se uma compensação do bem estar associado a equipamentos modernos e mobiliário confortável, boa iluminação e boa arquitectura.

- **As acessibilidades** –Tendo em conta que a visita ao museu, pode ser um acontecimento social, vivido com a família e/ou amigos que disponibilizaram tempo para tal, as pessoas manifestam desagrado pelo facto de muitas vezes, os museus não estarem devidamente assinalados e dos acessos serem problemáticos para pessoas com deficiência, idosos, crianças e outros.
  
- **Identificação/reconhecimento** - Associa-se a ideia de museu, a um local ou sitio, reconhecível e reconhecido. Também referem a importância de um horário alargado. Para além dos aspectos práticos associados a boas acessibilidades, também julgamos existir de forma velada, nos depoimentos dos inquiridos o sentido de que se algo é realmente importante o sinal do seu reconhecimento pela comunidade revela-se também através do lugar de destaque que lhe é concedido. Algo bem identificado que se recomenda e que por isso se torna evidente e acessível. As pessoas inquiridas, associam qualidade a uma ordem que esteja patente; a normas evidentes e por todos reconhecíveis que demonstrem organização e o seu compromisso com os públicos visitantes ou clientes.
  
- **Diversidade / multiserviços e multiabordagens**- O termo diversidade aparece associado às colecções, às exposições, aos espaços, aos serviços, aos públicos, etc. Em suma a diversidade associada à ideia de renovação, abrangência que

assegura que o museu está aberto às pessoas e a cada um em particular. A diversidade é uma boa razão para voltar com satisfação.

- **Profissionalismo / gestão / liderança-** Uma significativa percentagem de inquiridos refere-se ao profissionalismo e à liderança reflectida no rigor dos conteúdos expositivos, no atendimento, no empenhamento na salvaguarda do património, na programação e divulgação etc.
- **Comunicação-** A clareza e rigor das mensagens, o acesso à informação e o recurso a meios tecnológicos actuais, configuram uma ideia da qualidade associada ao seu potencial de comunicação. As pessoas esperam poder interagir no museu enquanto visitantes e que o retorno seja compensador . Para o designar usam várias vezes as palavras *interactividade* e *perceptível*.
- **Conhecimento-** As pessoas associam qualidade ao conhecimento às aprendizagens que o museu proporciona .
- **Sedução-** As pessoas esperam que o museu as/os cativa, que seja lúdico, estimule os imaginários e que proporcione o prazer, a efabulação e a alegria.
- **Missão-** Várias pessoas referenciam expressamente ao termo missão associada a coerência de princípios. À necessidade que esta esteja definida e seja cumprida.

- **Responsabilidade social**<sup>37</sup> - Emerge da maioria das respostas a convicção de que a qualidade em museus está associada ao compromisso com os cidadãos e com a comunidade . Os termos *social, sociabilidade, comunidade, vivências, patrimónios*, trespassam vários discursos . Há mesmo quem associe a ideia de qualidade ao museu que “*escuta*”, que “*sabe ouvir*”, e que envolve as pessoas nos processos de reconhecimento dos patrimónios e no desenvolvimento da comunidade.

### 1.1.2. ATRIBUTOS DA QUALIDADE EM MUSEUS

(O Sentido Comum)

n.º	Proposições/Variáveis / Indicadores	Categorias
1	Corresponder às expectativas das populações Ser motivador; Proporcionar alegria; interacção social; cidadania	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfação</li> <li>▪ Participação</li> <li>▪ Cidadania</li> </ul>
2	Experiência de vida “Para visitar um museu é necessário viver muito”	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conhecimento/Cultura</li> </ul>

---

<sup>37</sup> De uma forma geral, as pessoas inquiridas demonstram uma consciência do papel social dos museus e associam a qualidade a cidadania . As respostas obtidas pelos inquiridos, revelam-nos, a ideia força de que qualidade em museus está associada a democratização no acesso ao conhecimento e à satisfação.

- 
- |   |  |   |
|---|--|---|
| 3 | “Não Museu”  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ruptura</li><li>▪ Inovação</li></ul>  |
| 4 | Preservação dos valores patrimoniais e da identidade cultural<br>Servir todos os cidadãos incluindo os deficientes<br>Evolução tecnológica | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrimónios</li><li>▪ Cultura</li><li>▪ Cidadania</li><li>▪ Inovação Técnica</li></ul>    |
| 5 | O profissionalismo<br>Qualidade das exposições<br>Empenhamento dos responsáveis pelas políticas culturais                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Profissionalismo</li><li>▪ Liderança</li><li>▪ Responsabilidade Social/Política</li></ul> |
| 6 | Informação consistente, clara e acessível  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Conhecimento</li><li>▪ Comunicação</li></ul>  |
| 7 | Transmita o passado de forma real<br>Seja interactivo  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Conhecimento</li><li>▪ Participação</li></ul>                       |
| 8 | Possuir um espólio que retrate o passado   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrimónios</li><li>▪ Colecções</li></ul>   |

- 
- |    |  |   |
|----|--|---|
| 9  | Uma boa colecção<br>Um edifício adequado<br>Meio envolvente<br>apelativo<br>Profissionais<br>competentes<br>Serviços Educativos<br>pedagógicos<br>Inserido na comunidade | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Colecções</li><li>▪ Equipamentos</li><li>▪ Educação</li><li>▪ Profissionalismo</li><li>▪ Inserção na Comunidade</li></ul> |
| 10 | Informação acessível aos<br>visitantes<br>Espaços bem<br>conservados   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Equipamentos</li></ul>  |
| 11 | Ajude a compreender o<br>passado para entender o<br>presente   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Conhecimento</li><li>▪ Educação</li><li>▪ Estudo</li><li>▪ Amigável</li></ul>   |
| 12 | Boas instalações,<br>ambiente confortável e<br>boas acessibilidades  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Equipamento</li><li>▪ Satisfação</li></ul>  |
| 13 | Acolhedor; sociável;<br>disponível; abrangente<br><i>Ex: um espaço coma<br/>dimensão do Centro<br/>cultural de Belém, com<br/>os sofás da Gulbenkian,</i>                | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Satisfação</li><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Conhecimento</li><li>▪ Amigável</li></ul>                                      |

*o snack-bar do Museu do  
Palácio de Queluz*

- |    |   |   |
|----|---|---|
| 14 | Espaço de encontro de vivências e culturas que divulga o património. Trabalhar para todos os públicos e captar novos públicos, equipa mobilizada para o cumprimento da função social, um local aprazível onde apeteça estar | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Patrimónios</li><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Cidadania</li><li>▪ Responsabilidade Social</li><li>▪ Amigável</li><li>▪ Satisfação</li></ul> |
| 15 | Acessível a pessoas de todas as idades Espaço de estudo e reflexão, que recorre a várias estratégias (leituras, dramatizações, debates) Perpetua a memória e participa da universalidade da cultura                         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Amigável/Acessível</li><li>▪ Aprendizagens</li><li>▪ Educação</li><li>▪ Conhecimento/Cultura</li></ul>                                    |
| 16 | Bom espólio Bons técnicos Horário alargado Boa acessibilidade para todos (incluindo os deficientes)   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Profissionalismo</li><li>▪ Colecções</li><li>▪ Inovação Tecnológica</li><li>▪ Criação Lógica/Efabulação</li><li>▪ Comunicação</li></ul>   |

Textos em Braille  
Novas tecnologias de  
informação  
Imaginação; Boas  
exposições

- 17 Que cumpra a missão e esteja vivo
- Missão
- 18 Arquitectura funcional e agradável  
Mensagens preceptivas  
Actividades no interior e exterior para todas as idades  
Activo na informação; criativo nas exposições
- Equipamentos
  - Satisfação
  - Comunicação
  - Imaginação
  - Múltiplas Abordagens
- 19 Ambiente confortável e familiar  
Que proporcione a aproximação com as obras expostas e as ideias que lhe estão subjacentes  
Informação suficiente  
Forte publicidade; confortável; que estimule a criatividade; que  
*“vença o comodismo de*
- Espaço Amigável
  - Comunicação
  - Informação
  - Satisfação/Conforto
  - Criatividade
  - Imaginação

*um sofá ou da televisão”*

- |    |   |  |
|----|---|--|
| 20 | Diversificar as exposições<br>Attingir vários públicos<br>Arquitectura agradável e áreas envolventes de lazer   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Múltiplas Abordagens</li><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Equipamentos</li></ul>                            |
| 21 | Percurso de visita do museu devidamente assinalado<br>Informação sobre o que está exposto<br>Com aplicações audiovisuais; sofás; réplicas para aquisição; brochuras e livros para venda   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Informação</li><li>▪ Inovação Tecnológica</li><li>▪ Multiserviços</li></ul>      |
| 22 | As obras expostas<br>A arquitectura do espaço<br>A iluminação e disposição das obras<br>Ambiente propício à contemplação<br>Loja de vendas; zonas verdes envolventes<br>Que reuna as condições para <i>“apurar os sentidos”</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comunicação</li><li>▪ Colecção</li><li>▪ Equipamentos</li><li>▪ Efabulação</li><li>▪ Criação</li></ul> |



- 
- 23 Motivador; organizado por áreas temáticas; Perceptível; com pessoal especializado e disponível; com panfletos explicativos; com luminosidade; que permita a participação e experimentação; Horário alargado; acessos adequados a todos os visitantes
- Comunicação
  - Profissionalismo
  - Equipamentos
  - Participação
  - Espaço Amigável e Acessível
- 24 Bom espólio  
Boas condições de espaço  
Bom atendimento  
Áreas de serviço (W.C., vestiário, etc.)  
Informação disponível;  
boas condições de segurança; boa localização e divulgação
- Coleções
  - Equipamentos
  - Multiserviços
  - Informação
  - Comunicação
- 25 Abarcar várias vertentes do conhecimento  
Exposições
- Conhecimento
  - Múltiplas Abordagens
  - Multiserviços

- 
- |    |                             |                           |
|----|-----------------------------|---------------------------|
|    | diversificadas              | ▪ Educação/Aprendizagens  |
|    | Serviços educativos;        |                           |
|    | bons serviços de            |                           |
|    | recepção, auditório, bar e  |                           |
|    | sala de convívio            |                           |
| 26 | Em bom estado de            | ▪ Acessível               |
|    | conservação e               | ▪ Equipamentos            |
|    | manutenção                  | ▪ Multiserviços           |
|    | Boas infra-estruturas de    | ▪ Comunicação             |
|    | apoio: sanitários,          | ▪ Informação              |
|    | cafeteria, livraria, lojas, |                           |
|    | boa iluminação              |                           |
|    | Horário alargados           |                           |
|    | As peças bem                |                           |
|    | identificadas em várias     |                           |
|    | línguas                     |                           |
| 27 | Exposições                  | ▪ Múltiplas Abordagens    |
|    | diversificadas              | ▪ Responsabilidade Social |
|    | Promova a divulgação de     | ▪ Conhecimento            |
|    | artistas (pintores,         |                           |
|    | escultores)                 |                           |
|    | Que promove encontros e     |                           |
|    | congressos; que promove     |                           |
|    | o contacto social           |                           |
| 28 | Um museu que atenda a       | ▪ Múltiplas Abordagens    |
|    | todo o tipo de visitantes   | ▪ Cidadania               |
|    |                             | ▪ Satisfação              |

- 
- 29    Apresentável e bem organizado  
Que atenda a todas as necessidades dos visitantes  
Capaz de despertar e satisfazer a curiosidade
- Profissionalismo
  - Amigável
  - Satisfação
  - Aprendizagens
  - Imaginação/Sedução
- 30    Com todas as condições para cativar os visitantes (luminosidade e meios de comunicação)  
Com capacidade para interagir com os visitantes  
Um espaço de cultura, conforto e de desenvolvimento
- Equipamentos
  - Comunicação
  - Conhecimento/Cultura
  - Satisfação
- 31    Apelativo no interior e exterior  
Que suscite a memória  
*“Que possa ser apreciado e não simplesmente olhado”*
- Equipamentos
  - Sedução/Efabulação
  - Conhecimento
  - Aprendizagens
- 32    *“Local onde é possível satisfazer interesses culturais e artísticos”*
- Satisfação
  - Cultura/Arte
  - Sedução

- 
- |    |  |   |
|----|--|---|
|    | Espaço envolvente<br>Informação rigorosa e<br>bem cuidada  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Informação</li><li>▪ Rigor</li></ul>  |
| 33 | Boa arquitectura; boa<br>iluminação; boa<br>circulação<br>Que proporcione o<br>acesso á informação<br>Que tenha boas<br>acessibilidades  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Equipamentos</li><li>▪ Acessibilidade</li><li>▪ Informação</li></ul>  |
| 34 | Que envolva o visitante e<br>promova a interacção<br>Um espaço ligado à<br>comunidade em que está<br>inserido<br>Que tenha ofertas<br>diversificadas<br>Que tenha uma cafetaria<br>e esplanadas; loja de<br>vendas | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sedução</li><li>▪ Inserção na Comunidade</li><li>▪ Multiserviços</li></ul>  |
| 35 | Boas instalações<br>Bons acessos<br>Temas interessantes<br>Excelentes visitas<br>guiadas<br>Bons profissionais   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Equipamentos</li><li>▪ Acessibilidade</li><li>▪ Sedução</li><li>▪ Profissionalismo</li><li>▪ Satisfação</li><li>▪ Comunicação</li></ul> |

- 
- 36 “Não faço ideia”
- 37 “*Um museu que cumpra a lei*”  
Um espaço que tenha todas as infra-estruturas necessárias
- Missão
  - Rigor (normas)
  - Profissionalismo
- 38 Aquele que nos transporta a outras civilizações  
Bem organizado  
Bem apresentado
- Conhecimento
  - Imaginação
  - Profissionalismo
  - Sedução
- 39 Bem identificado com a temática do próprio museu  
*“o próprio edifício deve também ser considerado como uma peça do próprio museu”*
- Missão
  - Equipamentos
  - Patrimónios
- 40 Que tenha boas colecções catalogadas e estudadas  
Que disponha de serviços educativos vivo, dinâmico e aberto ao público, às escolas e com projectos educativos
- Colecções
  - Informação
  - Conhecimento
  - Educação
  - Responsabilidade Social
  - Múltiplas Abordagens

- 
- 41 Um museu que desenvolva o conhecimento e o saber das pessoas que nele trabalham e o representam  
*“Aquele lugar onde temos vontade de voltar que desejamos que toda a gente conheça”*
- Conhecimento
  - Profissionalismo
  - Sedução
  - Satisfação
- 42 Espaço lúdico e cultural com boa liderança, profissionais, informação correcta, objectiva e didáctica  
Um espaço vivo que atraia sempre novos públicos
- Satisfação
  - Conhecimento
  - Informação
  - Rigor/Profissionalismo
  - Comunicação
  - Responsabilidade Social
- 43 Museu capaz de enfrentar desafios e acolher o reconhecimento com humildade  
*“Que procura sempre melhorar e recusa estagnação”*  
*“Que sabe ouvir”*
- Conhecimento
  - Aprendizagens
  - Amigável
  - Participação
  - Inovação

*“Que faz participar as  
pessoas no seu processo  
de crescimento”*

- |    |  |  |
|----|--|--|
| 44 | Boas instalações<br>Segurança<br>Comodidade<br>Conservação das<br>coleções<br>Boas exposições<br>Relação próxima com as<br>pessoas que o visitam | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Equipamentos/Segurança</li><li>▪ Coleções</li><li>▪ Satisfação</li><li>▪ Amigável</li><li>▪ Múltiplas Abordagens</li><li>▪ Comunicação</li></ul> |
| 45 | Os espaços da memória  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sedução</li><li>▪ Imaginação</li><li>▪ Conhecimento</li></ul>  |
| 46 | Com uma missão<br>científica, cultural e<br>educacional<br>Que promova cursos,<br>exposições e edite<br>publicações                              | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Missão</li><li>▪ Múltiplas Abordagens</li><li>▪ Educação</li><li>▪ Multiserviços</li><li>▪ Informação</li></ul>                                  |
| 47 | Que mantenha ao longo<br>do tempo o público<br>interessado<br>Que atenda ao gosto<br>pessoal de cada um  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sedução</li><li>▪ Múltiplas Abordagens</li><li>▪ Participação</li><li>▪ Amigável</li></ul>   |

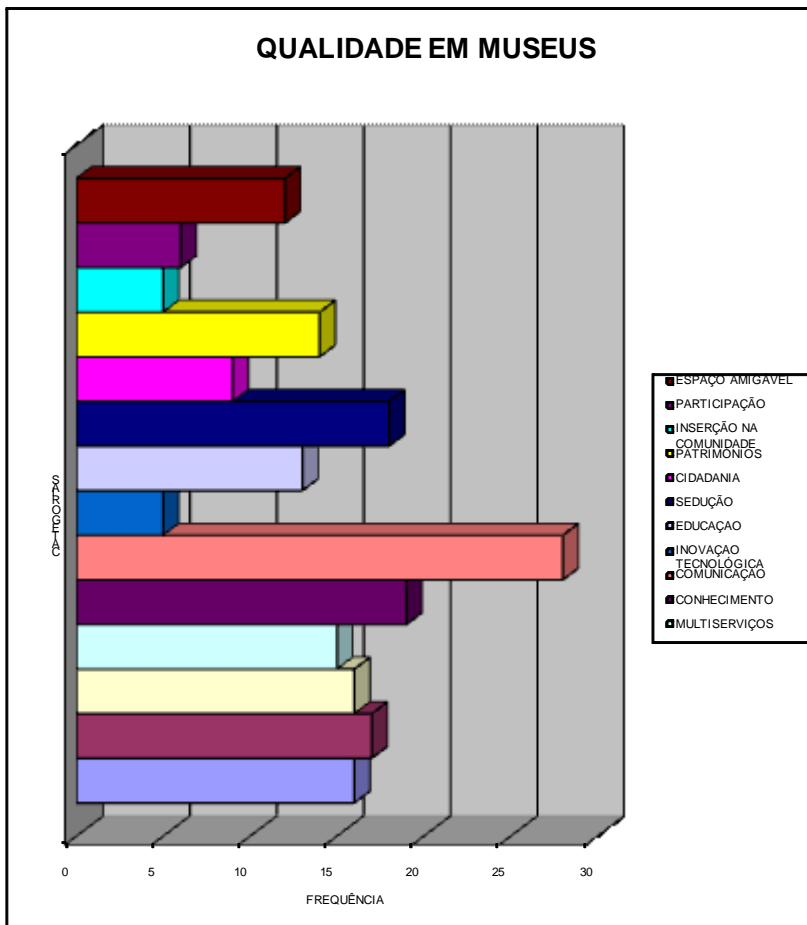
- 
- 48 Que contribua para preservar a memória e identidade da comunidade  
Que seja dinâmico e surpreenda  
Que seja acessível ao público  
Que realize workshops, conferências, debates, actividades de lazer  
Que alarguem os horizontes de quem o visita *“um espaço de criação de onde não apetece sair”*
- Inserção na Comunidade
  - Patrimónios
  - Sedução
  - Comunicação
  - Multiserviços
  - Criação/Efabulação
  - Conhecimento
- 49 Que atraia a população  
Que realize exposições com interesse  
Que mantenha estreita interactividade com as escolas  
Que preserve as colecções que contribua para o conhecimento das memórias da comunidade
- Sedução
  - Comunicação
  - Conhecimento
  - Educação
  - Colecções
  - Patrimónios
  - Inserção na Comunidade
- 50 Que promova a recolha, interpretação e
- Conhecimento
  - Aprendizagens
  - Estudo



divulgação de  
testemunhos culturais em  
interacção com a  
comunidade

- Inserção na Comunidade
- Patrimónios
- Comunicação
- Informação

### 1.1.3.A QUALIDADE EM MUSEUS-REPRESENTAÇÃO GRÁFICA



## 1.2.A POPULAÇÃO INQUIRIDA

### 1.2.1.GRELHA RESUMO

IDADE	GEN	HABL	PROFISSÃO	EXEMPLO MUSEU DE QUALIDADE <sup>38</sup>
70F		superior	Enfermeira (reform.)	Museu Trab. Michel Giacometti
33M		secund.	Funcion. Público	Parque Guëll; Sagrada Família - Barcelona Pla. Alentejanas; Gr Canyon; Cat do Niagara; Sagrada Família; Tarrafal - C. Verde
24M		superior	Estudante	Museu Convento de Jesus -Set; Museu Arq. Etnog. de Set
23M		superior	Estudante	Museu dos Coches
52F		secund.	Funcion. Público	Museu do Traje
43F		superior	Jurista	Museu Sousa Martins - Alhandra
39F		superior	Operador comput.	Museu Trab. Michel Giacometti
61F		superior	Funcion. Público	Museu Calouste Gulbenkian
60M		mestrado	Assessor Autarq.	Museu do Prado
60F		secund.	Chefe de Secção	

---

<sup>38</sup> Relativamente à incidência majoritária da escolha do Museu do Trabalho Michel Giacometti como exemplo de museu associado à ideia de Qualidade, admitimos que tal evidência se possa dever a um fenómeno de discriminação positiva, na medida em que o referido museu local, de tutela municipal, sediado em Setúbal, está no centro da rede social que constitui o universo dos inquiridos. As pessoas abrangidas por este questionário são sobretudo, amigos, colegas e familiares de pessoas que trabalham no referido museu ou que estão na sua área de influência. Daí talvez, também o enfoque nas questões da interculturalidade, da educação e da cidadania que o Museu do Trabalho escolheu como prioridade de acção desde 1987, data em que, ainda agregado ao Museu de Setúbal/ Convento de Jesus, apresentou publicamente o seu projecto, conteúdos e vocação. Em 1995, ao instalar-se numa antiga fábrica de conservas de peixe, autonomizou-se e reforçou o sentido da sua missão.

43F	secund.	Funcion. Público	Museu Palácio de Vila Viçosa Museu do Louvre; Museu Arte Moderna
53F	superior	Funcion. Público	Gulbenkian M A. Antiga; M. Calouste Gulbenkian; M. Traje; M do Binquedo; M Trab. M. Giacometti
28F	secund.	Topografa	Museu Trab. Michel Giacometti; Museu Nacional de Etnologia
42F	superior	Funcion. Público	Museu Trab. Michel Giacometti; Museu Calouste Gulbenkian
38M	superior	Engenheiro Civil	Museu N. Arte Antiga; Museu Calouste Gulbenkian
25F	secund.	Estudante	Gulbenkian
66M	secund.	Reformado	Museu Trabalho Michel Giacometti M. N. Arq.; M. N. Arte Antiga; M.N. Etnologia; Museu Trab. Michel Giacometti
30M	superior	Tec. Conserv rest.	
24M	superior	Professor	Museu Picasso - Paris
25F	superior	Professora	Museu Fundação de Serralves - Porto Museu do Louvre; Museu Cais de Orsay;
45F	superior	Direct. Marketing	Museu de História Natural de Nova Iorque M do Prado; M. V. von Gogh - Amsterdão;
42F	secund.	Direct. Prod. Publicit	Guggenheim ; Metropolitan M. - N.Iorque Palácio da Pena; Museu Municipal de Palmela - exp. "Cinco Sentidos"
29F	superior	Educadora Infância	
30F	superior	Tec. Saúde Ambient	Museu do Prado
41M	superior	Func. Público (Tsup.)	Museu Rafael Bordalo Pinheiro Museu Fund. Calouste Gulbenkian; Museu Arte Rainha Sofia - Madrid
48F	secund.	Doméstica	
58F	secund.	Reformada	Museu Arte Antiga; Museu do Louvre
54F	secund.	Tec. Industrial	Museu Trab. Michel Giacometti
18F	secund.	Estudante	Museu do Louvre Museu Marítimo de Ílhavo; Museu da Prisão de Peniche ( tem potencialidades )
16M	secund.	Estudante	
29F	superior	Engenheira	Museu Fundação Calouste Gulbenkian
16M	secund.	Estudante	Não responde M Gulbenkian; M Serralves; M. Marítimo de Ílhavo; M. Trab. Michel Giacometti
41M	secund.	Geometra	Museu da Ciência - Helsínquia; Museu da Cidade - Londres
54F	secund.	Tec. Org. empresas	
31F	secund.	Assistente Administr.	Museu da Cera - Fátima
39F	secund.	Técnica Farmácia	Não sabe
21F	superior	Estudante	Museu da Cera - Londres
47F	superior	Tec. Saúde Ambient	Museu do Louvre

---

45M	superior	Tec. Saude Ambient	Museu dos Coches
42F	mestrado	Professora	Museu Fundação Calouste Gulbenkian
57M	superior	Técnic. Of. Contas	Museu da Ciência e Hist. Natural - Lisboa
56M	superior	Técnic. Of. Contas	Museu da Água
39M	secund.	Funcion. Público Animador	Não responde Museu Setúbal / Convento de Jesus (após conclusão proj. reconstrução)
42M	superior	Sociocultural	
48F	secund.	Assistente Administr.	Museu Trab. Michel Giacometti Museu trab. Michel Giacometti; Museu
39F	superior	Arq. Bibliotecária	Nac. Azulejo Museu Nac. De Arqueologia; Casa Museu
52F	básico	rendeira de bilros Aux. Técnico de	dos Patudos - Alpiarça
26M	superior	Camp. Tec. Prof. Bibliot. e	Museu Trab. Michel Giacometti
47F	secund.	doc.	Museu Trab. Michel Giacometti
42M	secund.	Comerciante	Não responde