

## INTRODUÇÃO

A escolha de um tema de estudo para dissertação de mestrado implica um exigente trabalho de preparação, que nos vai revelando a natureza do tema que gostaríamos de abordar.

No nosso caso, à vontade de investigar a temática da aprendizagem em museus, foi-se impondo um enfoque particular que nos permitiu um modo diferente de olhar uma questão, já tantas vezes explorada pela bibliografia da especialidade.

A consulta inicial dessa bibliografia revelou-nos, desde logo, que não é suficiente os museus postularem a sua vocação educativa e celebrarem-na em todos os discursos mediáticos. Não basta, sequer, terem um serviço educativo activo e empenhado (e quantos museus não têm sequer serviços educativos<sup>1</sup>F). Pelo contrário, são necessárias evidências de que a aprendizagem está de facto a acontecer, mais do que isso, são necessárias evidências de que o museu, enquanto organização, promove a aprendizagem no seu interior. Que partilha informação, que investe nas suas pessoas e que está, de facto, empenhado no fomento de uma missão educativa transversal e inclusiva.

Felizmente, o repto lançado pelo Prof. Doutor Mário Moutinho para a necessidade de desenvolver a temática da

---

<sup>1</sup> Em 2002, 52,3 % dos museus portugueses não possuíam este serviço (IPM, 2005:55)

---

Qualidade em Museus veio providenciar o ponto de observação que nos faltava.

Consequentemente, o contacto com a dissertação de mestrado defendida por Isabel Victor, sob o título *Os Museus e a Qualidade – Distinguir entre museus com “qualidades” e a qualidade em museus*, permitiu-nos compreender as inúmeras possibilidades da Qualidade quando aplicada ao campo museal, quer pela sua cultura de exigência e melhoria contínua, quer pelas ferramentas de avaliação dos processos e dos resultados que propõe.

Sabemos que os museus são instituições ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, abertas ao público, que adquirem, conservam, investigam, comunicam e exibem testemunhos materiais do homem e do seu meio envolvente. Mas no seu dia a dia, nas suas práticas museológicas quotidianas, será que os museus e os seus responsáveis colocam o serviço à sociedade como sua primeira responsabilidade? Não estarão os museus ainda demasiado empenhados em desenvolver discursos, expositivos e outros, apenas legíveis entre os seus pares?

Isto porque, até aqui, a legitimação da sua existência se fez essencialmente entre especialistas e não com recurso a ferramentas genéricas, comuns, que avaliam processos de trabalho e os resultados desses processos. Avaliando e comparando não como forma de exclusão, mas com vista à melhoria contínua, ao aperfeiçoamento.

---

Investigações posteriores revelaram-nos a existência de uma ferramenta, fortemente inspirada nos modelos genéricos de auto-avaliação *CAF (Common Assesment Framework)* e *EFQM*, mas que havia sido desenvolvida na Grã-Bretanha, para as especificidades dos museus, bibliotecas e arquivos. Trata-se do modelo *Inspiring Learning for All*, cujo principal objectivo é o de facultar a estas organizações meios para melhorarem as aprendizagens que proporcionam, através de uma tomada de consciência prévia das suas práticas.

Curiosamente, este modelo faz a ponte entre os dois vectores que gostaríamos de explorar nesta dissertação: por um lado, contribuir para a discussão em torno da aprendizagem museal e, por outro, compreender de que modo a Gestão da Qualidade Total pode contribuir para melhorar os processos e resultados de aprendizagem. Optámos, então, em utilizar esta ferramenta de auto-avaliação, desconhecida entre nós, como pudemos posteriormente apurar, e, através dela, começar a abrir caminho. Porque, na realidade, a experiência que realizámos foi antes de mais uma experiência de consciencialização, na qual procurávamos cativar os envolvidos para a prática da avaliação.

### **Questão orientadora**

Através deste trabalho procuramos responder, essencialmente, à seguinte questão:

**Pode o modelo *Inspiring Learning for All* ser útil aos museus portugueses enquanto ferramenta de auto-avaliação, com vista à adopção e desenvolvimento de práticas inspiradas na Qualidade e que vão ao encontro das necessidades de aprendizagem das pessoas?**

Para encontrar uma resposta, este projecto passou pela tradução e adaptação desta estrutura de avaliação à realidade portuguesa, aplicando-a a quatro museus de diferentes tutelas<sup>2</sup>: um museu universitário, um museu do IPM, um espaço expositivo tutelado por uma fundação e um museu municipal.

Como salientámos anteriormente, o nosso principal propósito visou apurar as valências desta ferramenta ao serviço da Qualidade em museus e enquanto recurso de aprendizagem. Pelo que, em momento algum, pretendemos extrapolar os dados saídos das auto-avaliações para aquilo a que poder-se-ia chamar *universo museológico português*. Assim, optámos por não adoptar um juízo definitivo sobre os resultados das auto-avaliações processadas.

O leitor da dissertação poderá questionar se as respostas dadas são um retrato fiel das práticas quotidianas?

Na realidade, não procurámos responder a esta questão. O nosso interesse foi sempre o de suscitar um debate interno, e, mais do que o resultado, interessou-nos o processo. Temos

---

<sup>2</sup> A tutela dos museus portugueses pertence na sua maioria ao sector público: c. 60% (IPM, 2005: 38)

consciência de que a imagem que surge das auto-avaliações é, antes de mais, uma representação operada pelos envolvidos nas práticas educativas dos quatro museus. Mas é uma representação surgida da discussão, da reflexão e da concertação, todas fruto da participação enquanto ideia maior.

### **Metodologia**

A dissertação assume-se como um estudo exploratório que, partindo de um modelo desenvolvido e aplicado na Grã-Bretanha, procura aferir a sua pertinência para a realidade dos museus portugueses.

Com vista à compreensão dos fundamentos teóricos que sustentam a ferramenta citada, empreendemos uma extensa pesquisa bibliográfica que cruza reflexões sobre os processos de aprendizagens em museus e sobre a Gestão da Qualidade e auto-avaliação aplicadas a organizações de “conhecimento”<sup>3</sup>.

Para perceber a eficácia da ferramenta, propusemos a seis museus portugueses, de diferentes tutelas, escalas e vocações, a aplicação sistemática e acompanhada no terreno da referida ferramenta. O desafio foi plenamente aceite por quatro instituições museais: o Museu do Trabalho Michel Giacometti, o Centro de Exposições do C.C.B., a Casa Museu Dr. Anastácio Gonçalves e O Museu Nacional de História Natural.

---

<sup>3</sup> Expressão ancorada no conceito de “knowledge based institution”

Por necessidade de reduzir o âmbito do estudo, o exercício foi aplicado apenas aos serviços educativos dos quatro museus envolvidos, conscientes de que esta foi uma escolha pragmática, tendo em conta o carácter exploratório deste estudo e a novidade da ferramenta. Não deixando de reconhecer que os processos de aprendizagem são transversais a toda a acção museológica, rejeitando o seu confinamento a uma ideia tradicional de serviço educativo.

Os procedimentos práticos e a natureza da amostra estão amplamente descritos no ponto 3.2. desta dissertação sob o título de “Metodologia”.

Após o trabalho de campo, foram seriadas as respostas, analisadas quantitativa e qualitativamente e expressas graficamente.

### **Pertinência e actualidade do estudo**

A bibliografia consultada leva-nos a acreditar que um pouco por todo o mundo, nomeadamente em Inglaterra, Itália, Alemanha, Espanha, Holanda, França, Suécia, Canadá, Estados Unidos, etc., os museus começam a interiorizar na sua praxis as premissas da Qualidade a importância da auto-avaliação. Esta realidade ainda é alheia aos museus portugueses. Justificando-se, assim, que para a maior parte dos museus seleccionados a experiência de auto-avaliação proposta foi o primeiro contacto com os sistemas de gestão da Qualidade e com as suas ferramentas. Tal facto exigiu um esforço de afinação de conceitos entre os envolvidos, mas,

---

simultaneamente, veio reforçar a actualidade e necessidade de estudos desta natureza.

Como já referimos, mais do que os dados que vieram a emergir sobre estes museus, ou melhor, sobre a representação que estes museus operaram acerca das suas práticas, a nossa meta é a de estar, com este exercício, a contribuir para a contaminação de um novo paradigma, o paradigma da Qualidade, que, para nós, é fundamentalmente um paradigma ético. No que diz respeito à participação, à escuta activa, à melhoria contínua e compromisso com a missão.

Acreditamos que as ferramentas da Qualidade, aplicadas ao campo museal podem, finalmente, revelar a essência dos museus para a comunidade. O modo indelével e único como imprimem a sua presença nas sociedades contemporâneas.

A ideia de museu enquanto recurso de aprendizagem, enquanto *locus* inspirador de aprendizagens, é para nós particularmente interessante. Contudo, como tentaremos expor nas páginas que se seguem, a aprendizagem de que falamos não se cinge à mera absorção de factos e teorias. Ela é, acima de tudo, um processo permanente de crescimento individual, cujos impactos se podem sentir globalmente na sociedade. Como várias *pedradas no charco*, cujos círculos se vão estendendo acabando num só e imenso círculo.

## Estrutura da Dissertação

Como enquadramento teórico do exercício levado a cabo, apresentamos nos capítulos iniciais aqueles que nos pareceram ser os principais contributos para os dois eixos essenciais ao nosso estudo: Aprendizagem e Qualidade em Museus.

Este pano de fundo será, a nosso ver, essencial para um mais completo entendimento das questões destacadas pela ferramenta de auto-avaliação. A opção de apresentar um enquadramento teórico tão extenso, prende-se com a necessidade de clarificar todos os conceitos que estão presentes, de um modo mais ou menos evidente, na ferramenta *Inspiring Learning for All*. Acreditamos que, para aquilatarmos com profundidade as **ideias-chave** do exercício, é de facto importante passarmos por um primeiro momento de imersão teórica. Na realidade esse foi o nosso caminho.

Nos capítulos subsequentes, explicamos com algum pormenor a ferramenta utilizada, assim como a metodologia de trabalho seguida e, como corolário, apresentamos os resultados das quatro auto-avaliações tal como foram gizadas pelos intervenientes.