

---

## BIBLIOGRAFIA

### Geral e Metodologia

KUHN, T.S., (1962), *The Structure of Scientific Revolutions*, Chicago, University of Chicago Press

QUIVY, Raymond & CAMPENHOUDT, LucVan, (2005) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Gradiva

SANTOS, Boaventura Sousa, *Um Discurso sobre as Ciências* (1987/1995), Porto, Edições Afrontamento

### Museologia

AAVV, (2003), *A Cultura em Acção – Impactos Sociais e Território*, Porto, Afrontamento

AMBROSE, Timothy; PAINE, Crispin, (1993), *Museum Basics*, London, Routledge

BENNETT, Tony, (1995), *The Birth of the Museum*, London, Routledge

BOLAÑOS, María, (2002), *La Memoria del Mundo – Cien Años de Museología*, Gijón, Ediciones Trea

BOSWELL, David & EVANS, Jessica (Coord.), (1999), *Representing The Nation: a Reader – Histories, Heritage and Museums*, London, Routledge

BRUNO, CHAGAS, MOUTINHO (Coord.), (2007), *Sociomuseology*, Lisboa, Edições Universitárias Lusófonas

CARBONELL, Betina Messias (Coord.), (2004), *Museums Studies – an Anthology of Contexts*, Oxford, Blackwell

FERNÁNDEZ, Luis Alonso, (2001), *Museología y Museografía*, Barcelona, Ediciones del Serbal

- GALOPIM, A. M. & LOPES, C. L., “Geociências na Universidade de Lisboa – Investigação Científica e Museologia”, U<http://www.mnhn.ul.pt>U (acedido em Outubro de 2007)
- GURY, Edson (Coord.), (1997), *Museum Ethics: Theory and Practice*, London, Routledge
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca, (2001), *Manual de Museología*, Madrid, Ediciones Síntesis
- HUDSON, Kenneth, (1975), *A Social History of Museums – What the visitor Thought*, London, Macmillan Press
- IPM, (2005), *O Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]*, Lisboa, IPM, Rede Portuguesa de Museus, Ministério da Cultura
- MELO (2007), *O Museu Inspirador de Aprendizagens – Exercício de Aplicação da Ferramenta de Auto-Avaliação Inspiring Learning for All em quatro Serviços Educativos*, Lisboa, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (dissertação de mestrado, policopiado)
- MACDONALD, Sharon & FYFE, Gordon, (1996), *Theorizing Museums*, Oxford, Blackwell Publishing
- MACDONALD, S. (Coord.), (2006), *A Companion to Museum Studies*, Oxford, Blackwell Publishing
- MALRAUX, André, (2000) *O Museu Imaginário*, Lisboa, Edições 70
- RICO, Juan Carlos, (2002), *Por qué no Vienen a los Museos? - historia de un fracaso*, Madrid, Sílex
- RIVIÈRE, George Henri, (1993) *La Museologia – Curso de Museologia /Textos y Testimónios* , Madrid, Ediciones Akal
- ROCHA-TRINDADE, Maria Beatriz (Coord.), (1993), *Iniciação à Museologia*, Lisboa, Universidade Aberta

- SEMEDO, Alice & LOPES, J. T. (Coord.), (2005), *Museus discursos e Representações*, Porto, edições Afrontamento
- VARINE, Hughe de, (2007), *Quelques idées sur le musée comme institution politique*, [Uhttp://musealogando.blogspot.com](http://musealogando.blogspot.com)U (acedido em Novembro de 2007)
- VERGO, Peter (Coord.), (1989) *The New Museology*, Reaktion Books

### **Educação / Educação em Museus**

- AAVV, (1989), *Museum Education: History, Theory and Practice*, s.l., National Art Education Association
- CAULTON, Tim, (1999), *Hands-on exhibitions – Managing Interactive Museums and Science Centres*, London, Routledge
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly, (1990), *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York, Harper and Row
- DEMO, Pedro, (2003), *Educação e Qualidade*, São Paulo, Papirus Editora
- DUARTE, Ana (1993), *Educação Patrimonial – guia para professores, educadores e monitores de museus e tempos livres*, Lisboa, Texto Editora.
- FALK, John H. & DIERKING, LYNN, (2000), *Learning from Museums: Visitors Experiences and the Making of Meaning*, Altamira
- (1992) *The Museum Experience*, Washington, Whalesback books

(1998) Free-choice learning: an alternative term to informal learning? In [Uhttp://www.umsl.edu/~sigiler/ILER-Newsletter-0798.pdf](http://www.umsl.edu/~sigiler/ILER-Newsletter-0798.pdf)U (acedido em Fevereiro de 2007)

FREIRE, Paulo, (1993), *Política e Educação*, São Paulo, Cortez Editora

(2003), *Educação e Mudança*, Rio de Janeiro, Paz e Terra

GARDNER, Howard, (1983/1993), *Frames of Mind: Theory of Multiple Intelligences*, New York, Basic Books

(2003), *MI After Twenty Years*, [Uhttp://howardgardner.com](http://howardgardner.com)U

(Coord.), (2007), *Responsibility at work: how leading professionals act (or don't act) responsibly*, San Francisco, Jossey-Bass Publisher

HEIJN, Annemarie Vels & HOOGSTRAAT, Caroline, (2006), *The Learning Styles of Kolb in the Museum*, Amsterdam, Netherlands Museum Association

HEIN, George, (1998), *Learning in the Museum*, London e New York, Routledge

(2006) "Museum Education" in Macdonald, S. (ed.), *A Companion To Museum Studies*, Oxford, Blackwell Publishing

HOOPER-GREENHILL, Eilean (Coord.), (1999), *The Educational Role of the Museum*, London e New York, Routledge

(1992), *Museums and the shaping of knowledge*, London e New York, Routledge

(Coord.), (1995), *Museum, Media, Message*, London e New York, Routledge

(Coord.) (2003), *Measuring the outcomes and Impact of Learning in Museums, archives and libraries – The learning Impact Research Project End of Project Paper*, Leicester, Research Centre for Museums and Galleries

(2007), *Museums and Education – Purpose, Pedagogy, Performance*, London & New York, Routledge

MASLOW, A.H., (1943/1979) “A Theory of Human Motivation”, *Psychological Review* vol.50

PACKER, Jan, (2006), “Learning for Fun: The Unique Contribution of Educational Leisure Experiences in *Curator*, 49/3, Altamira Press, [Uhttp://pdfs.altamirapress.com/Cu/rat/CuratorV49N3samplearticle.pdf](http://pdfs.altamirapress.com/Cu/rat/CuratorV49N3samplearticle.pdf)U (acedido em Fevereiro de 2007)

PARIS, Scott, (Coord.), (2002), *Perspectives on Object-Centered Learning in Museums*, New Jersey e London, Lawrence Erlbaum Associates Publishers

PEARCE, Susan (Coord.), (1994), *Interpreting Objects and Collections*, London, Routledge

PRIMO, Judite, *O Museólogo-Educador Frente aos Desafios Económicos e Sociais da Actualidade*,

[Uhttp://mestrado-museologia.net/Textos\\_juditeprimo/MuseologoEducadorJP.pdf](http://mestrado-museologia.net/Textos_juditeprimo/MuseologoEducadorJP.pdf)U (acedido em Novembro de 2006)

ROBERTS, Lisa C., (1997), *From Knowledge to Narrative – Educators and the Changing Museum*, Washington e London, Smithsonian Institution Press

ROUNDS, Jay, (2006), “Doing Identity Work in Museums”, in *Curator*, 49/2, Altamira Press,

[Uhttp://pdfs.altamirapress.com/Cu/rat/CuratorV49N2sample\\_article.pdf](http://pdfs.altamirapress.com/Cu/rat/CuratorV49N2sample_article.pdf)U (acedido Fevereiro de 2007)

STEIN, Jill; DIERKING, Lynn D.; FALK, John H.; ELLENBOGEN, Kirsten (ed.), (2006), *In Principle in Practice: Insights: A Museum Learning Resource*, Annapolis, Institute for Learning Innovation

WALTER, Charlie H., (2002), "Creating Extraordinary Learning Environments" in *Curator*, vol.45, nº4

### **Gestão da Qualidade / Gestão de Museus e Património**

ADAMS, Roxana (Coord.), (2001), *Museum Visitor Services Manual*, Washington, American Association of Museums

BALLART HERNANDEZ & Josep, JUAN i TRESSERAS, Jordi, (2001) *Gestión del Património Cultural*, Barcelona, Ariel

BLACK, Graham, (2005), *The Engaging Museum – Developing Museums for Visitor Involvement*, London and New York, Routledge

DOERING, Zahava D., (1999), *Strangers, Guests or Clients? – Visitor Experiences in Museums*, Washington, Smithsonian Institution

FOPP, Michael A. (1997), *Managing Museums and Galleries*, London/New York, Routledge

GARCIA, Nuno Guina, (2003), *O Museu entre a cultura e o mercado: um equilíbrio instável*, Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra

GUTHE, Carl E., (1957), *So You Want a Good Museum - A Guide to the Management of Small Museums*, s.l., The American Association of Museums

- HOWARD, Peter, (2003) *Management, Interpretation, Identity*, London, Continuum ed.
- KORN, Randi, (2004), “Self-Portrait – First Know Thyself, Then Serve Your Public”, in *Museums News*, January/February
- LORD, Gail d. & LORD, Barry, (1997), *The Manual of Museum Management*, London, The Stationery Office
- MAIRESSE, François, (2004) *Mission et Évaluation des Musées – une enquête à Bruxelles et en Wallonie*, Paris, L’Harmattan
- MOLINA, Estefanía, (s.d.) *Calidade total en la Administración Pública*, [Uhttp://www.ipap.sg.gba.gov.ar/dfyc/m\\_lec.htm](http://www.ipap.sg.gba.gov.ar/dfyc/m_lec.htm)U, (acedido em Outubro de 2007)
- MOORE, Kevin (Coord.), (1999), *Management in Museums*, London, Athlone Press
- NEGRI, Massimo & SANI, Margherita (Coord.), (2001), *Museo e cultura della qualità*, Bologna, Clueb
- PIRES, A. Ramos, (2004), *Qualidade – sistemas de gestão da qualidade*, Lisboa, Sílabo
- RENTSCHLER, Ruth & HEDE, Anne-Marie, (2007), *Museum Marketing – Competing in the global marketplace*, Amsterdam, Butterworth-Heinemann
- SARMENTO, Manuela & Silva, Nuno, (2006), “A Qualidade na Administração Pública – Uma necessidade Urgente nos Serviços Públicos”, in *Revista Militar*, Jun., [Uhttp://revistamilitar.pt/modules/articles/article.php?id=73](http://revistamilitar.pt/modules/articles/article.php?id=73)U (acedido em Outubro de 2007)
- SCOTT, Carol, (2003), “Museums and impact” in *Curator*, vol. 46, Jul.,

---

U[http://fuel4arts.com/files/attach/MuseumsAndImpact\\_Scott\\_160904.pdf](http://fuel4arts.com/files/attach/MuseumsAndImpact_Scott_160904.pdf)U (acedido em Fevereiro de 2007)

SERREL, Beverly, (2006), *Judging Exhibitions – A Framework for Assessing Excellence*, Califórnia, Left Coast Press

VICTOR, Isabel, (2005), *Os Museus e a Qualidade – Distinguir entre museus com “qualidades” e a qualidade em museus*, Lisboa, Cadernos de Sociomuseologia nº 23, Edições Universitárias Lusófonas



**FONTES**

DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA, Decreto-Lei n.º  
391/99 de 30 de Setembro

EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC  
ADMINISTRATION/DIREÇÃO-GERAL DA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, (2002), *CAF – Common  
Assessment Framework/Estrutura Comum de Avaliação*

EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC  
ADMINISTRATION, (2006) *CAF – Common Assessment  
Framework*

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY  
MANAGEMENT, (2003), EFQM

Lei Quadro dos Museus Portugueses, Diário da República – I  
Série A, 19 de Agosto de 2004

ICOM, (1972), *The Museum in the Service of Man Today and  
Tomorrow – The Museum's educational and cultural role-  
The papers from the Ninth General Conference of ICOM,*  
Paris

ICOM, (1972), *Mesa Redonda de Santiago do Chile*

ICOM, (1992) *Declaração de Caracas*

LONDON MUSEUMS AGENCY, (2001) *Planning for  
Learning – A guide to developing an education Policy,*  
London, London Museum Agency

MINOM, (1984) *Declaração do Quebec – Princípios Base de  
uma Nova Museologia*

MUSEUMS, LIBRARIES AND ARCHIVES COUNCIL,  
(2004) *Inspiring Learning for All*

MUSEUMS AND GALLERIES COMMISSION, (1998),  
*Cultural Diversity: Attitudes of Ethnic Minority Populations  
towards Museums and Galleries*

PRIMO, Judite & MATEUS, Diogo, (2007), *Normas para a  
Elaboração e Apresentação Teses de Doutoramento*, Lisboa,  
Faculdade de Arquitectura, Urbanismo e Artes da  
Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

### Sites

[Uwww.ccb.ptU](http://www.ccb.pt)

[Uwww.geocities.comU](http://www.geocities.com)

[Uwww.howardgardner.comU](http://www.howardgardner.com)

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

[Uwww.rpmuseus-pt.orgU.](http://www.rpmuseus-pt.org)

## **GLOSSÁRIO**

### **Acesso**

Identificação de barreiras que possam ser impeditivas da participação e do desenvolvimento das estratégias adoptadas e seu desmantelamento. Estas barreiras podem ser:

- Físicas – Estão os edifícios, colecções, eventos fisicamente acessíveis para todos?
- Intelectuais – Estão acessíveis aos vários níveis de leitura e aos não falantes da língua anfitriã. Podem ser usados por pessoas com dificuldades de aprendizagem?
- Culturais – Será que eles representam os interesses, expectativas e experiências de vida da comunidade envolvente?
- De atitude – Será que fazem os utilizadores sentir-se bem-vindos e confortáveis, especialmente os novos. Será que os funcionários têm uma boa atitude em relação à diversidade (cultural, social, económica). Estamos a concentrar-nos nos utilizadores e nos potenciais utilizadores?
- Financeiros – Será que o preço dos ingressos é impeditivo para alguns?

### **Ambientes de Aprendizagem**

Refere-se tanto ao espaço físico, como ao ambiente virtual, e ainda a um leque de outros factores, tais como a

disponibilidade dos funcionários, o seu empenho na aprendizagem, etc.

### **Análise SWOT**

Análise dos pontos fortes das oportunidades (vantagens potenciais) e dos pontos fracos, das ameaças (dificuldades potenciais) de uma organização.

### **Aprendizagem**

A aprendizagem acontece sempre que alguém é estimulado, motivado ou inspirado, operando-se algum tipo de mudança interior. Este termo implica que todos participam nesta mudança - os utilizadores ao recorrerem aos serviços do museu, mas também os funcionários que permanentemente desenvolvem as suas aptidões, conhecimentos e comportamentos. Na *aprendizagem* o ponto nevrálgico é a experiência dos utilizadores. O termo educação começa gradualmente a ser posto de parte pois revela uma atitude reducionista quanto às potencialidades de aprendizagem da experiência museal, quer para os utilizadores quer para os funcionários, voluntários e parceiros.

### **Avaliação**

Avaliação de um projecto ou evento tendo em conta os objectivos previamente estabelecidos, os recursos consumidos e os impactos produzidos sobre a realidade, bem como de

examinar se os mesmos resultados poderiam ter sido obtidos a um menor custo.

Também pode designar a apreciação do valor dos sucessos do projecto. No universo da avaliação dos resultados educativos dos museus, não se procura avaliar os utilizadores directamente, a não ser que estes tenham delineado objectivos específicos de aprendizagem.

### **Benchmarking**

Técnica ou processo sistemático de comparação de resultados e processos organizacionais entre duas ou mais organizações. O objectivo é que, através da aprendizagem sobre melhores práticas, estas sejam de facto aplicadas, bem como sejam alcançados os mesmos níveis de desempenho ou superiores. Pode desenvolver-se dentro da mesma organização, entre alguns dos seus departamentos (*benchmarking* interno), ou entre diferentes organizações a nível nacional ou internacional.

### **Benchmarking de processos e resultados**

O *Benchmarking* de processos compara actividades e processos. O *benchmarking* de resultados compara resultados, impactos e outros indicadores de resultados, tais como a qualidade, eficiência e eficácia de custo. Em ambos os casos, o objectivo é melhorar operações e processos críticos específicos. Existe complementaridade entre o *Benchmarking* de processos e resultados, sendo os dois habitualmente

necessários para se chegar a conclusões sobre a melhor prática.

### **Brainstorming**

Técnica usada para maximizar a geração de ideias, num curto período de tempo, provenientes de um grupo de pessoas, tendo normalmente em vista identificar causas ou soluções de um problema, ou desenvolver inovações (produtos, processos, métodos de trabalho). Consiste em estimular e reunir ideias dos participantes da reunião, sem nenhuma preocupação crítica, até que se esgotem todas as possibilidades.

### **Campeões na defesa da Aprendizagem**

Pessoas que sendo funcionários, voluntários ou membros dos órgãos dirigentes podem:

- Fazem da aprendizagem a prioridade da instituição, canalizando recursos, direccionando os recursos humanos, repensando os espaços, etc.
- São advogados empenhados da causa educativa
- Convencem os patrocinadores dos potenciais dos museus ao nível do fomento do conhecimento e aprendizagem
- Envolvem, inspiram e apoiam activamente os utilizadores na sua aprendizagem

- Estão permanentemente a actualizar-se a aprender como resultado das suas experiências

### **Cidadão/Cliente**

A expressão cidadão/cliente é utilizada para realçar o relacionamento duplo que existe com a Administração Pública: por um lado enquanto utilizadores dos serviços (clientes), por outro lado, todas as pessoas, enquanto cidadãos e contribuintes, têm interesse nos serviços e nos seus resultados.

### **Código deontológico**

Conjunto de regras de conduta e recomendações para um certo grupo profissional ou organização. Pode também ser aplicado a actividades específicas, como a auditoria e o benchmarking.

### **Colecções e recursos**

Acervo de peças, livros, materiais de apoio, documentação

### **Comunidade**

Todos os utilizadores e potenciais utilizadores dos serviços do museu

## **Consulta**

Com este termo queremos significar a oportunidade dada às pessoas para moldarem os serviços que o museu oferece, de modo a que estas se sintam motivadas e envolvidas nas oportunidades de aprendizagem.

## **Desenvolvimento Profissional Contínuo**

Trata-se de uma abordagem sistemática à actualização profissional. Reconhece que todos temos diferentes necessidades de aprendizagem, e para colmatá-las é necessário planear. O Pilar desta filosofia é a formação ao longo da vida activa, e abarca todas as actividades conducentes à aprendizagem, sejam elas baseadas na actividade profissional, programas de educação formal ou actividades informais. Trata-se de um método de boa prática ao nível da gestão de carreiras que faculta níveis de confiança pessoal superiores.

## **Eficácia**

É a relação entre o objectivo definido e o impacto ou resultado alcançado.

## **Eficiência**

É a relação entre os produtos/serviços obtidos e os recursos consumidos para o efeito. A produtividade pode ser medida de forma a permitir a inclusão quer dos custos de todos os



factores de produção (produtividade total dos factores) quer dos desempenho global, através da análise de estratégias de longo prazo e iniciativas gerais que tenham conduzido ao sucesso. Envolve a comparação de aspectos fundamentais, tais como competências essenciais, desenvolvimento de novos produtos e serviços, alteração na conjugação das actividades ou melhoria na redução de custos de um factor específico (produtividade do trabalho ou produtividade do investimento).

### **Empowerment**

É o processo pelo qual se atribui influência ou poder acrescido às pessoas (cidadãos ou colaboradores), designadamente através do envolvimento no processo de decisão, concedendo autonomia, etc.

### **Estratégia**

Um plano de acção para cumprir os objectivos de uma organização.

### **Estratégia Educativa**

A estratégia educativa do museu define quais as metas que o museu pretende atingir e os objectivos de curto prazo que tem de alcançar para cumprir essa metas. Os objectivos devem ser específicos, quantificáveis, acordados, realistas e com limites de tempo definidos.

---

## **Estratégia de Acesso e Aprendizagem**

Exige o estabelecimento de um plano cujo objectivo é o reunir de condições de modo a inspirar e apoiar a aprendizagem, de um modo inclusivo e acessível. Estas estratégias visam essencialmente a mudança e a melhoria contínuas, trata-se «de uma ferramenta de trabalho que identifica a concepção de aprendizagem e de acesso pretendidas, estabelece objectivos claros e descreve como os obter ao longo de um determinado período de tempo». O tempo de vida útil destas estratégias ronda os dois anos, e a auto-avaliação da organização pode ser extremamente importante para o delinear destas estratégias.

## **Gestão da mudança**

A gestão da mudança implica saber gerar as mudanças necessárias numa organização e dominar a dinâmica da mudança, ou seja, incentivar, preparar, implementar e avaliar a mudança.

## **Gestão das pessoas**

Forma como a organização consegue que cada trabalhador desenvolva todo o seu potencial criativo, e use as suas capacidades e conhecimentos na prossecução dos objectivos do serviço.

**Governantes**

Membros do governo (ministros e secretários de Estado) que definem as orientações, mandatam e controlam as organizações da administração pública.

**Impacto**

O impacto (ou efeito) que os resultados têm na sociedade.

**Indicador**

Medida indicativa de algum fenómeno, isto é, não mede o fenómeno tal como se apresenta mas mede-o indirectamente.

**Indicadores de Performance**

São importantes ‘para tomar o pulso’ às actividades desenvolvidas aferindo se o museu se mantém no rumo definido. Podem ser quantitativos ou qualitativos.

**Indicador de percepção**

Medida subjectiva sobre um fenómeno, por exemplo, a percepção do cliente sobre a qualidade de um produto ou de um serviço. Capacidade para lidar com mudanças no ambiente da organização.

**Inquérito**

Técnica de recolha de opiniões, comportamentos e conhecimentos junto das pessoas ou grupos específicos. Geralmente apenas se solicita participação a uma parte da população.

**Input (entrada)**

Qualquer tipo dos recursos utilizados para a produção de produtos ou serviços.

**Interpretação**

Termo utilizado para designar a formação de significados e contextos em relação aos objectos expostos, por parte da equipa do museu. Ver mediação. Também se aplica à capacidade individual de análise e compreensão do mundo que nos rodeia (mundividências).

**Liderança**

Como os dirigentes desenvolvem e prosseguem a missão e visão, e desenvolvem os valores necessários para sustentar, a longo prazo, uma cultura de excelência do serviço público, e os implementam na organização através de acções e comportamentos adequados, e estão pessoalmente envolvidos em garantir que o sistema de gestão é desenvolvido e implementado.

### **Longo prazo**

Refere-se geralmente a períodos de cinco a dez anos ou mais.

### **Medição da Aprendizagem**

Um sistema de comparação entre as semelhanças e contrastes de qualquer coisa usando unidades standard. O modelo *Inspiring Learning for All* utiliza os Resultados Genéricos de Aprendizagem como standard de modo a avaliar a natureza da aprendizagem em museus, bibliotecas e arquivos, e para elaborar os relatórios usando dados quantificáveis. Porém, os RGA também possibilitam a avaliação dos dados qualitativos, de natureza descritiva, combinando os dois tipos de medida tornando a medição da aprendizagem mais profunda e alargada.

### **Médio prazo**

Refere-se geralmente a períodos de dois a cinco anos.

### **Melhores práticas**

Utilização de métodos ou iniciativas que conduzem a organização a um desempenho excepcional. Trata-se de um conceito relativo uma vez que pode significar a adoção de práticas de gestão inovadoras ou interessantes, as quais foram identificadas através do *benchmarking*. Por vezes, é preferível utilizar a expressão “boa prática” quando não é possível assegurar que não existe uma melhor.

**Melhoria contínua**

Técnica de mudança organizacional, que envolve toda a organização (colaboradores e dirigentes) no esforço de melhoria dos processos de trabalho tendo em vista a qualidade dos serviços, a economia de recursos e de tempo.

**Meta**

Grau de resultados que se pretende alcançar em termos de qualidade, eficiência, impacto etc. Pode ser desdobrada em objectivos.

**Missão**

A razão de ser de uma organização. Aquilo que a distingue das demais. Deve ser definida através de uma declaração clara.

**Objectivos de curto prazo**

Objectivos que podem ser realizados a curto prazo, geralmente, em menos de um ano.

**Organização de serviço público**

É qualquer instituição, organização de serviço ou sistema, sob direcção política e controlada por um governo eleito (nacional, regional ou local). Inclui as organizações que lidam

com o desenvolvimento de políticas e aplicação da lei, isto é, matérias que não poderiam ser consideradas estritamente como serviços.

### **Organizações Educativas**

Qualquer organização na qual todos estejam profundamente empenhados na mudança e na melhoria contínuas. Onde a procura permanente e a assimilação de novas perspectivas e abordagens seja uma prática quotidiana.

### **Oportunidades de Aprendizagem**

Leque variado de actividades, programas e experiências proporcionadas pelos museus: grupos de leitura, aulas em horário pós-laboral, workshops, conferências, seminários, dias temáticos e de entrada livre, disponibilização de recursos na Internet, visitas guiadas, carros de exposição (roadshows), exposições, ateliers práticos, clubes, programas de investigação, etc.

### **Output (saída)**

É o resultado imediato da produção, que pode incluir bens ou serviços. No entanto, há que ter em conta a distinção entre saídas intermédias e finais. No primeiro caso os produtos ou serviços são fornecidos por um departamento a outro departamento, da mesma organização; no segundo caso, a saída tem como destinatário uma entidade externa à organização.

## **Parceiros**

Este termo é utilizado para significar o leque variado de agentes com quem podemos trabalhar de modo a melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo museu. Eles podem ser:

- Outros museus
- Outros departamentos dentro do museu
- Fundadores, Tutela, Agências de desenvolvimento regional
- Serviços de Juventude, Instituições de Ensino;
- Comunidade, voluntariado, grupos de interesse
- Organizações artísticas
- Fóruns de turismo
- Organizações Comerciais
- Media
- Serviços prisionais
- Grupos ambientalistas; autoridades de saúde pública
- Agentes individuais com talentos particulares: artistas, escritores, artesãos, académicos, etc.

## **Parceria**

Designa a colaboração com outra parte, numa base comercial ou não comercial, visando um objectivo comum.



## **Partes interessadas**

Designa todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou não, nas actividades da organização, por exemplo os cidadãos/clientes, os trabalhadores, o público em geral, as agências de inspecção, os *media*, os fornecedores, etc. Os dirigentes políticos, tais como o Governo, representado por dirigentes eleitos (ou nomeados), e os gabinetes ministeriais, são também partes interessadas. Nem todas as partes interessadas estão em situação de igualdade.

## **Política**

É a combinação entre um objectivo e os meios para a sua prossecução.

## **Política Educativa**

Nos últimos anos, vários museus delinearam políticas educativas. Esta expressão sintetiza, não só, uma abordagem teórica às questões educativas nos museus, bem como as práticas desenvolvidas em torno dessa função educativa, e ainda o modo como esta se relaciona com as outras funções. Uma política educativa abrange áreas como os utilizadores, pesquisa de mercado, necessidades educativas, tipos e qualidade de planeamento, desenvolvimento das exposições, avaliação, marketing, a disponibilidade e as implicações dos recursos, treino dos funcionários e voluntários, bem como trabalho em parceiras. Em muitas instituições o termo «educativa» ainda está exclusivamente centrado no trabalho

que o museu desenvolve com as escolas, pelo que nos países anglo-saxónicos começa a optar-se pela expressão *learning* (aqui traduzida como aprendizagem) querendo com ela afirmar uma abordagem mais abrangente e que põe a tónica sobre o indivíduo que aprende.

### **Processo**

Conjunto de procedimentos que transformam as entradas em resultados ou impactos, e deste modo acrescentam valor. A natureza dos processos nos serviços públicos pode variar entre as actividades relativamente abstractas, tais como as que apoiam o desenvolvimento das políticas ou a regulação das actividades económicas, até actividades muito concretas de prestação do serviço.

### **Qualidade**

A qualidade é o conjunto de propriedades e características, de um bem ou serviço, que lhe confere capacidade para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos clientes. Avalia-se indirectamente pela apreciação ou impacto do cliente/cidadão. A Gestão pela Qualidade Total (TQM) focaliza-se nos procedimentos e processos que são considerados essenciais para a promoção da qualidade.

**Rede**

Sistema informal de ligação das pessoas ou organizações sem linha normativa de comando. Os membros da rede muitas vezes partilham valores e interesses.

**Relação custo-eficácia**

É a relação entre os efeitos pretendidos pelos objectivos da organização e os custos – incluindo os custos sociais – para obtê-los. Ver também **eficácia**.

**Resultados Genéricos de Aprendizagem**

Trata-se de um sistema que usa cinco grupos de resultados de aprendizagem de modo a categorizar os resultados de aprendizagem individuais que os utilizadores dos museus descrevem e experimentam.

**Resultados para o cidadão/cliente**

O que a organização alcança para os seus clientes, designadamente em relação às suas necessidades, exigências e expectativas. A satisfação do cidadão/cliente ou a *boa vontade* para pagar o serviço comprovam-no.

## **Stakeholders**

Não encontramos em português um tradução satisfatória, pelo que utilizamos o termo para significar todos (indivíduos ou organizações) que têm um interesse próprio no museu.

## **TQM (Total Quality Management)**

O Sistema de Gestão para a Qualidade Total designa uma filosofia de gestão, focalizada no cliente, que procura continuamente melhorar os processos através da utilização de ferramentas de gestão e do envolvimento dos colaboradores em trabalho de equipa. Existem diversos modelos de TQM, sendo os mais utilizados os seguintes: EFQM, Speyer, Malcom Baldrige .

## **Utilizadores**

Já não se trata de visitantes ou frequentadores, mas sim daqueles que usam os serviços prestados pelo museu: crianças do ensino básico, estudantes do secundário, universitários, investigadores, artistas, ou qualquer um que se desloque ao museu com o objectivo de usufruir do que o museu tem para oferecer.

## **Valor**

Este conceito refere-se aos valores monetários, de bem-estar, culturais e morais. Os valores morais tendem a ser universais, enquanto que os valores culturais podem mudar entre as

organizações e os países. Os valores culturais de uma organização devem estar relacionados com a respectiva missão. Podem ser diferentes entre organizações sem fins lucrativos e organizações privadas.

### **Visão**

É o ideal (provavelmente) exequível do que uma organização pretende fazer e alcançar. Trata-se da projecção da imagem da organização, numa perspectiva de médio e longo prazo, que representa os resultados alcançados (“fotografia do futuro”). Pode ser medida directamente, em função de um determinado padrão.

(Fontes: *Inspiring Learning for All*; Pires, R., *A Qualidade*; Victor, I. *A Qualidade em Museus*)



---

## ÍNDICE REMISSIVO

**Análise Swot –**  
**Aprendizagem –**  
**Auto-avaliação –**  
**Avaliação –Benchmarking –**  
**Cidadão-Cliente –**  
**Empowerment –**  
**Interpretação –**  
**Liderança –**  
**Melhoria Contínua –**  
**Missão –**  
**Parceria –**  
**Stakeholders –**  
**Política Educativa –**  
**Qualidade –**  
**Utilizadores –**  
**Visão –**