

3. CONTRIBUTOS PARA UMA AUTOSCOPIA MUSEAL – EXERCÍCIOS DE AUTO-AVALIAÇÃO EM SERVIÇOS EDUCATIVOS

However, museums, long used to being funded as a 'public good', do not have a tradition of planning activities with social impact in mind and the result is that the fundamental structure on which impact evaluation is based is underdeveloped (Scott, 2003:3).

Como já referimos na introdução, esta dissertação propõe-se contribuir para a discussão em torno das valências dos sistemas de gestão da Qualidade quando aplicados ao campo museal. O seu enfoque particular visa os serviços educativos dos museus, procurando avaliar os seus processos e resultados através dos instrumentos teóricos e metodológicos da Qualidade.

Partindo da premissa de que os museus que aplicam os Sistemas da Qualidade nas suas práticas museais estão mais aptos a inspirarem e apoiarem as necessidades de aprendizagem dos seus utilizadores, procurámos adaptar e aplicar um exercício de auto-avaliação, cujo objectivo primordial seria o suscitar do debate interno graças ao auto-conhecimento e reconhecimento que dele decorressem.

Não foi nosso objectivo, em momento algum, fazer um estudo estatístico das práticas dos serviços educativos dos museus

portugueses, mas apenas aferir a pertinência de uma ferramenta de auto-avaliação.

3.1 Enquadramento Teórico. O Modelo *Inspiring Learning for All*

Apesar de termos à nossa disposição as ferramentas genéricas de auto-avaliação da CAF e da EFQM, que podem ser aplicadas a qualquer organização (no caso da CAF a qualquer organização de serviço público e no da EFQM a fábricas, empresas de serviços privados ou empresas públicas), a nossa investigação inicial revelou-nos uma outra ferramenta que, para a análise específica dos impactos de aprendizagem proporcionados pelos museus, nos pareceu especialmente relevante³⁸F.

Trata-se do modelo britânico *Inspiring Learning for All* especialmente desenvolvido para a avaliação dos impactos de aprendizagem de museus, bibliotecas e arquivos. Um modelo que está disponível *on line* desde 2004 e é da responsabilidade da organização governamental britânica *Museum, Libraries and Archives Council*³⁹F.

Segundo os seus autores, desde Novembro de 2000 mais de 700 pessoas, por todo o Reino Unido, contribuíram para o esclarecimento de algumas ideias de partida:

³⁸ Servimo-nos da seguinte definição de *impacto* “aqueles efeitos que vão além dos artefactos e da ordem dos acontecimentos... e que têm uma influência contínua sobre, e marcam directamente, a vida dos indivíduos” (Landry et al, *apud* Scott, 2003: 7, nossa tradução)

³⁹ [http://: www.inspiringlearningforall.gov.uk](http://www.inspiringlearningforall.gov.uk).

- Há muitas definições contraditórias sobre o que significa a aprendizagem, pelo que era urgente clarificar este conceito.
- Será possível avaliar e compreender o que um indivíduo aprendeu através de uma breve visita a um museu, biblioteca ou arquivo?
- Avançar com um projecto que permitisse avaliar interna e externamente os impactos de aprendizagem era um desafio irrecusável.
- Todos concordaram que arranjar formas para compreender os utilizadores destas instituições e ir ao encontro das suas necessidades educativas era central para o trabalho que desenvolviam. (*Inspiring Learning for All*, 2004)

Este projecto nasce assim da “convicção profunda de que cada experiência num museu, numa biblioteca, ou arquivo tem o potencial para encorajar a aprendizagem” (*Inspiring Learning for All*, 2004, nossa tradução)

Mas qual o conceito de aprendizagem que este projecto promove?

“Aprendizagem é um processo de envolvimento activo com a experiência, é aquilo que as pessoas fazem quando querem entender e criar significados para o que as rodeia. Pode envolver o desenvolvimento ou aprofundar de habilidades,

conhecimentos, entendimentos, consciência, valores, ideias e sentimentos ou passar por um aumento da capacidade crítica e de reflexão. A verdadeira aprendizagem conduz à mudança, ao desenvolvimento e à necessidade de saber mais.” (Museum Libraries and Archives Council⁴⁰F, nossa tradução)

A aprendizagem assim postulada reflecte o pensamento contemporâneo sobre a educação museal, tal como foi apresentado no capítulo II. Ela está longe de uma aprendizagem que se define por um acumular de informações passivamente absorvidas e que resultam num maior ou menor grau de especialização em determinado assunto. Mas, desenvolve-se pela participação activa de todos os agentes implicados e converte-se em ganhos duradouros para a qualidade de vida dos indivíduos.

O Modelo *Inspiring Learning for All* é fortemente influenciado pela investigação de Howard Gardner em torno das preferências de aprendizagem. Durante mais de 30 anos, Gardner dedicou a sua investigação ao desenvolvimento da *Teoria das Inteligências Múltiplas*⁴¹F. Nela, defende a existência de oito tipos de inteligências distintas e que cada indivíduo tem uma, ou mais, particularmente desenvolvidas.

40

http://www.inspiringlearningforall.gov.uk/introduction/what_do_we_mean/what_do_we_mean/default.aspx

⁴¹ Inicialmente apresentada na obra *Frames of Mind: Theory of Multiple Intelligences* (1983)

Gardner classificou-as de Inteligência Intra-pessoal, Inteligência Inter-pessoal, Inteligência Linguística, Inteligência Matemática/Lógica, Inteligência Visual/Espacial, Inteligência Cinética, Inteligência Musical e a Inteligência Naturalista.

Estas diferentes inteligências resultam em preferências de aprendizagem distintas, que não são estanques ou definitivas, e podem estar dependentes do próprio contexto de aprendizagem. O quadro seguinte sintetiza essas preferências:

Quadro nº 4 – Preferências de Aprendizagem

Aprendizagem Interpessoal – Estes indivíduos gostam de trabalhar em equipa. Respondem rapidamente às mudanças de ambiente e adaptam o seu comportamento. Adoram discutir os assuntos em equipa. São bons a dar e a receber *feedback*. É provável que reajam bem a actividades de grupo quando visitam museus.

Aprendizagem Intra-pessoal – São pessoas auto-motivadas e têm um bom nível de auto-conhecimento. Gostam de ter tempo para reflectir isoladamente sobre os assuntos. Gostam de visitar um museu sozinhos, pesquisando, reflectindo sobre as suas ideias antes de as partilharem com outros.

Linguística – São pessoas sensíveis ao significado das palavras, à sua ordem na frase, ao seu som, ritmo e inflexão e à sua capacidade de transmitir significados e de persuasão. Muitas das oportunidades de aprendizagem em museus estão desenvolvidas para este tipo de aprendizagem.

Lógica/Matemática – Estes indivíduos gostam de solucionar problemas e de encontrar soluções não verbais. Vêem padrões e relações em tudo o que os rodeia. Gostam que a informação seja sequencial e lógica e de estabelecer fortes ligações entre os conceitos. Num museu reagem positivamente a *displays* que fazem uma apresentação lógica e sequencial de ideias. O seu tipo de aprendizagem responde bem ao ensino tradicional.

Visual/Espacial – São pessoas com uma óptima memória visual. Lembram-se facilmente de objectos, caras, durante muitos anos. Gostam que a informação seja apresentada visualmente através de mapas e outros dispositivos. Logo, num museu, reagem bem a todos os estímulos visuais.

Cinética – São indivíduos capazes de potenciar as capacidades do seu corpo. Têm talento para os trabalhos manuais e privilegiam o contacto directo com os materiais. A manipulação auxilia a sua memória. Muitos rapazes em idade pré-escolar e do ensino básico têm esta preferência de aprendizagem e dificilmente conseguem ficar sentados e quietos durante as actividades.

Musical – São ouvintes e a sua memória é predominantemente auditiva. Reagem bem a actividades que envolvam o som: som ambiente; música; voz humana.

Naturalista – Gostam de estar ao ar livre e de reconhecer os ritmos e

padrões da natureza. Têm um grande sentido ético e ecológico, preocupando-se sempre com o impacto das suas acções em terceiros e no meio ambiente. Num museu apreciam espaços com iluminação natural e a possibilidade de contacto directo com a natureza.

(Inspiring Learning for All, 2004. Nossa Tradução)

Contudo, para os mentores deste projecto não é suficiente postular a boa vontade de envolver os utilizadores dos museus, bibliotecas e arquivos em actividades que vão ao encontro das suas preferências de aprendizagem. Por isso, o Modelo não se limita apenas ao reconhecimento dos contributos teóricos sobre da educação museal. Ele procura o estabelecimento de uma praxis que os incorpore e oferece uma grelha que avalia a sua eficaz aplicação.

Deste modo, a primeira parte do Modelo desenvolve-se em torno de uma estrutura de auto-avaliação dividida em quatro

princípios-chave:

- 1) **Pessoas** – no qual se afere se a instituição está a providenciar as oportunidades de aprendizagem mais eficazes. Ou seja, se o museu procura: envolver e consultar um leque mais alargado de pessoas de modo a desenvolver novas oportunidades de aprendizagem; providenciar oportunidades que envolvam as pessoas na aprendizagem; diversificar as oportunidades de aprendizagem propostas

de modo a atrair novos utilizadores; estimular a investigação; avaliar os resultados dos serviços, programas e actividades.

- 2) **Lugares** – no qual se avalia se a instituição procura criar ambientes de aprendizagem inspiradores e acessíveis. Isto é, se o museu procura: criar ambientes facilitadores da aprendizagem; preparar os recursos humanos de modo a estarem aptos a dar apoio às necessidades de aprendizagem dos utilizadores; promover a instituição enquanto local de aprendizagem e inspiração.

- 3) **Parcerias** – através do qual se verifica a construção de parcerias criativas conducentes à aprendizagem. Ou seja, se o museu procura: identificar os parceiros potenciais e avaliar os benefícios da parceria; trabalhar em parceria para desenvolver novas oportunidades de aprendizagem; integrar perspectivas externas à organização de modo a aumentar e diversificar as oportunidades de aprendizagem.

- 4) **Políticas/Planeamento/Performance** - no qual se avalia se a aprendizagem está no «âmago» destas instituições. Aferindo-se se o museu procura: identificar as iniciativas de aprendizagem nacionais e locais e, se possível, procurar um envolvimento directo; reflectir essas iniciativas no seu planeamento e programação; demonstrar que se afirma como organização de aprendizagem, através da formação contínua dos seus funcionários e através da avaliação dos processos e resultados obtidos.

A grelha de avaliação desdobra-se em questões relativas à adopção de boas práticas nas acções da organização (**Processos**) e em questões relativas à existência de evidências sobre o impacto dos processos desenvolvidos (**Resultados**). Resultados para os utilizadores, mas também para a organização, que deve incorporar o conhecimento acrescido de si própria e da comunidade envolvente no planeamento das suas políticas e actividades futuras.

Esta ferramenta inspira-se na CAF e na EFQM, mas também na investigação mais recente sobre aprendizagem, bem como nos recentes avanços das neurociências e da neuro-psicologia. Porém, o exercício proposto de auto-avaliação não resulta numa pontuação, num *score* comparável entre instituições. As suas principais valias, no nosso entender, situam-se ao nível do conhecimento profundo que revelam das “*knowledge*

based institutions”, ou instituições de conhecimento, das quais os museus são exemplo paradigmático.

Para que serve?

Trata-se de um projecto desenvolvido para os profissionais de museus, bibliotecas e arquivos, para que estes possam:

- Descobrir aquilo que os seus utilizadores aprendem durante a visita.
- Reconhecer as boas práticas que já desenvolvem para aumentar as possibilidades de aprendizagem dos utilizadores.
- Planear melhorias.
- Criar novas formas de atrair os utilizadores e os não utilizadores.
- Melhorar as oportunidades de aprendizagem, assim como os ambientes de aprendizagem oferecidos.
- Promover o envolvimento geral da organização na promoção da aprendizagem.
- Aumentar a aprendizagem interna.
- Demonstrar perante a tutela e outros *stakeholders* a contribuição do museu nas agendas educativas nacionais ou locais.
- Criar novas parcerias.
- Desenvolver uma estratégia de aprendizagem. (*Inspiring Learning for All*, 2004)

Num segundo momento, que por motivos que se prendem com o âmbito da presente dissertação, não fez parte do processo de avaliação encetado, o modelo *Inspiring Learnig For All* propõe que a organização se dedique a aferir, através de uma panóplia de ferramentas, os impactos de aprendizagem verificados junto dos seus utilizadores. Impactos de aprendizagem aos quais deram o nome de *Generic Learning Outcomes*, ou Resultados Genéricos de Aprendizagem. Cinco categorias que revelam, no seu conjunto, a complexidade do fenómeno:

- 1) Conhecimento e Entendimento;
- 2) Saberes e Aptidões;
- 3) Atitudes e Valores;
- 4) Prazer, Inspiração e Criatividade;
- 5) Actividade, Comportamento e Desenvolvimento.

Através destas categorias o museu pode classificar os dados mais variados (entrevistas, *focus group*, inquéritos, etc.), identificando-os como parte de uma experiência de aprendizagem proporcionada pelo museu. Dados que por vezes já existem, mas que carecem de critérios de interpretação:

“Museums, archives and libraries are good at collecting statistics about the number of people who use our services. But we have not known how to describe learning or collect statistics about the learning that happens in our organizations.

And although we have been able to collect quotations from individuals, and document case-studies about learning, we have not been sure how to make the link between the overview of impact that statistics can show, and the detail of learning that happens on an individual level” (Inspiring Learning for All⁴²F, 2004)

Na realidade, o modelo *Inspiring Learning for All* fornece, não só a possibilidade da instituição se auto-avaliar a partir de critérios e indicadores baseados nas boas práticas das *organizações de conhecimento*, permitindo o *benchmarking* com outros museus, mas também com bibliotecas e arquivos; como fornece ainda, num segundo momento, a possibilidade de avaliar os impactos de aprendizagem através de critérios previamente definidos e que correspondem à miríade de resultados de aprendizagem que a experiência museal pode proporcionar.

Acreditamos que a aplicação do modelo poderá ser determinante na qualificação das experiências museais proporcionadas, fazendo com que o museu passe a agir com maior conhecimento de si, dos seus trunfos e das suas carências. Além de lhe permitir, ao identificar os impactos que a sua acção provoca junto dos seus utilizadores/clientes, reconhecer mais claramente se cumpre as metas e objectivos definido no seu plano estratégico. Mais importante ainda, o museu pode finalmente afirmar, baseado em evidências, a sua

⁴²http://www.inspiringlearningforall.gov.uk/measuring_learning/learning_outcomes/why_do_we_need_glos/default.aspx

natureza intrinsecamente social. Porque ele é fórum, porque promove a reflexão, o diálogo e o encontro, não só do indivíduo mas também da humanidade. Valores fundamentais para a museologia contemporânea.

3.2. Metodologia

Após a escolha do modelo *Inspiring Learning for All*, pareceu-nos fundamental traduzi-lo e adaptá-lo à realidade dos museus portugueses. A tradução visou essencialmente as diferentes grelhas de auto-avaliação, específicas para cada um dos *princípios-chave*. Durante esse trabalho, que nos permitiu apurar conceitos, uma questão tornava-se premente: quais seriam os museus a quem iríamos propor este exercício?

A extensão das grelhas de avaliação e o elevado nível de empenhamento que exigem por parte de quem as decide implementar, levou-nos a considerar uma amostra de dimensões reduzidas. Mas se a questão do número estava ultrapassada, logo surgiu a questão da sua natureza. Natureza temática, mas também institucional. Decidimos, então, que seria mais relevante se seleccionássemos museus dependentes de tutelas distintas.

Um perfil começava a surgir: quatro museus, um de tutela estatal e integrado no Instituto Português de Museus; um dependente do poder local autárquico; um tutelado por uma fundação e finalmente um museu dependente de uma Universidade.

Inicialmente considerámos, ainda, a hipótese de propor o exercício a um museu estrangeiro, nomeadamente brasileiro. Contudo, após as primeiras reuniões com os museus seleccionados, concluímos que, dada a complexidade da ferramenta, dificilmente o modelo é aplicável com a profundidade necessária sem consultoria.

Tendo este trabalho sido desenvolvido com a co-orientação de Isabel Victor, responsável pelo *Museu do Trabalho Michel Giacometti*, onde, como referimos anteriormente, havia já implementado um exercício de auto-avaliação baseado na CAF, a escolha deste museu pareceu-nos especialmente importante.

Restava-nos procurar envolver mais três instituições neste projecto. Entrámos em contacto com o *Museu Drº Joaquim Manso*, um museu nacional tutelado pelo IPM, com o *Museu Nacional de História Natural*, na dependência de Universidade de Lisboa, com a *Fundação do Centro Cultural de Belém*, com o *Museu Calouste Gulbenkian* e com a *Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves*, também ela tutelada pelo IPM.

A escolha destas instituições teve subjacente, antes de mais, as diferentes tutelas, mas houve igualmente questões contingenciais, como a proximidade geográfica e o reconhecimento informal de boas práticas.

Para além da diversidade de tutelas, procurámos alguma diversidade temática, assim como diferentes escalas ao nível

dos recursos humanos, técnicos e financeiros. O objectivo não era conseguir uma representatividade estatística, mas antes por à prova o modelo de auto-avaliação em organizações suficientemente distintas. Mais uma vez, frisamos não ser nossa intenção extrapolar os dados saídos das auto-avaliações para o *universo museológico nacional*, mas antes confirmar a pertinência de uma ferramenta fortemente inspirada pelos princípios da Gestão da Qualidade Total.

As respostas favoráveis não tardaram a aparecer por parte de três das instituições contactadas: o Centro de Exposições do CCB, o Museu Nacional de História Natural e a Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves⁴³F.

Apesar do exercício de auto-avaliação visar toda a instituição, operado de um modo transversal e representativo, optámos por direccioná-lo apenas aos serviços educativos. Estamos cientes das limitações que tal decisão trouxe ao exercício, mas, após os primeiros contactos com os museus seleccionados, apercebemo-nos de que muito dificilmente conseguiríamos a formação de equipas transversais à organização. Assim, a auto-avaliação operada por cada grupo é, antes de mais, uma avaliação da *comunidade de prática* dos educadores destes museus.

No entanto, e porque estes grupos fazem a ponte entre os processos mais internos dos museus - a investigação, a conservação, a curadoria e as externalidades nos quais eles

⁴³ O Museu Calouste Gulbenkian declinou o convite, e o Museu Dr. Joaquim Manso acabou por não se envolver no projecto.

desaguam (as exposições, os ateliers, as programações, etc.) - a radiografia que sai de cada um destes exercícios encontra, no nosso entender, eco quando ampliada a toda a instituição.

Uma vez formados os grupos, cujo número oscilou entre os 2 e os 5 elementos, decidimos que o exercício contaria com 3 reuniões orientadas pela investigadora e um número indeterminado de reuniões nas quais apenas participariam os elementos de cada grupo.

As reuniões desenrolaram-se segundo o seguinte modelo^{F44}F:

1ª Reunião – Na qual nos apresentávamos pessoalmente e ao trabalho que estávamos a desenvolver. De seguida, entregávamos as *checklists* para as auto-avaliações, discutíamos conceitos e fornecíamos um glossário para facilitar a compreensão de termos mais arredados do léxico museal.

Como a avaliação proposta tem por princípio orientador a **aprendizagem em museus**, levámos a cabo uma série de exercícios através dos quais procedemos à clarificação do termo *aprendizagem* para o projecto: quer através do comentário de frases seleccionadas, quer através do preenchimento de um questionário individual desenvolvido pelo modelo *Inspiring Learning For All*, baseado na teoria de

⁴⁴ As reuniões com os quatro grupos tiveram lugar nas instalações dos museus seleccionados e decorreram entre Setembro de 2006 e Setembro de 2007.

Inteligências Múltiplas de Howard Gardner (que revelava a cada membro quais as suas preferências de aprendizagem).

No final da primeira reunião, era seleccionado um elemento para assegurar a liderança do projecto, elemento que seria responsável, quer pelo agendamento da segunda reunião orientada, quer pela marcação das reuniões intercalares que visariam a discussão das *checklists* e o seu preenchimento.

2ª Reunião – Tratava-se de um momento de esclarecimento, no qual era suposto o grupo já ter discutido internamente as *checklists* e ter iniciado o seu preenchimento. Mais uma vez, discutiam-se conceitos e clarificavam-se dúvidas de interpretação. Nestas reuniões os grupos foram convidados a dar sugestões de melhoria para incorporar nas versões futuras da adaptação do modelo *Inspiring Learning for All*. A reunião terminava quando todas as dúvidas estivessem esclarecidas.

3ª Reunião – Momento final, no qual as auto-avaliações eram entregues, sem se proceder a qualquer discussão. Era pedido a cada elemento que preenchesse um questionário devidamente identificado, no qual eram colocadas algumas perguntas sobre sistemas de gestão da qualidade. Depois do seu preenchimento, era pedido a cada grupo que, com base nas declarações de vários autores sobre aprendizagem discutidas na primeira sessão, seleccionassem aquelas que subscreveriam para a sua Declaração de Missão Educativa. Este era um momento que, em regra, gerava debate e reflexão.

No final, solicitava-se a cada elemento a avaliação do exercício, fazendo sugestões e criticando os pontos que considerava mais fracos.

Regra geral, o modelo que acabámos de descrever foi seguido por todos os grupos. Havendo apenas a salientar as variadas dificuldades de agenda, notórias nos doze meses em que o processo decorreu.

Após a conclusão das reuniões, procedemos à análise das auto-avaliações segundo os seus quatro *princípios-chave*. Análise de que o capítulo IV dará conta.

3.3. Os Museus Seleccionados

Como referimos anteriormente, foram vários os critérios que estiveram subjacentes à selecção do painel de museus ao qual a auto-avaliação foi proposta: tutela; dimensões; temática. Cada um dos museus escolhidos tem um enquadramento distinto face aos demais. Ainda assim, a nossa selecção, porque extremamente reduzida e assente em critérios necessariamente incompletos, não tem qualquer veleidade em pretender representar o universo museal português.

No entanto, acreditamos que este grupo, porque manifestamente empenhado, produziu reflexão suficientemente abrangente para que outros profissionais museais portugueses se possam rever nas suas boas práticas, mas também nas inúmeras limitações com que quotidianamente têm de lidar.

3.3.1. Museu do Trabalho Michel Giacometti

*Estar vivo é estar a aprender. A aprendizagem não é algo que
façamos apenas às vezes em sítios especiais e em
determinados horários. É parte da nossa natureza.
A aprendizagem tem uma dimensão social – aprendemos ao
lado de outros, e em todas as nossas relações sociais.
Porque a aprendizagem transforma quem nós somos e o que
podemos fazer,
ela é uma experiência de identidade.*F⁴⁵

Criado em 1987, o Museu do Trabalho Michel Giacometti “dedica-se predominantemente ao património industrial e ofícios urbanos ligados ao comércio, serviços e antigas fábricas de conserva e litografias sediadas no concelho de Setúbal”. (RPM)F⁴⁶

Na sua sede, a antiga fábrica de conservas de peixe Perienes, podemos encontrar três exposições permanentes: o núcleo inicial com material recolhido por Michel Giacometti sob o título “Ao encontro do povo”; uma segunda dedicada à indústria conserveira intitulada “Da lota à lata”; e, mais recentemente, uma exemplar reconstituição de uma tradicional mercearia lisboeta, resgatada da destruição, no

⁴⁵ Esta declaração decorre de um exercício proposto na última reunião, no qual se pedia ao grupo que seleccionasse entre uma série de afirmações de vários teóricos da educação aquelas que poderiam servir à elaboração da sua Declaração de Missão Educativa.

⁴⁶ http://www.rpmuseum-pt.org/Pt/cont/fichas/museu_94.html (acedido em Outubro de 2007)

núcleo “Merceria Liberdade – A arte do comércio.”^{F47}F. Agricultura, indústria e comércio. Modos de trabalho e memórias dos trabalhadores são o âmago do conteúdo expositivo.

Integrado num antigo bairro de pescadores, salineiros e operários da conserva, o museu cedo afirmou a sua vertente social, empenhado em fazer a ponte entre a comunidade envolvente e a comunidade académica, que reconhecia neste património um valor antropológico a investigar e preservar.

Na realidade, o primeiro impulso para a formação do que viria a ser o futuro Museu do Trabalho foi dado por Michel Giacometti, logo em 1975, quando coordenou um grupo de alunos do Serviço Cívico Estudantil na recolha de uma colecção etnográfica:

“(...)mais de 1200 alfaias, ferramentas e instrumentos utilizados nas fainas agrícolas, além de registos sonoros de espécimes de literatura popular, de fórmulas medicinais populares e cautelas supersticiosas”^{F48}F

Esse espólio, depois de um destino inicial algo atribulado, constituiu o primeiro acervo do Museu do Trabalho, ao qual veio juntar-se posteriormente o espólio industrial^{F49}F:

⁴⁷ O actual edifício do Museu do Trabalho foi inaugurado em 1995.

⁴⁸

(http://www.geocities.com/michel_giacometti/html/descoberta_historia.htm) (acedido em Outubro de 2007)

⁴⁹ A reserva do Estudo Michel Giacometti encontra-se no Pólo da Bela Vista da Biblioteca Pública Municipal de Setúbal.

máquinas, objectos e documentação que ilustram a história da indústria conserveira de Setúbal e das indústrias que lhe estavam relacionadas (a latoaria e a tipografia).

“Aproveitou-se o equipamento legado da antiga fábrica – chaminé, tanques, lavabos, etc. – em diálogo numa encenação de determinadas situações afins à vida numa fábrica de conservas. Essa encenação assenta na utilização de manequins, vestidos consoante a função desempenhada por homem ou mulher, em poses demonstrativas de uma acção congelada no tempo.” F⁵⁰

Desde 2006, tem desenvolvido uma programação mensal a que deu o nome de *Tardes Interculturais* cujo objectivo principal é dar voz às diferentes comunidades que actualmente habitam em Setúbal, até aqui arredadas no universo museal:

“As Tardes Interculturais, no Museu do Trabalho, são uma oportunidade para conhecer e partilhar a diversidade de culturas e modos de vida, de ontem e de hoje, que caracterizam Setúbal e lhe conferem identidade.

Grupos de diferentes gerações, etnias, profissões e nacionalidades, com expressão no concelho de Setúbal, são implicados na partilha de manifestações artísticas, especialidades gastronómicas, livros,

50

http://www.geocities.com/michel_giacometti/html/coleccao_industrial.htm
(acedido em Outubro de 2007)

exposições, histórias de vida, debates e outros motes de descoberta de valores, saberes e viveres que coexistem, por vezes “escondidos”, no quotidiano buliçoso da cidade” (Tardes Interculturais, Powerpoint⁵¹F)

Nestas tardes procura-se a interculturalidade como caminho museológico, no qual o museu se expõe enquanto plataforma de debate. Combatendo mitos, contrariando a exclusão, fomentando entendimentos. Até hoje, foram várias as comunidades que participaram neste projecto: de russos a cabo-verdianos, de angolanos a moldavos, de ciganos à comunidade marítima de Setúbal. Todos puderam encontrar no museu um parceiro ao serviço da sua afirmação identitária mas, também, ao serviço da sua inclusão. Descrevemos sucintamente este projecto, não só porque nos parece ser central para a acção desenvolvida pelo museu, mas igualmente porque os elementos do serviço educativo com quem trabalhamos o referiram frequentemente como um exemplo de boas práticas museais.

Serviço Educativo

O serviço educativo do Museu do Trabalho Michel Giacometti foi criado há mais de vinte anos pela museóloga Ana Duarte, especialista em educação patrimonial⁵²F. Ele

⁵¹ Documento facultado pelo Serviço Educativo do Museu.

⁵² Duarte, Ana (1993), *Educação Patrimonial – guia para professores, educadores e monitores de museus e tempos livres*, Lisboa, Texto Editora.

promove regularmente ateliers, projectos de educação pela arte, visitas guiadas, dramatização, etc.

O serviço é composto por quatro elementos, com formações variadas e todos vinculados à instituição de tutela, a Câmara Municipal de Setúbal⁵³F. O inquérito levado a cabo⁵⁴ revelou-nos que todos se sentem integrados na instituição apesar de elencarem algumas melhorias a implementar, especialmente ao nível da formação contínua.

O grupo revelou desde o início conhecer, não só a maior parte do léxico utilizado no modelo avaliativo, como também mostrou que uma série de procedimentos estavam de facto rotinados (v.g. organização de dossiers de evidências das acções realizadas e dossiers de avaliação permanente). A segurança com que abordaram o modelo explica-se, sem dúvida, pela experiência prévia de utilização do modelo da CAF.

3.3.2. Centro de Exposições do Centro Cultural de Belém

Por aprendizagem entende-se a capacidade de fazer algo que antes não éramos capazes.

Pelo que a aprendizagem implica mudança. Estar vivo é estar a aprender. A aprendizagem não é algo que fazamos

⁵³ A responsável pelo serviço, e também Directora do museu, a Dr.^a Isabel Victor é socióloga de formação base. Os quatro elementos do serviço são educadoras de infância e um técnico superior de acção cultural.

⁵⁴ O Segundo volume deste trabalho, do qual fazem parte os documentos produzidos pela avaliação, não estão presentes nesta edição, mas pode ser consultado na versão original da dissertação.

apenas às vezes e em sítios especiais em determinados horários. É parte da nossa natureza. A criatividade é possível em todas as actividades humanas, nas artes, ciências, no trabalho, e em todas as actividades quotidianas. Todas as pessoas têm habilidades criativas diferentes.

Quando os indivíduos encontram as suas forças criativas isso pode ter um enorme impacto na sua auto-estima e naquilo que é capaz de realizar. F⁵⁵

Em 1988, o governo português optou pela construção de uma estrutura apta a albergar a Presidência Portuguesa da União Europeia, a ter lugar em 1992. A ideia passava pela edificação de um espaço multifuncional que posteriormente seria enquadrado num projecto de natureza cultural.

O concurso, para o que viriam a ser conhecido como Centro Cultural de Belém, é ganho pela parceria entre o arquitecto português Manuel Salgado e o atelier italiano de Vittorio Gregotti. Do projecto fazem parte dois auditórios, um centro de exposições, um centro de documentação, bem como instalações de uso recreativo: lojas restaurantes, jardins e outros espaços ao ar livre.

As artes performativas cedo assumiram um papel preponderante na programação do CCB, mas a inauguração em 1993 do Centro de Exposições reforçou a sua vertente

⁵⁵ Esta declaração decorre de um exercício proposto na última reunião, no qual se pedia ao grupo que seleccionasse entre uma série de afirmações de vários teóricos da educação aquelas que poderiam servir à elaboração da sua Declaração de Missão Educativa.

expositiva, orientada para a arte contemporânea, a arquitectura, o design e a fotografia.

Quando iniciámos o nosso projecto junto do serviço educativo do Centro de Exposições do CCB, deparámo-nos com um momento de transição: a sua integração no futuro Museu Berardo, entretanto inaugurado. Decidimos, no entanto, avançar convencidos de que seria um bom momento para a equipa avaliar o trabalho desenvolvido até então e, simultaneamente, poder integrar no novo projecto as acções de melhoria que surgissem deste período de *autoscopia* e reflexão.

Estamos convencidos de que esta foi a opção correcta, dada a pertinência da utilização do modelo *Inspiring Learning for All* em momentos de redefinição, por natureza exigentes de tempo e recursos. A aplicação do modelo neste contexto específico vem salientar a importância da reflexão, mesmo quando objectivamente parece não haver tempo para ela ter lugar.

Até 2007, o Centro de Exposições apresentava-se como mais uma das valências propostas pelo CCB, uma fundação de direito privado e de utilidade pública, cuja missão se afirma pela “promoção da cultura, desenvolvendo a criação e a difusão em todas as suas modalidades, do teatro à dança, da música clássica ao jazz, da ópera ao cinema.”⁵⁶F

Na revisão dos estatutos da Fundação do Centro Cultural de Belém, levada a cabo em Setembro de 1999, previa-se já a

⁵⁶ <http://www.ccb.pt/CCBPrint.aspx> (acedido a 11/09/07)

manutenção de um ou mais museus permanentes⁵⁷F. Todavia, a dimensão da colecção Berardo obrigou não só à transformação do Centro de Exposições, como à transferência do Museu do Design para outras instalações.

Serviço Educativo

Foi sobre o trabalho desenvolvido pelo serviço educativo, quer em torno das exposições temporárias promovidas pelo Centro de Exposições, quer em torno da colecção permanente do Museu do Design que incidiu a auto-avaliação.

No momento da avaliação, o serviço educativo do Centro de Exposições do CCB era composto por três elementos, todos vinculados à Fundação do Centro Cultural de Belém. No entanto, revelaram alguma indefinição quanto às funções específicas que iriam desenvolver no novo enquadramento. Uma das dificuldades diagnosticadas passava pela deficiente articulação entre departamentos e pelas dificuldades de comunicação daí decorrentes.

3.3.3. Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves

Estar vivo é estar a aprender. A aprendizagem não é algo que façamos apenas às vezes e em sítios especiais em determinados horários. É parte da nossa natureza. A criatividade é possível em todas as actividades humanas. Nas artes, nas ciências, no trabalho e em todas as actividades

⁵⁷ Decreto-Lei n.º 391/99 de 30 de Setembro.

quotidianas. Todas as pessoas têm habilidades criativas diferentes.

Quando os indivíduos encontram as suas forças criativas isso pode ter um enorme impacto na sua auto-estima e naquilo que é capaz de realizar.

A aprendizagem mais enriquecedora acontece quando vivemos experiências apropriadas, e quando conseguimos reflectir conscientemente sobre elas. Essa interacção permite-nos analisar a experiência de uma variedade de ângulos, ensaiá-la em novas acções, arquivá-la por escrito, ou comunicá-la a outros.

*A aprendizagem tem uma dimensão social – aprendemos ao lado de outros e em todas as nossas relações sociais.*⁵⁸

A Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves abre ao público enquanto espaço museológico em 1980. A sua história remonta ao início do século, quando o pintor José Malhoa encomendou ao arquitecto Norte Júnior o projecto de um espaço que servisse, simultaneamente, de casa e atelier.

Em 1905 a casa ganha o Prémio Valmor e destaca-se pelo bom equilíbrio entre os elementos neo-românticos e a gramática decorativa da *Arte Nova*, sem renunciar ao tradicionalismo da *casa à portuguesa*. Depois da morte do pintor, a casa é adquirida pelo médico Anastácio Gonçalves que nela albergou a sua colecção. À data da sua morte, em 1965, o coleccionador havia reunido cerca de 2000 obras de

⁵⁸ Esta declaração decorre de um exercício proposto na última reunião, no qual se pedia ao grupo que seleccionasse entre uma série de afirmações de vários teóricos da educação aquelas que poderiam servir à elaboração da sua Declaração de Missão Educativa.

arte. O acervo divide-se em três grandes temáticas: a arte portuguesa dos séculos XIX e XX; a porcelana chinesa; o mobiliário português e estrangeiro.

Por desejo de Anastácio Gonçalves a “Casa-Malhoa”, como ainda era conhecida, é integrada no património do Estado em 1969, com a indicação expressa de ser transformada em museu. No entanto, antes da sua abertura ao público, a *Casa* foi alvo de diversas adaptações, tendo a última intervenção tido lugar em 1996. Actualmente, o espaço oferece diversos serviços, desde loja e cafetaria, a espaços de acolhimento, salas de exposições temporárias e biblioteca.

O Serviço Educativo

Quando propusemos o exercício de auto-avaliação à Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves, encontrámos um serviço educativo com apenas dois elementos e, inacreditavelmente, nenhum fazia parte dos quadros do museu. Porém, a já depauperada situação dos recursos humanos do serviço agravou-se, ainda mais, com o fim do contrato de trabalho de um dos elementos.

Esta escassez de meios humanos não será estranha à maior parte dos museus nacionais, especialmente aos museus tutelados pelo IPM, como é o caso. No entanto, ela compromete, claramente, os processos e resultados das acções museais.

Como afirmámos anteriormente, a Qualidade é antes de mais a afirmação da importância do factor humano nas organizações, pelo que, enquanto os museus nacionais se depararem, diariamente, com carências tão evidentes dificilmente poderão trilhar os seus caminhos.

Ainda assim, a avaliação decorreu com o maior empenhamento por parte da equipa, tendo esta percebido a experiência como algo relevante e capaz de despoletar reflexões, tendo impactos visíveis no próprio processo museal: como consequência da experiência de auto-avaliação, a coordenadora do serviço educativo decidiu proceder a acções de melhoria nos inquéritos de opinião que utilizava para avaliar as actividades. Por considerar que: “a avaliação que pedia das actividades desenvolvidas só solicitava o grau de satisfação/interesse face às mesmas e não se eram experimentadas como aprendizagem.” (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, CMAG)

3.3.4. Museu Nacional de História Natural

A aprendizagem visa a construção de significado, a experiência do mundo com sentido.

A aprendizagem mais enriquecedora acontece quando vivemos experiências apropriadas, e quando conseguimos reflectir conscientemente sobre elas. Essa interacção permite-nos analisar a experiência de uma variedade de ângulos, ensaiá-la em novas acções, arquivá-la por escrito, ou comunicá-la a outros.

*A criatividade é possível em todas as actividades humanas, nas artes, ciências, no trabalho e em todas as actividades quotidianas. Todas as pessoas têm habilidades criativas diferentes. Quando os indivíduos encontram as suas forças criativas isso pode ter um enorme impacto na sua auto-estima e naquilo que é capaz de realizar. Porque a aprendizagem transforma quem nós somos e o que podemos fazer, ela é uma experiência de identidade.*F⁵⁹

De todos os museus seleccionados, o Museu Nacional de História Natural é o único cujas origens remontam à formação dos primeiros museus nacionais.

“O “património natural” de que estes Museus são guardiões é, na fase da sua constituição e institucionalização, proveniente da reunião das colecções dispersas pelas “salas de curiosidades” da grande burguesia e de aristocratas “cultos”, que na altura se assumiam como os possuidores e transmissores do conhecimento e da cultura.”
(Galopim & Lopes, s.d.)

O seu edifício neo-clássico é a imagem paradigmática dos grandes museus do século XIX, onde uma alta escadaria separa os indivíduos do conhecimento. Metáfora preferida da escolástica oitocentista.

⁵⁹ Esta declaração decorre de um exercício proposto na última reunião, no qual se pedia ao grupo que seleccionasse entre uma série de afirmações de vários teóricos da educação aquelas que poderiam servir à elaboração da sua Declaração de Missão Educativa.

Este museu começou por ser o *Museu Laboratório de Mineralogia e Geologia* tutelado pelo Conselho Escola Politécnica, que, logo no ano de 1838, delinea os seus objectivos⁶⁰F.

“A criação e instalação de um MNHN na Escola Politécnica, decorreu da “necessidade dos professores de Ciências Naturais terem à sua disposição meios, com que possam tornar o ensino teórico e prático ao mesmo tempo; porque só assim se poderá conseguir o seu aperfeiçoamento, e criar e desenvolver o gosto entre mestres e discípulos pelo estudo das mesmas ciências” (Galopim & Lopes, s.d.)

Em 1843, um grande incêndio destruiu o edifício da Politécnica, obrigando à sua reconstrução. O museu passa a dispor de amplas salas para exposições, bem como de espaços específicos para as reservas. Ao longo das décadas seguintes, importantes colecções foram enriquecendo o acervo com espécimes geológicas de todo o globo e, a par da sua função de colecta, o museu foi fomentando diversos estudos científicos, reservando-se essencialmente para os públicos especialistas.

Este desfasamento entre o museu e a sociedade foi-se agravando. Exemplo disso é o horário de visita para o público em geral: apenas uma vez por semana, à 5ª feira, sem que as sucessivas Direcções do museu encontrassem neste facto

⁶⁰ O Jardim Botânico é incorporado na Escola Politécnica nesse mesmo ano de 1838.

qualquer inconveniente. As colecções do museu “existiam para responder às necessidades dos estudantes, professores e investigadores”. (Galopim & Lopes, s.d.)

Na realidade, como referem Galopim de Carvalho e César Lino Lopes, nada na história do MNHN revela que alguma vez o museu tenha tido por missão a difusão da cultura geológica entre o público não-especialista (Galopim & Lopes, s.d.).

No início dos anos setenta do século XX o museu é conhecido como “o museu-de-porta-fechada (ou apenas entreaberta de vez em quando)” (Matos Alves, (1979) *apud* Galopim e Lopes, s.d.). Só depois do segundo incêndio da Politécnica, em Março de 1978, e da reconstrução subsequente, começará a tomar “consciência das funções educativa e cultural do Museu” (Galopim & Lopes, s.d.).

Serviço Educativo

A diversidade temática do MNHN, tripartida em três grandes áreas: botânica; geologia/mineralogia e zoologia/antropologia, reflecte-se na divisão dos serviços educativos, pelo que a equipa que colaborou no exercício de auto-avaliação contou com elementos dos três núcleos. Estes elementos, todos com formação académica na área temática, têm na sua maioria vínculo com a Universidade de Lisboa, havendo um professor destacado do Ministério da Educação em comissão de serviço.

Esta natureza tripartida do serviço educativo do MNHN obrigou a uma maior concertação das respostas às *checklists*, pois em causa estavam práticas distintas entre os núcleos.

Podemos concluir que o grupo do serviço educativo do MNHN considerou bastante relevante a experiência de auto-avaliação, tendo impactos ao nível da reflexão sobre as oportunidades de aprendizagem proporcionadas. Contribuindo para: “uma maior consciência sobre estas questões da aprendizagem em museus, criando espaço para o seu aprofundamento.” (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, MNHN)

A avaliação do projecto segundo os envolvidos

De um modo geral, os participantes no projecto perceberam como bastante positiva a experiência desenvolvida, o que se encontra documentado nas avaliações produzidas. Porém, mais do que ganhos ao nível de novas informações sobre a aprendizagem museal, para os participantes o projecto teve o mérito de provocar a reflexão e permitir a estruturação de ideias já presentes mas que careciam de um melhor enquadramento e estruturação. Criando uma *“oportunidade de esclarecer a importância de questões que apesar de conhecidas não estavam priorizadas.”* (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, MNHN)

Ou por outras palavras:

“Este inquérito permitiu a verbalização de algumas questões e preocupações intuídas mas nunca sistematizadas.” (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, CCB)

Quanto aos pontos fracos, aponta-se sobretudo a dificuldade em compreender alguns conceitos e a sua articulação com as práticas desenvolvidas:

“Inicialmente foi de difícil compreensão, mas depois da explicação e orientação tornou-se mais simples” (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, CMAG)

Outra das dificuldades, prende-se com a própria natureza do modelo, desenvolvido para um universo museal bastante distinto do português:

“Algumas das questões poderiam ser mais dirigidas e mais adaptadas às práticas portuguesas bem como ao nosso contexto de trabalho.

No entanto, esta aparente falta de contexto contribui para identificar aspectos a ter em conta no futuro ou a catalogar como pouco pertinentes para a nossa acção.” (cf. Melo (2007), II Volume, Anexo V, Avaliação do Projecto, CCB)