

## CONTEÚDOS

- 01 EDITORIAL
- 02 ARTIGO GESTÃO DE MUSEUS: CAMINHOS PARA A AUTO-SUSTENTABILIDADE
- 11 OPINIÕES *SOCIAL MEDIA*: GERADORES DE NOVOS CURADORES?
- 14 NOVOS, RECENTES E RENOVADOS MUSEU DA COMUNIDADE CONCELHIA DA BATALHA
- 19 ENTREVISTA COM... ANTÓNIO PINTO RIBEIRO
- 22 NOVAS PUBLICAÇÕES
- 23 CALENDÁRIO DE INICIATIVAS

## EDITORIAL

MARIA VLACHOU

Os tempos mudam. Os meios sociais, políticos, económicos e tecnológicos nos quais os museus se inserem também. Por isso, é imperativo – aliás, sempre foi – que as instituições estejam atentas às mudanças e saibam adaptar-se às mesmas; que saibam adaptar a sua forma de pensar, o seu modo de trabalhar, os seus planos, as suas prioridades. E também a forma como são geridas.

**Humberto Rendeiro** defendeu recentemente a sua tese de mestrado “Parcerias, receitas próprias e mecenato: desafios para a gestão museológica” e assina o artigo principal desta edição. Os desafios são reais, a urgência em encará-los de forma planeada e estruturada também. O autor partilha connosco as suas ideias sobre possíveis caminhos para a auto-sustentabilidade. O ICOM Portugal irá dar continuidade ao debate sobre esta temática com a organização de uma Jornada no próximo Outono (mais informações no próximo boletim).

**Ana Pires** e **Patrícia Remelgado** abordam através dos seus textos de opinião um outro desafio para os museus, aquele das novas tecnologias, e, mais concretamente, dos *social media*, que tornam hoje em dia o público, todos nós, em *opinion makers*, ou, como alguns comentadores já afirmam, em novos curadores.

Ainda nesta edição, **Josélia Neves** apresenta-nos o Museu da Batalha, que foi inaugurado há apenas dois meses. A autora foi consultora para as questões de acessibilidade e conta-nos aqui como tudo se desenvolveu. Temos também uma entrevista com o programador cultural **António Pinto Ribeiro**, que no mês de Abril tinha dedicado uma das suas crónicas no Ípsilon, suplemento do jornal Público, aos museus.

Como sempre, encontrarão aqui novas publicações e uma agenda das iniciativas que se realizarão neste trimestre e um pouco mais à frente.

Por último, tenho o prazer de informar que, a partir deste número, a responsabilidade editorial do boletim é partilhada com **Paula Menino Homem** e **Susana Medina**. A equipa cresce e melhora. Esperamos que o boletim também.

## ARTIGO

### GESTÃO DE MUSEUS: CAMINHOS PARA A AUTO-SUSTENTABILIDADE

#### HUMBERTO RENDEIRO

Técnico Superior no Museu Monográfico de Conímbriga. Mestre em Museologia pela Universidade de Coimbra. A sua tese intitula-se *Parcerias, receitas próprias e mecenato: Desafios para a gestão museológica – O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior: um estudo de caso*.

#### NOTA INTRODUTÓRIA

Os museus de hoje são mais do que espaços físicos com uma colecção atribuída. De “Templo das Musas”, passando pelos Gabinetes de Curiosidades a conjuntos dissociados de peças raras que formavam uma espécie de colecção, o conceito de museu, tal como hoje se entende, teve longa e aprofundada evolução no decorrer dos tempos.

Circunscritos, na sua génese, a um público muito específico e diminuto, composto por elementos das elites, tanto económicas como intelectuais, só na transição do século XVIII para o século XIX os museus se libertaram da carga elitista e do carácter sacralizado do seu espaço para se converterem em lugares públicos que, paulatinamente, se viriam a transformar naquilo em que hoje os conhecemos: centros dinâmicos de cultura e de lazer abertos a toda a comunidade<sup>1</sup>. Para tal contribuíram diversos factores, entre os quais se podem apontar, a elevação da memória a elemento estruturante das sociedades desenvolvidas<sup>2</sup>, a abertura a outros campos do saber como a ciência, a etnografia, a antropologia, fugindo, assim, às áreas tradicionais (arte, arqueologia e história)<sup>3</sup>, a criação de organismos internacionais que administram e supervisionam toda a documentação de referência, do campo museológico, nomeadamente o International Council of Museums (ICOM)<sup>4</sup>, bem como, a nível nacional, a promulgação da “Lei nº 47/2004, de 19 de Agosto, [que] aprovou a Lei Quadro dos Museus Portugueses”<sup>5</sup>, a qual promove uma certa uniformidade no que concerne às formas de actuação museológica em Portugal.

No entanto, é por demais evidente que os museus vivem com sérias dificuldades económicas. A escassez orçamental e a diminuição do financiamento público são, lamentavelmente, dados adquiridos que devem ser combatidos e contrariados. Assiste-se, assim, num ciclo que se repete de ano para ano: à atribuição de

<sup>1</sup> José Amado Mendes – “O Papel Educativo dos Museus: Evolução Histórica e Tendências Actuais”, *Estudos do Património. Museus e Educação*, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra, 2009, p. 29.

<sup>2</sup> Álvaro Garrido – “Culturas Marítimas e Conservação Memorial, A experiência do Museu Marítimo de Ílhavo”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, p. 4.

<sup>3</sup> José Amado Mendes – “O Papel Educativo dos Museus: Evolução Histórica e Tendências Actuais”, *ob. cit.*, p. 29.

<sup>4</sup> Clara Frayão Camacho – “Núcleos Museológicos em Portugal: algumas questões históricas e conceptuais”, *Revista MUSEAL* Nº 4, Faro, 2009, p. 20.

<sup>5</sup> João Martins Claro – “A Lei Quadro dos Museus Portugueses”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, p. 50.

dotações orçamentais tão exíguas que estas se esgotam no início do ano económico deixando, os responsáveis pelos museus, a gerir a penúria<sup>6</sup>.

Esta questão é tão mais grave quando, mesmo havendo consciência destes factos, se exige que os museus incrementem o volume de públicos, diversifiquem a programação cultural e aprofundem a investigação das suas colecções. Considera-se que esta será uma missão hercúlea, quando para mais existe, de forma já institucionalizada, uma forte concorrência por parte dos museus privados e municipais, centros de interpretação e parques temáticos. Tal situação leva a acreditar que “o museu como instituição sem fins lucrativos”, numa conjuntura de diminuição dos apoios do Estado e num panorama de competição pelos financiamentos privados, terá os dias contados<sup>7</sup>. Neste momento, deparamo-nos com um cenário de privatização de sectores com tradição pública, nomeadamente “o ensino, os transportes, as telecomunicações, a energia ou a saúde”<sup>8</sup>. É precisamente neste contexto geral, de progressiva privatização, que se começa a querer implementar também nos museus nacionais os esteios da gestão e estes se venham a transformar em “empresas”, primeiro públicas e depois privadas.

Daí que, se existe a consciencialização de que o sector cultural se complexificou e que os tradicionais modelos de financiamento público se desvaneceram, ou estão a desvanecer, é natural que se recorra a alternativas de sustentabilidade económica, em especial ao estabelecimento de parcerias e à angariação de patrocínios ou mecenatos. Todavia, verifica-se que a legislação sobre estas matérias não acompanhou a evolução dos tempos e o processo burocrático, por um lado, e o desconhecimento, pelo outro, destas questões, afasta potenciais financiadores externos.

## A RESPONSABILIDADE DO ESTADO NO APOIO À CULTURA

A concorrência sofrida pelos museus na angariação de públicos e de recursos financeiros alternativos aos apoios estatais não se limita exclusivamente aos centros de interpretação, aos parques temáticos e aos museus privados. Esta faz-se sentir, talvez até com maior intensidade, dentro dos próprios museus e palácios de tutela pública, derivada da redução orçamental de apoio à cultura e da necessidade de encontrar formas de financiamento opcionais. O facto de os museus terem sobrevivido durante demasiado tempo na sombra dos apoios do Estado mergulhou-os numa resistente inércia à mudança dos tempos<sup>9</sup>. A lógica de mercado internacional em que os museus se encontram inseridos e as tendências universais já não permitem pensar nesses espaços como meros estandartes da nacionalidade.

O problema maior da assumida precariedade financeira vivida pelos museus tutelados pelo Estado consiste em ainda não ter sido, para já, implementado um modelo alternativo de sustentabilidade. Fala-se na possibilidade dos museus gerirem as suas próprias receitas, provenientes do aluguer de espaços e dos serviços educativos, por exemplo, mas esta não é uma medida claramente definida e compreendida por todos. O mesmo acontece com os fundos obtidos em patrocínios ou mecenatos. Refira-se ainda, a propósito

<sup>6</sup> Filipe Mascarenhas Serra – *Práticas de Gestão nos Museus Portugueses*, Lisboa, Universidade Católica Editora, 2007, p. 176.

<sup>7</sup> Nuno Guina – *O museu entre a cultura e o mercado: um equilíbrio instável*, Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, Edições IPC, 2003, p. 21, 22.

<sup>8</sup> *Idem*, p. 58.

<sup>9</sup> Silvana Bessone – “Museu Nacional dos Coches, o desafio da gestão de um Museu Nacional”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 182,183.

desta questão, que os museus portugueses estão demasiado enraizados numa dependência financeira do Estado e que esta situação não lhes é favorável, tendo em conta o agravamento do cenário de crise em que se vive. Defende-se, no entanto, que o Estado não deve negligenciar o seu compromisso com a salvaguarda e valorização do património. Todavia, à semelhança do que vai acontecendo no panorama internacional, torna-se necessário introduzir novas medidas de financiamento da cultura, onde o estabelecimento de parcerias, a gestão de receitas próprias e a angariação de mecenatos vão ganhando preponderância, constituindo, assim, os novos desafios para a gestão museológica. Estas formas de *fundraising* devem tornar-se, também, quotidianas no seio dos museus portugueses, na medida em que constituem preponderantes alternativas à deficitária situação económica.

## O ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS

O estabelecimento de parcerias entre os museus e outras entidades públicas e ou privadas tem-se revelado uma das primordiais medidas para combater a baixa dotação orçamental com que estes se deparam. Entende-se por parceria a contratualização de um protocolo de colaboração entre duas entidades, na procura da realização de um determinado objectivo ou projecto. Esta cooperação é feita de mútuo acordo e visa satisfazer pretensões de ambas as partes. De acordo com o número 2, do Artigo 410.º, do Código Civil, “a promessa respeitante à celebração de contrato para o qual a lei exija documento, quer autêntico, quer particular, só vale se constar de documento assinado pela parte que se vincula ou por ambas, consoante o contrato-promessa seja unilateral ou bilateral”<sup>10</sup>.

A transformação dos museus em espaços sociais apelativos e o aumento dos fluxos turísticos têm um efeito positivo na disponibilidade de entidades para parcerias com esses equipamentos da cultura. É, porém, de toda a conveniência, conforme afirma Filipe Mascarenhas Serra, que os profissionais dos museus prestem a maior atenção à realidade que os circunda e detectem o momento conjuntural mais adequado para avançar com uma proposta<sup>11</sup>. Convém ter presente que as empresas são assediadas diariamente para esses fins, sendo a maioria dos pedidos de financiamento rejeitados.

As parcerias não constituem apenas um meio de ultrapassar a escassez financeira dos museus. Estes constituem marcas de extrema importância e a mais-valia de um acordo de cooperação também é benéfico para a outra parte ou interlocutor do acordo. Em termos estritamente económicos, nenhuma empresa se coloca em posição de perda perante outra. A questão da imagem e da comunicação para o exterior que lhes é proporcionado ao associarem-se a um museu constitui, só por si, uma vantagem. Todavia, importa reiterar na utilidade que uma abordagem cuidada possui e na proficuidade que ela seja feita por profissionais dotados de saber e diplomacia para o efeito<sup>12</sup>. Ou seja, as empresas formalizam acordos desde que estes lhe sejam vantajosos, em termos financeiros, ou que lhes tragam benefícios em termos de imagem, de publicidade ou outros. Não se colocam, por conseguinte, em situação de perda antecipada ou desfavorável relativamente ao outro parceiro contratual.

## GESTÃO DE RECEITAS PRÓPRIAS

A criação de receitas próprias nos espaços museológicos, passíveis de serem geridas pela entidade geradora, veio fomentar o desenvolvimento de actividades, de modo a torná-los, de certa forma, em auto-sustentáveis e, indirectamente, acentuou a diversificação na programação cultural, abrindo-os para um

<sup>10</sup> *Código Civil Português*, Coimbra, Livraria Almedina, 2000, p. 112.

<sup>11</sup> Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, pp. 190, 191.

<sup>12</sup> José Amado Mendes – “Memória, Identidade e Desenvolvimento”, *ob. cit.*, p. 12.

universo de possibilidades. Esta medida apenas se tornou exequível graças ao entendimento que hoje se tem do conceito museu. Num passado recente, quando estes espaços viviam fechados em torno da sua colecção para uma diminuta franja da sociedade, não se vislumbrava que um museu pudesse oferecer, como programação, um desfile de moda ou uma ceia temática, por exemplo.

Até há relativamente pouco tempo, todas as fontes de receita eram canalizadas directamente para a entidade tutelar, não havendo margem para que os museus, de forma autónoma, produzissem e gerissem receitas criadas no seio das suas instalações e as reutilisassem para melhorar a qualidade da oferta e do serviço. Hoje, tornou-se claramente praticável para os museus gerarem e gerirem as suas próprias receitas. Entende-se, assim, por receita própria, as margens obtidas na prestação de serviços, não podendo estas ser consideradas como lucro, na tradicional linguagem empresarial, uma vez que reverterão a favor da instituição geradora, sendo aplicadas na valorização dos equipamentos, dos espaços e dos seus próprios préstimos<sup>13</sup>.

Enumeram-se, como fontes produtoras de receitas próprias, as actividades realizadas no âmbito dos Serviços Educativos, sejam os tradicionais ateliês, “as noites no museu” e as festas de aniversário, as quais têm ganho significativo relevo. O aluguer de espaços, como jardins, auditórios e dependências do museu, são outro exemplo e, constituem, de momento, a grande mais-valia pelo facto de, para além da receita gerada, estalhes associado a dinamização e a promoção da instituição museológica. A ideia de um museu ser mais do que uma colecção ganha, nesta vertente, uma representativa expressão. Por último, aponta-se a concessão dos restaurantes e das cafetarias. Por meio do contrato de concessão, o museu sai a ganhar na qualidade da oferta para os seus visitantes, dado que, na actualidade, é impensável, conceber um museu sem esses serviços. Em regra, associa-se à cultura uma imagem de rigor e de qualidade que se espelha nos restaurantes e nas cafetarias das instituições museológicas, convertendo-os em espaços agradáveis, convidativos, procurados por uma “clientela” que se fidelizou.

Por outro lado, ainda não constituem receitas próprias dos museus a venda efectuada nas lojas e nas respectivas bilheteiras. Ou seja, o valor facturado com a venda de publicações e de artigos de *merchandising*, bem como de bilhetes, o que constitui a grande fonte de receita dos museus, é canalizado directamente para a entidade tutelar. Afigura-se, no entanto, tratar-se de uma medida a prazo e que, a breve trecho, se alterará e os museus irão passar a gerir a totalidade das receitas produzidas.

O procedimento sobre o qual a gestão de receitas próprias em museus se desenrola não se revela como simples, pelo menos numa primeira análise. Este facto deve-se, em parte, às diversas movimentações contabilísticas que são necessárias executar até a receita gerada voltar a ser reutilizada noutra rubrica orçamental. Compreende-se, no entanto, a necessidade de existir uma salvaguarda em relação ao erário público de atitudes que o possam negligenciar ou que se revelem fraudulentas. Todavia, considera-se premente que se reformule a legislação que dá forma a este processo, de modo a torná-lo mais célere, igualmente protegido mas que, sobretudo, incentive o incremento desta medida de financiamento no seio dos museus, tornando-a, assim, comum ao maior número possível de espaços museológicos.

Numa abordagem mais geral, para que se entenda o processo de gestão de receitas próprias, pense-se no seguinte exemplo: um museu gera uma determinada receita, dentro daquelas que podem constituir receita própria, nomeadamente aluguer de espaços ou actividades dos Serviços Educativos. Para que esse valor possa vir a ser utilizado, numa outra rubrica orçamental, terá que, primeiro, ser depositado no Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público (IGCP), pelos Serviços Administrativos do museu. Depois, em

<sup>13</sup> Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 143.

segundo lugar, o mesmo departamento administrativo terá que registar, no Sistema de Informação Contabilística da Administração Pública (SIC), o valor em questão. Após confirmação do valor depositado, será emitido um despacho pela Direcção Geral do Orçamento, através da 6ª Delegação, que libertará o referido valor para que este seja transferido para a conta do respectivo museu. Ou seja, o conceito de que os valores gerados pelos museus são passíveis de serem reutilizados como fonte de receita própria não está errado. Todavia, não se pense que seja um processo usual na maioria dos museus portugueses, ou que este venha suprimir as dificuldades financeiras sentidas. Se se pensar que a contabilidade financeira portuguesa se caracteriza por alguma lentidão burocrática, então este processo de gestão de receitas próprias poderá não estar a ser tão profícuo como o desejado, não tanto por falta de iniciativa da tutela ou das respectivas direcções, mas por uma complexa rede de procedimentos administrativos que é necessário cumprir. Talvez se torne pertinente e vantajoso proceder-se a uma reformulação na base legislativa em que assentam estas questões.

## MECENATO

Em rigor, a palavra mecenato remete para as produções culturais da Antiguidade Clássica e Renascentistas, numa associação clara ao filantropismo<sup>14</sup>. Hoje em dia, encontra-se fundamentado em legislação e reenvia para um processo económico em que, através de contrapartidas de dedução fiscal consentidas pelo Estado se apoia, em termos financeiros ou em géneros, entidades privadas e instituições culturais<sup>15</sup>. Importa, todavia, fazer uma distinção entre o que são, por um lado, os patrocínios (*sponsoring*) e, por outro, o mecenato. O primeiro, à semelhança dos contratos de parceria, associa-se a uma ideia de troca, com um carácter desburocratizado, não possuindo, no entanto, a nobreza vinculada a um acto mecenático nem idêntico suporte legal<sup>16</sup>.

A tradição de dependência da cultura relativamente aos apoios financeiros fornecidos pelo Estado parece começar a inverter-se. Nos EUA, por exemplo, contrariamente à Europa, é bastante comum as artes dependerem dos apoios do sector privado. Por sua vez, em Portugal, desde a década de 1980, à semelhança do que se passava um pouco por outros países europeus, também o mecenato cultural de empresa ganhou forma, e, em 1986, é promulgada a legislação que lhe dá corpo, definindo os incentivos fiscais que funcionam como recompensa dos apoios à cultura<sup>17</sup>. Estes incentivos constam do Estatuto dos Benefícios Fiscais, aprovado pelo Decreto-lei nº 215/89, de 1 de Julho, na redacção dada pela Lei nº 53-A/2006 de 29 de Dezembro e caracterizam-se, para as pessoas colectivas que apoiem entidades públicas, por exemplo, pela aceitação como custos, na sua totalidade, dos donativos concedidos, majorados em 20%.

Crê-se, todavia, que a Lei do Mecenato se afigura pouco atractiva, no que diz respeito às vantagens fiscais, sendo, por outro lado, bastante exigente em termos burocráticos. De salientar ainda que esta não está convenientemente difundida tanto no meio museológico como no meio empresarial, sobretudo nos museus mais de cariz regional e nas pequenas e médias empresas. Estes factores parecem dar razão a todos aqueles que defendem que os benefícios fiscais consignados não constituem, por si só, uma mais-valia capaz de aliciar potenciais mecenas. Por outro lado, admite-se que representa um estímulo, enquanto factor de prestígio e de oportunidade de enaltecimento de imagem daqueles que a usam<sup>18</sup>. Ou seja, acredita-se que o

<sup>14</sup> Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – “Mecenato Cultural de Empresas em Portugal”, *Análise Social*, Vol. XXV, nº 107, 1990, p. 375.

<sup>15</sup> Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 164.

<sup>16</sup> José Vieira Mendes – *Marketing, Patrocínio e Mecenato*, Lisboa, Texto Editora, 1991, p. 72.

<sup>17</sup> Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, pp. 375, 376.

<sup>18</sup> *Idem*, pp. 389, 390, 418.

que leva uma empresa a apoiar um determinado projecto cultural, à luz da Lei do Mecenato, não são tanto os benefícios fiscais de que usufrui, mas o mediatismo e a oportunidade de divulgação inerentes a esta acção.

Competirá aos responsáveis pela programação cultural dos museus criar projectos que sejam apelativos e credíveis, sem esquecer, claro, o rigor científico, de modo a cativarem o interesse de possíveis mecenas<sup>19</sup>. Trata-se, no entanto, de uma situação até certo ponto utópica, dado que a programação baseada no financiamento anual inibe grandes projectos e a escassez de recursos financeiros não permite a realização de programas de nível internacional. A falta de conhecimentos nesta área ficou, em parte, demonstrada na exposição *Encompassing the Globe*, que esteve patente no Museu Nacional de Arte Antiga, entre 15 de Julho e 1 de Novembro de 2009, em que os mais de 2,1 milhões de euros de custos foram suportados, na sua maioria, pelo IMC – um instituto por si só carenciado –, visto que os prometidos apoios em patrocínios e mecenatos não se chegaram a concretizar.

Pela sua caracterização, o mecenato está, sobretudo, associado às grandes empresas, em particular às de cariz internacional, donde uma acção desta natureza visa particularmente os projectos de maior interesse e visibilidade. Se, em parte, este facto se deve ao prestígio que as empresas que praticam uma acção mecenática podem alcançar, tal como pela publicidade daí resultante. Não se pode esquecer, por outro lado, que a responsabilidade social a que as estas se encontram obrigadas imputa-lhes um sentido de maior proximidade com as questões culturais, compelindo-as a aceder, em conformidade com os próprios interesses, às diversas solicitações que diariamente vão sendo alvo.

Tendo em conta a escassez financeira que os museus enfrentam, pode-se afirmar que as grandes exposições, de âmbito internacional, o estudo das colecções e a respectiva publicação de catálogos ou a organização de colóquios, de seminários, de conferências, estão comprometidos e se não for através de apoios externos ao orçamento do Estado, pode-se mesmo dizer, que, de momento, são inexecutáveis. Daí, a necessidade de se recorrer aos apoios privados, onde o mecenato se enquadra. No entanto, tendo em conta que, por um lado, são as grandes empresas que estão mais despertadas para estas questões e que, por outro, são os museus de maior dimensão que se encontram em melhores condições para desenvolverem projectos atractivos para serem financiados através de *fundraising*, não se afigura difícil atribuir uma geografia muito própria de actuação para as questões mecenáticas. Não significa, no entanto, que não existam, numa abrangência nacional, situações pontuais de mecenato ou, tão pouco, que não se consiga aceder a esta forma de financiamento, num qualquer museu, independentemente da sua localização geográfica. Todavia, à medida que nos afastamos dos grandes centros urbanos, acentua-se a diminuição das empresas despertadas para este tipo de acção e, por sua vez, aumentam os museus de cariz regional sem meios, técnicos e humanos, que permitam ambicionar projectos arrojados e atractivos capazes de captarem o financiamento externo.

As motivações que, aparentemente, levam as empresas a recorrer à Lei do Mecenato prendem-se, sobretudo, com a dimensão do evento ou da causa a apoiar e não tanto pelos benefícios fiscais inerentes. Ou seja, subentende-se que as empresas recorrem ao mecenato como um instrumento de estratégia de *marketing*. Em complemento, associa-se a necessidade da empresa promover uma imagem forte, do seu envolvimento cultural, para o exterior<sup>20</sup>. É através de uma política de acção voluntária, centrada em preocupações com o meio ambiente e com causas de índole social, onde se incluem as culturais, que as

<sup>19</sup> Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 130.

<sup>20</sup> Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, pp. 405, 418.

empresas vão desempenhando o seu papel de agentes activos na comunidade onde se inserem, promovendo, assim, a sua responsabilidade social.

Uma das condicionantes da acção mecenática gravitar em torno das grandes empresas, por um lado, e de estas estarem mormente situadas nos grandes centros urbanos, por outro, implica não haver uma acentuada consciencialização das pequenas e médias empresas, pelo menos das que se encontram em regiões periféricas, para as questões relacionadas com o mecenato e com a sua responsabilidade social, nomeadamente, em termos culturais. Daí, por muito meritória que seja a causa em questão não se afigura que uma empresa passe a apoiá-la se não retirar os correspondentes dividendos dessa medida. Joga, a favor dos responsáveis dos museus que procuram essa forma de financiamento, o facto de as empresas necessitarem de suavizar a imagem 'tecnocrático-productivista' que lhes está associada<sup>21</sup>. Neste sentido, é através de uma política de participação activa na acção cultural que algumas o conseguem, transmitindo a mensagem, para o exterior, de que o apoio dado se reveste de cariz filantrópico, pese embora, este não constituir mais do que uma forma de publicidade e de divulgação e de se retirarem benefícios com a renovada imagem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Numa conjuntura económica de escassez financeira, em que os cortes orçamentais se sobrepuseram, torna-se difícil sobreviver no meio cultural, se não for através do estabelecimento de parcerias, da gestão de receitas próprios ou da angariação de mecenatos. Competirá, assim, aos responsáveis por estes equipamentos culturais fomentar a institucionalização do *fundraising*, captar as atenções da comunidade local, promover a fidelização dos públicos e, sobretudo, conquistar o não-público. Ou seja, dever-se-á incutir um espírito de libertação da subsídio-dependência do Estado e estimular a auto-sustentabilidade, uma vez que os modelos de gestão de um museu, tal como hoje se apresentam, a breve trecho deixarão de fazer sentido.

## BIBLIOGRAFIA

AGREN, Per-Uno – “Reflexões sobre a Rede Portuguesa de Museus”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 17-24.

AMORÓS, Miguel Cruz; RIBAS, Silvia López – *La fiscalidad en las entidades sin ánimo de lucro: estímulo público y acción privada*, Madrid, CIDEAL, 2004.

ANICO, Marta – *Museus e Pós-Modernidade. Discursos e Performances em Contextos Museológicos Locais*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, ISCSP, 2008.

BESSONE, Silvana – “Museu Nacional dos Coches, o desafio da gestão de um Museu Nacional”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 181-189.

BRÉBISSEON, Guy de – *Le mécénat, que sais-je?*, Paris, Presses Universitaires de France, 2ª edição, 1993.

BRIGOLA, João Carlos – “A crise institucional e simbólica do museu nas sociedades contemporâneas”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 155-161.

---

<sup>21</sup> *Idem*, p. 385.

CAMACHO, Clara Frayão – “Núcleos Museológicos em Portugal: algumas questões históricas e conceptuais”, *Revista MUSEAL* Nº 4, Faro, 2009, pp. 16-34.

CAMACHO, Clara Frayão – “Gestão de Museus: modelos, desafios e mudanças”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 149-143.

CAMPANIÇO, José Pires – *Regime Fiscal dos Donativos. Aplicação do Estatuto do Mecenato em sede de IRS e IRC*, Porto, Vida Económica Editores, 2002.

CARDOSO, José – *Como gerir patrocínios com sucesso. Para promotores de projectos e eventos*, Lisboa Edições Sílabo, 2004.

CERQUEIRA, Carlos Eduardo Delgado – *As Parcerias no Desenvolvimento Local: o papel dos agentes de mediação numa abordagem territorial do desenvolvimento*, Coimbra, FEUC, 2001.

CLARO, João Martins – “A Lei Quadros dos Museus Portugueses”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, pp. 49-55.

*CÓDIGO CIVIL PORTUGUÊS*, Coimbra, Livraria Almedina, 2000.

ENGELSMAN, Stevem – “La “privatisation” des musées néerlandais”, *Museum International*, Paris, UNESCO, nº 192, vol. 48, 1996, pp. 49-53.

FERNANDES, Cristina; CASTRO, Paula – *Mecenato Cultural*, Seixal, Gabinete de Apoio ao Movimento Associativo, Câmara Municipal do Seixal, 2002.

FILIPE, Graça – “A participação do Ecomuseu Municipal do Seixal em parcerias europeias no campo do património industrial”. *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 109-116.

GARCIA, Nuno Guina – *O museu entre a cultura e o mercado: um equilíbrio instável*, Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, Edições IPC, 2003.

GARRIDO, Álvaro – “Culturas Marítimas e Conservação Memorial, A experiência do Museu Marítimo de Ílhavo”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, pp. 3-11.

HEIN, Heild S. – *The Museum in transition, a philosophical perspective*, Smithsonian Institution press, USA, 2000.

HERNÁNDEZ, Josep Ballart; TRESSERRAS, Jordi Juan i – *Gestión del patrimonio cultural*, Barcelona, Ariel Patrimonio, 2001.

HOOPER-GREENHILL, Eilean – *Los museos y sus visitantes*, Gijón, Ediciones Trea, 1998.

HOOPER-GREENHILL, Eilean – *Museum and the shaping of knowledge*, London, Routledge, 1992.

IZQUIERDO, Carmen Camarero; SAMANIEGO, María José Garrido – *Marketing del patrimonio cultural*, Madrid, Ediciones Pirámide, 2004.

KOTLER Neil; KOTLER Philip – *Estrategias y marketing de museos*, 2ª edição, Barcelona, Ariel Patrimonio, 2008.

LAMEIRAS, Maria Olímpia; CAMPAGNOLO, Henri – “O conceito de “Rede”: incidências sobre o enquadramento e a coordenação das unidades museológicas portuguesas”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 25-39.

LEÓN, Aurora – *El museo, teoría, praxis y utopía*, Madrid, Catedra Cuadernos Arte, 1995.

LÓPEZ, Jesús Mejías – *Estructuras y principios de gestión del patrimonio cultural municipal*, Gijón, Ediciones Trea, 2008.

LORD, Barry; LORD, Gail Dexter Lord – *Manual de gestión de museos*, Barcelona, Ariel Patrimonio Histórico, 1998.

MARTINELL, Alfons – “Gestionar la cultura en tiempos de crisis”, *G+C gestión e cultura contemporánea*, Granada, Área de Trabajo, 2009, p. 33.

MAYER, Marc – “Reflexões sobre a Lei de Museus e o Registo de Museus da Catalunha”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 50-61.

MENDES, J. Amado – *Estudos do Património. Museus e Educação*, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra, 2009.

MENDES, José Vieira – *Marketing, Patrocínio e Mecenato*, Lisboa, Texto Editora, 1991.

MESTRE, Joan Santacana i; MOLINA, Nayra Llonch – *Museo local: La cenicienta de la cultura*, Gijón, Ediciones Trea, 2008.

MOORE, Kevin – *La gestión del museo*, Madrid, Artes Gráficas Noega, 1998.

NOLASCO, Maria da Luz – *Museos y museología en Portugal, una ruta ibérica para el futuro*, RdM, Gráficas Summa, 2000.

OLEIRO, Manuel Bairrão – “Gestão e Museus – Contributo para uma reflexão”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 163-167.

PATRÍCIO, Odete – “A gestão de Museus – uma abordagem a partir da Fundação de Serralves”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 213-243.

RAPOSO, Luís – “A acção do Museu Nacional de Arqueologia no estabelecimento de parcerias e sistemas cooperativos em rede”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 91-108.

SAGÜÉS, María del Carmen Valdés – *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*, Gijón, Ediciones Trea, 1999.

SANTOS, Helena – “A propósito dos públicos culturais: uma reflexão ilustrada para um caso português”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, 2003, pp. 75-97.

SANTOS, Maria de Lourdes Costa Lima dos – “Mecenato Cultural de Empresas em Portugal”, *Análise Social*, Vol. XXV, nº 107, 1990, pp. 375-439.

SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos – *O Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]*, Lisboa, IPM, *Facsimile*, 2005.

SERRA, Filipe Mascarenhas – *Práticas de Gestão nos Museus Portugueses*, Lisboa, Universidade Católica Editora, 2007.

SERRA, Filipe N. B. Mascarenhas – “Museus: a gestão dos recursos ou a arte de gerir a escassez”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 169-179.

TAYLOR, Mark – “A circulação de informação entre os museus europeus”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 77-82.

VALENCIA, Paco Pérez – *Tener un buen plan, La hoja de ruta de toda colección: el plan museológico*, Gijón, Ediciones Trea, 2010.

## OPINIÕES

### SOCIAL MEDIA: GERADORES DE NOVOS CURADORES?

I  
**ANA PIRES**

Coordenadora da Associação Serpentina ([www.serpentina.org](http://www.serpentina.org))

Acreditando nas previsões da Forester, em 2013 estarão *online* 2.3 biliões de pessoas, o que corresponde aproximadamente a 1/3 da população mundial. O número não surpreende. O recurso à Internet massificou-se e entranhou-se no nosso quotidiano. Talvez por isso todo o discurso que enfatize a sua relevância seja banal e dê fastio. Por outro lado... tudo isto não deixa de ser profundamente surpreendente e fascinante, e ainda mais se pensarmos que a explosão da World Wide Web (literalmente “teia de alcance mundial”) remonta a 1994, com a popularização do *Browser* Netscape e depois do Internet Explorer em 1995.

Ora, muita coisa mudou nesta curta mas intensa história da WWW que, para facilidade de compreensão, é costume dividir em três períodos que pretendem, genericamente, caracterizar o seu passado, presente e futuro: Web 1.0 (1995–2002); Web 2.0 (2003 - ); Web 3.0 (?). Arriscando uma caracterização sumária, e deixando de lado a Web 3.0, poderemos dizer que, de um ponto de vista do sujeito, na Web 1.0 nos comportávamos fundamentalmente como consumidores e na Web 2.0 como produtores. *Blogs*, *wikis*, Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, Slideshare, Google Docs, Foursquare, são termos que vêm por arrasto quando se fala de Web 2.0 e com os quais vamos todos estando mais ou menos familiarizados, enquanto locais na rede onde vamos progressivamente ‘pendurando’ a nossa existência. Importa referir que esta mudança de paradigma que nos traz a Web 2.0 está naturalmente associada a desenvolvimentos tecnológicos, como a banda larga, que tem vindo a possibilitar a transferência de um cada vez maior número de dados e de programas; mas também à tomada de consciência progressiva do poder revolucionário que esta apropriação dos meios de produção traz consigo e que, segundo a visão de Pierre Lévy, “permite — ou permitirá, em breve — a cada um dispensar o editor, o produtor, o transmissor, os intermediários em geral, para dar a conhecer os seus textos, a sua música, o seu mundo virtual ou qualquer outro produto da sua mente”.

Para lá da radicalidade desta perspectiva, são evidentes as profundas transformações que a Internet e as ferramentas da designada Web 2.0 estão a operar, não só na forma de como nos relacionamos uns com os outros, como também na forma de como as organizações se relacionam com os seus públicos. Considero exemplos paradigmáticos de manifestação desta metamorfose no mundo dos museus o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pelo Brooklyn Museum, o Steve Project e o The Commons. O **Brooklyn Museum** ([www.brooklynmuseum.org](http://www.brooklynmuseum.org)), premiado em 2009 como o “Best Overall” no Museums and the Web Best of the Web Awards 2009, a mais importante distinção atribuída a um museu, naquele que também é o mais importante evento na área dos museus e das novas tecnologias, é absolutamente inspirador, pelo que sugiro vivamente uma análise atenta ao *website* do museu e à forma como gere as redes sociais onde está presente e se relaciona com os seus públicos (além do Twitter, Facebook e companhias, também mais recentemente no Foursquare). O **Steve Project** ([www.steve.museum](http://www.steve.museum) - 2005), um projecto de investigação que pretende facilitar o acesso às colecções *online* dos museus promovendo a participação dos utilizadores na descrição dos objectos através de *tags*, tornando-os assim mais facilmente ‘pesquisáveis’. O **The Commons** ([www.flickr.com/commons](http://www.flickr.com/commons) - 2008), com o mesmo espírito do Steve mas com recurso ao popular Flickr, pretende aumentar o acesso a colecções fotográficas de propriedade pública, fornecendo um meio para que o público geral contribua com informações e conhecimento através de *tags* e comentários.

Num interessantíssimo artigo intitulado *Quem tem a responsabilidade de dizer o que vemos? Misturando as vozes do museu e do público, in loco e online* (2008), Peter Samis refere uma exposição de Olafur Eliasson realizada em 2007 no San Francisco Museum Of Modern Art, que promoveu uma oportunidade para testar simultaneamente a tolerância interna da instituição às 'vozes populares' e para avaliar a qualidade da experiência do conteúdo resultante do ponto de vista do visitante. O desafio era tentador: tendo como suporte tecnológico um *blog*, os visitantes eram convidados a comentar as obras, aparecendo os seus comentários em confronto com comentários dos curadores do museu.

Este projecto catapulta-me para aquele que me parece ser actualmente o eixo central desta questão (ou pelo menos aquele que mais me interessa): até que ponto estão os nossos museus preparados para a abertura dialogante, descomplexada e tolerante que a Web 2.0 veio impor? Dada a forte hierarquização e centralização a que a grande maioria está submetida, estão preparados para a resposta imediata, directa e responsável que a redes sociais exigem? Têm poder de encaixe para digerir a crítica, aceitar o erro e assumir a ignorância? Se bem que deveríamos começar por fazer estas perguntas na primeira pessoa...

## II PATRÍCIA REMELGADO

Investigadora FLUP/CITCEM; Coordenadora de Pportodosmuseus ([www.pportodosmuseus.pt](http://www.pportodosmuseus.pt))

A utilização das tecnologias da informação constitui uma realidade incontornável dos nossos dias, que, inclusivamente, já perdeu o estigma de 'novidade' que durante muito tempo lhe esteve associada. Efectivamente, os desafios de uma sociedade que se pretende global, democrática e sem fronteiras coadunam-se na perfeição com ferramentas de comunicação ao alcance de todos, não só na perspectiva do consumidor, mas também, enquanto produtores e emissores de informação, algo que até então era apanágio dos jornalistas.

Em 2003, verificou-se uma explosão dos *weblogs* em Portugal (Santos, 2004), onde tal como noutros países, estas plataformas foram sendo progressivamente adoptadas como meios de comunicação utilizados por individualidades, *opinion makers* da sociedade portuguesa, que, de uma forma rápida e eficaz, manifestavam as suas opiniões online, dando-lhes visibilidade para além do mundo virtual. Paralelamente, ao longo da última década assistimos à proliferação de outras plataformas de comunicação (Twitter, Facebook, Wikis, apenas para citar algumas), que contribuíram, de forma decisiva, para o desenvolvimento de novas perspectivas, nomeadamente, no que diz respeito às instituições culturais, de um modo geral, e aos museus, de um modo particular. Neste contexto, os museus são confrontados com novos desafios ao nível da comunicação, abandonando o paradigma passivo e acomodado, mero emissor de informação, que persistiu durante décadas, e assumindo, em definitivo, uma nova estratégia comunicacional, que valoriza e reforça a relação com os seus públicos.

A facilidade com que estas ferramentas podem ser desenvolvidas e a visibilidade que lhes está associada, constituem uma realidade inquestionável dos museus da actualidade. Se, por um lado, os *social media* assumem um papel determinante na relação entre os museus e os seus públicos, facilitando a distribuição e o acesso à informação, aumentando a capacidade de interacção e fomentando a colaboração e a cooperação entre ambos, por outro lado, esta realidade permite, não só interagir com os públicos, mas também conhecê-lo, identificando percepções e expectativas, essenciais ao desenvolvimento estratégico das organizações e à concretização da sua missão e objectivos.

Efectivamente, mais do que meros consumidores de informação, veiculada através dos meios de comunicação tradicionais e de acordo com abordagens puramente institucionais e pouco flexíveis, os públicos assumem-se, cada vez mais, como intervenientes, capazes de seleccionar informação e difundi-la junto dos seus pares, numa perspectiva crítica e construtiva, partilhando opiniões e apresentando sugestões, num espaço de partilha e interacção cujas potencialidades são imensuráveis, cumprindo, também, uma função que deixou de ser exclusiva de alguns para estar ao alcance de todos. Se, por um lado, a utilização das plataformas de comunicação online torna os profissionais do Património Cultural intervenientes activos no fenómeno da comunicação global, por outro lado, no que diz respeito à perspectiva institucional, a sua utilização constitui uma garantia de visibilidade junto de diferentes públicos, permitindo uma comunicação constante e instantânea, a resposta imediata de um público global, um contributo essencial para a adopção de políticas de comunicação coerentes e bem geridas, determinantes para o reforço da relação de proximidade entre os museus e os seus públicos.

---

## NOVOS, RECENTES E RENOVADOS

**MUSEU DA COMUNIDADE CONCELHIA DA BATALHA (MCCB)** [www.museubatalha.com](http://www.museubatalha.com)

### **JOSÉLIA NEVES**

Docente e investigadora do Instituto Politécnico de Leiria; Consultora para questões de acessibilidade do MCCB



Imagem retirada do website do MCCB.

Situado na zona histórica da Vila da Batalha, o MCCB – Museu da Comunidade Concelhia da Batalha apresenta-se a quem o quer conhecer como ‘o museu de todos’. Este museu, alicerçado na linha da museologia social, pretende ser um repositório vivo da história e cultura das gentes da Batalha na sua interacção com a história nacional.

Este projecto, encabeçado pelo Presidente da Câmara da Batalha, António Lucas, e concretizado por uma vasta equipa sob a orientação da museóloga Ana Mercedes Stoffel, contou com o trabalho e conhecimento de especialistas de renome em diversas áreas do saber – paleontólogos, geólogos, biólogos, antropólogos, historiadores, entre outros –, bem como da população anónima que cedeu ao Museu bens pessoais que em muito enriquecem a experiência de quem visita aquele espaço.

O MCCB, sedado no edifício antes ocupado pela Caixa de Crédito Agrícola e agora património municipal, distingue-se ainda pelo trabalho de museografia de António Viana. As linhas são sóbrias e limpas, criando espaços simultaneamente amplos e aconchegantes. A dimensão plástica do espaço deve-se à selecção e utilização criteriosas de materiais, cores e luz que resulta na ampliação efectiva de um espaço relativamente reduzido e na valorização do espólio exposto. A materialização do projecto museográfico implicou o empenho de uma vasta equipa de técnicos especializados que cedo passou a considerar aquele espaço como sendo também “seu”.

Do trabalho conjunto entre autarquia, museóloga, museógrafo e equipa do museu, nasceu o museu que se desenvolve de forma orgânica e se organiza em diferentes áreas temáticas distribuídas pelos dois pisos que o constituem.

No rés-do-chão encontram-se testemunhos das origens geológicas e paleontológicas do território e informações sobre os primeiros habitantes da região. Abordam-se depois os vestígios que falam da história dos povos desde os tempos pré-históricos até a idade do ferro. Ainda naquele piso apresenta-se Collippo e o

período de dominação romana e, depois de um salto no tempo, a época medieval que antecedeu à história da Batalha.

No primeiro andar, fica-se a conhecer melhor a história e cultura batalhenses. Na zona central, encontra-se o espaço Tempo e Memória, que conta a história da Batalha desde a construção do Mosteiro e a fundação da Vila até a actualidade. Depois, faz-se uma breve passagem pela biodiversidade e, através de um núcleo multimédia composto por uma maquete do Concelho, vários vídeos e dispositivos interactivos, parte-se à descoberta do Concelho da Batalha na actualidade.

Ainda no primeiro andar, destacam-se dois outros espaços: o chamado 'ninho de projectos', dedicado a exposições temporárias criadas por iniciativa da comunidade e realizadas em colaboração com o Museu e o Laboratório da Memória Futura, onde se encontram postos de consulta para quem quer aprofundar os seus conhecimentos sobre o Concelho.

A inaugurar o espaço de exposições temporárias encontra-se agora uma exposição dedicada ao Ensino na Batalha. Para muitos visitantes tem sido um espaço de memória(s), continuamente enriquecido pelos testemunhos de quem nela se revê.

## **Esforços de inclusão**

Mais não existisse e a simples filosofia de base do MCCB já daria motivos de sobra para que este se intitule de 'o museu de todos'. O facto de a sua criação ter sido um processo aberto e partilhado e do seu espólio ser vivo, mutável e também ele pertença de muitos, permite que cada batalhense se sinta 'dono' do museu que o representa e dá a conhecer. Mas são outras as razões que fazem com que este museu assim se auto-intitule: as suas preocupações com a acessibilidade e inclusão.

A decisão de tornar o MCCB acessível a todos insere-se numa prática há muito seguida pelo Município da Batalha. É neste Concelho que se encontra a Pia do Urso, um espaço natural com soluções de acessibilidade para pessoas cegas ou com baixa visão; e são várias as acções que procuram integrar pessoas com necessidades especiais na vida social e cultural do Concelho. Entre elas destacam-se torneios de desporto adaptado e acções de carácter lúdico-pedagógico que estimulam o bem-estar e desenvolvimento de pessoas com necessidades especiais. Também a Biblioteca Municipal se encontra apetrechada com equipamentos de leitura aumentativa e materiais em formato alternativo, permitindo que cada vez mais leitores possam aceder a obras literárias, periódicos e outras publicações, independentemente das suas características pessoais.

Esta preocupação com a criação de condições de acesso ao conhecimento e à cultura levou a que, ainda na fase de criação do MCCB, se viesse a integrar um técnico em comunicação acessível na equipa pluridisciplinar já existente. Apesar de esta integração se ter dado já o projecto se encontrava em execução, foi notável o esforço de todos na busca de soluções para as inúmeras exigências que se foram colocando aos mais diversos níveis. Se nem sempre foi possível alterar as estruturas arquitectónicas e museográficas existentes, tal não impediu que se procurassem meios alternativos que minimizassem possíveis barreiras. Entre adaptações e algumas alterações de fundo, foram-se criando soluções de acesso físico complementadas por práticas de comunicação acessível. Durante todo o processo, que se desenrolou ao longo de cerca de um ano, a equipa viu-se mais uma vez dilatada com a integração de um grupo consultivo constituído por pessoas cegas, com baixa visão, com surdez e com baixa mobilidade. Os diferentes elementos foram, por várias vezes, chamados a avaliar soluções, a propor alternativas e a partilhar com a restante equipa modos de perceber o mundo que apenas eles conhecem.

A junção de saberes permitiu abordar a inclusão de forma holística, numa perspectiva integradora em que as 'necessidades especiais' não se viram exclusivamente conotadas de deficiência, mas alargadas a públicos tão diversos quanto as crianças, pessoas de idade maior e estrangeiros. Nesta abordagem alargada, as soluções adoptadas procuraram ser integradoras para que se tornassem úteis a públicos diversificados. Desta feita, nunca se procurou soluções exclusivas a pessoas com deficiência, mas soluções igualmente úteis e atractivas aos visitantes em geral.

## O museu de todos

As preocupações de integração do MCCB manifestam-se de várias formas.

**Acesso físico, mobilidade e concepção museográfica** – Entrar e circular neste espaço é fácil e cómodo. Apesar das suas pequenas dimensões, todo o museu está preparado para que pessoas com dificuldades de locomoção o possam visitar em conforto e segurança. Eliminaram-se ressaltos e degraus, criaram-se espaços de passagem amplos e instalou-se um elevador de acesso ao primeiro andar. A concepção museográfica tem em conta que este museu é visitado por pessoas com diferentes condições físicas, sensoriais e motoras. Essa consciência levou ao ajuste ergonómico do mobiliário, à criação de condições especiais de acesso ao espólio e uma abordagem multi-formato à comunicação, integrando de forma ecológica e estética as variadas soluções encontradas para dar o museu a experienciar ao maior número possível de visitantes.



Elementos do grupo consultivo avaliam a maquete táctil do Mosteiro da Batalha (Foto: Josélia Neves)



Elemento do grupo consultivo avalia piso táctil (Foto: Josélia Neves)

**Comunicação multi-formato** – Uma das principais preocupações do MCCB é comunicar-se de forma efectiva e apelativa a quantos o procuram. Tal postura coloca a tónica nas ferramentas e estratégias utilizadas para tornar as suas mensagens perceptíveis ao maior número possível de 'leitores'. Ao ver em cada visitante um "leitor" que se pretende activo, o museu optou por meios multissensoriais, permitindo, assim, que as suas mensagens se tornassem facilmente apreendidas através dos mecanismos sensoriais e intelectuais mais activos em cada visitante. Esta postura ditaria que o museu se passasse a comunicar através de meios de comunicação visuais, auditivos e tácteis e que as mensagens verbais fossem, na medida do possível, complementadas por elementos não verbais facilmente descodificados mesmo por pessoas com

competências linguísticas pouco desenvolvidas. Ao nível da museografia, o recurso a imagens e gráficos claros e expressivos, a selecção criteriosa da informação escrita, a própria disposição dos elementos expostos, permite ao visitante encontrar uma linha narrativa que o conduz através do tempo e do espaço. O recurso a materiais e modos de representação diversificados, entre os quais se destacam as peças para tocar, permite ao visitante interagir de forma directa com uma exposição que deixa de apelar apenas à visão para se fazer compreender através da exploração directa. A possibilidade de aceder a réplicas, maquetas e mesmo de peças reais enquanto se ouve explicações áudio, permite a qualquer visitante conhecer, de uma forma mais completa, o espólio ali presente. Se para alguns esta diversidade permite uma experiência mais rica e completa, a outros. Mais ainda, a possibilidade de escolher a forma de acesso ao conteúdo do museu – através de visita livre ou guiada; com apoio em informação escrita em versão de texto completo ou simplificado; usando audioguia, em português ou numa língua estrangeira ou videoguia com língua gestual portuguesa – permitirá que cada pessoa encontre o meio que melhor dá resposta às suas necessidades pessoais.



Comunicação multiformato: réplica de tíbia de stegossaurio, com legenda em Braille, imagem relevada e marca no chão para accionamento de audioguia. (Foto: Josélia Neves)



Visitante observa quadro com auxílio de audioguia. (Foto: Josélia Neves)

Sem que tal implique qualquer redução de rigor científico nem uma diminuição na carga informativa que se quer elevada num espaço museológico desta natureza, o MCCB procurou comunicar-se a todos os níveis de forma completa e acessível, tanto na sua projecção para o exterior, como nas estratégias de comunicação utilizadas dentro do próprio museu. Subjacente a este esforço está a convicção de que cada visitante procurará sentido(s) para a sua visita, interagindo de forma activa com o espaço físico e informativo que lhe é proporcionado, pelo que lhe deverá ser proporcionada uma experiência única e pessoal.

**Conforto, segurança e autonomia** – Para que a experiência museológica seja enriquecedora é necessário que o visitante se sinta confortável, seguro e que possa conduzir a sua visita de forma autónoma, se assim o desejar. Ao eliminar barreiras físicas e de comunicação e ao oferecer um acolhimento humanizado, o MCCB oferece aos seus visitantes experiências ‘feitas à medida’.

A garantia de conforto e segurança terá ditado o próprio desenho museográfico, bem como pequenos ajustes como a colocação de um trilho no chão para auxiliar a pessoa cega a se deslocar no espaço; a colocação de bancos ao longo do percurso para que o visitante possa parar para descansar; ou mesmo a oferta de bancos desdobráveis para que qualquer um possa, a qualquer momento, parar, para descansar ou para melhor desfrutar do material exposto. Para além de espaços sanitários totalmente acessíveis, o MCCB dá ainda as 'boas-vindas' aos cães-guia que ali encontram um espaço só seu para poderem, também eles, descansar.



Visitante explora planta tátil do museu. (Foto: Josélia Neves)



Elemento do grupo consultivo avalia disposição museográfica. (Foto: Josélia Neves)

## Um processo nunca acabado

A acessibilidade museológica é um processo nunca acabado. Este museu assume-se como um espaço em constante transformação. Todos os serviços prestados são passíveis de melhoramento com vista a uma maior adequação às necessidades dos seus visitantes. Da mesma forma como este museu se constrói e renova através da ação das pessoas que a ele oferecem os testemunhos da sua história e cultura, cada nova solução de acessibilidade e inclusão será ensaiada, testada e avaliada pelos seus utilizadores. Nenhuma solução é tida como perfeita ou completa, nem adequada a todos. Como ser vivo que é, o MCCB continuará a crescer e a acrescentar novas soluções de comunicação àquelas que já existem. Procurará eliminar as barreiras à medida que for tomando consciência da sua existência; será criativo na busca de soluções e alternativas; e será persistente na insatisfação permanente de quem sabe que está tudo por fazer.

## ENTREVISTA COM...



*António Pinto Ribeiro é programador cultural, ensaísta e professor universitário. No dia 8 de Abril publicou uma crónica no Público sobre museus. A crónica concluía-se com a afirmação: “Os museus decididamente são caros; não o suficiente para lutarem contra a amnésia colectiva ou particular”. E foi esse o pretexto para esta mini-entrevista.*

Maria Vlachou

**ICOM.PT:** Confesso que não percebi o significado desta afirmação. Não é do preço do bilhete que estás a falar, pois não?

**António Pinto Ribeiro (APR):** Guardar a memória das comunidades é algo que exige preparação técnica e cuidados muito especiais de conservação. Coleccionar, preservar, criar as condições necessárias para poder expor, tudo isto é caro. Os museus não podem, pela sua própria natureza, ser geridos de forma barata.

**ICOM.PT:** Qual seria a solução, então?

**APR:** Comprar menos um submarino. O equívoco de muitos discursos, em especial vindos da direita, é que colocam em conflito nas políticas culturais a arte contemporânea e o património (não gosto nada desta palavra, prefiro o termo inglês ‘herança’). É absurdo. A haver confronto e opções terá de ser entre a produção artística / preservação da herança cultural e a aquisição de um submarino ou a construção de uma auto-estrada.

**ICOM.PT:** Referiste mais que uma vez a memória na tua crónica. Para ti, é este o principal papel dos museus, preservar a memória?

**APR:** É uma parte importante. Mas há outras: a revisitação da memória, a construção de narrativas, narrativas essas não fossilizadas. A memória não é estática; é individual e é colectiva. Não existe uma relação entre memória e objectos, existe é uma construção cultural.

**ICOM.PT:** Encontrei esta abordagem em algum dos museus que tens visitado?

**APR:** Sim, no Musée Dapper, em Paris, um museu dedicado à África. Consegue evocar uma determinada realidade colonial e pré-colonial, mas, ao mesmo tempo, não nos deixa entrar num estado nostálgico. A informação sobre os objectos é dada numa linguagem contemporânea, um misto de narrativa construída pelo conservador e documentação, muita documentação, apresentada através de meios audiovisuais. E tudo bem feito, nada fastidioso. É uma técnica de apresentação que resulta, de algum modo parecida com a distanciação brechtiana.

**ICOM.PT:** Viajas muitas vezes ao Brasil, um país que tem apostado muito na museologia. Que diferenças encontras entre os nossos museus e os museus de lá?

**APR:** Em primeiro lugar, existe uma grande diversidade. E os sectores dos museus e da educação estão muito atentos à interpretação do que é exposto... enfim, nos melhores museus. Vejo também uma grande eficácia comunicacional. Usam uma linguagem simples, acessível, rigorosa, mas nada esotérica. Encontro também neles uma busca do passado a partir de outras perspectivas. No Brasil encontramos imensas histórias novas, uma reconstrução de narrativas feita por novos historiadores, novos ensaístas, sobre vários aspectos da história do país. E numa perspectiva muito crítica. O governo de Lula promoveu um grande debate sobre a presença africana no Brasil e isto transformou-se num projecto educativo. Os miúdos aprendem isso agora na escola.

**ICOM.PT:** Lembras-te da tua primeira visita a um museu?

**APR:** Sim, ao Museu de Marinha. Tinha 10 anos. O meu pai era da Marinha.

**ICOM.PT:** E visitaram porque o teu pai era da Marinha ou os teus pais costumavam levar-te a museus quando eras pequeno?

**APR:** Acho que visitámos por causa do meu pai. Não costumávamos visitar museus em família. Íamos mais ao cinema.

**ICOM.PT:** E gostaste daquela visita?

**APR:** Tenho a memória de ter sido uma visita muito divertida. Os navios, os instrumentos de bordo, os mapas, as fardas...

**ICOM.PT:** Que diferenças vês nos museus de hoje?

**APR:** Acho que hoje as pessoas visitam mais, é o que mostram as estatísticas. E tenho a sensação, não sei, que em muitos casos são os filhos que sugerem a visita, porque vão com a escola. Acho também que alguns museus comunicam muito melhor, estão mais em contacto com a comunidade.

**ICOM.PT:** Dás-me um exemplo?

**APR:** O MUDE. A informação chega-me sempre, é apelativa e o que comunica corresponde ao que vamos encontrar no museu.

**ICOM.PT:** Quando ouves falar em museus, pensas sempre, ou em primeiro lugar, em museus de arte?

**APR:** Não. Penso também em museus científicos, que são fascinantes, ou museus de etnologia... Por exemplo, gosto imenso do Museu do Pão, em Seia. Está associado à história da alimentação, das mentalidades. A alimentação corresponde a uma ideia do corpo, de saúde, reflecte determinado tipo de paisagem e agricultura, é uma história do trabalho.

**ICOM.PT:** Qual é o teu museu favorito?

**APR:** O Louvre. Foi o primeiro museu europeu que visitei, tinha 19 anos. Fiquei fascinado com o museu, era o mundo.

**ICOM.PT:** De que é que te lembras exactamente daquela visita?

**APR:** Dos enormes corredores, de ver muitos japoneses, da estatuária grega – muito impressionante -, de esperar que a Gioconda fosse mais espectacular...

**ICOM.PT:** Qual é o teu museu favorito em Portugal?

**APR:** O Museu de Arte Antiga, um museu em lugar de ficções. Aquele jardim é um jardim de literatura... E tem o Bosch... E uma colecção de desenhos maravilhosa...

**ICOM.PT:** Nos últimos anos, este museu teve três directores. Cada um deles tinha recebido um briefing diferente. Sentiste alguma diferença?

**APR:** Não. Talvez o que mais ficou na memória foram as festas organizadas pela Dalila Rodrigues, abriu o museu ao público de uma forma diferente. Mas acho que ela não teve tempo suficiente, precisava de anos para fazer o que pretendia.

**ICOM.PT:** Qual o museu que faz falta em Lisboa?

**APR:** Um bom museu das artes performativas. Existe uma dimensão da vida artística e cultural que é indispensável ver, aprender, conhecer. Ou, talvez, um museu sobre África, sobre a sua história pré-colonial. Um universo de descoberta colossal, sobre o qual não sabemos nada. Se os Portugueses foram os primeiros a chegar lá, com que é que se confrontaram?

---

## NOVAS PUBLICAÇÕES

### **Marketing and Public Relations for Museums, Galleries, Cultural and Heritage Attractions**

French, Y. & Runyard, S.

Routledge

ISBN: 978-0-415-61046-9 / \$47.95 (paperback)

### **The Routledge Companion to Museum Ethics: Redefining Ethics for the Twenty-First Century Museum**

Janet C. Marstine (ed)

Routledge

ISBN: 978-0-415-56612-4 / \$27.99

### **Heritage, Labour and the Working Classes**

Laurajane Smith, Paul Shackel, Gary Campbell (eds)

Routledge

ISBN: 978-0-415-61811-3 / \$ 24.99

## CALENDÁRIO DE INICIATIVAS

### JUN ~ AGO 2011

**[Conferência] 11<sup>TH</sup> INTERNATIONAL CONFERENCE ON ARTS AND CULTURAL MANAGEMENT**

3 a 6 JUL

Antwerp, Belgium

Informações: <http://www.aimac2011.org/main.aspx?c=.AIMAC2011&n=86723>

### MAIS À FRENTE

**[Reunião] REUNIÃO DO COMITÉ ICOM-CC**

19 a 23 SET

Lisboa

Informações: [www.icom-portugal.org](http://www.icom-portugal.org)

**[Reunião] REUNIÃO DO COMITÉ UMAC**

21 a 25 SET

Lisboa

Informações: [www.icom-portugal.org](http://www.icom-portugal.org)

**[Reunião] VI ENCONTRO DE MUSEUS DE PAÍSES E COMUNIDADES DE LÍNGUA PORTUGUESA E I REUNIÃO DAS COMISSÕES NACIONAIS DA CPLP**

26 e 27 SET

Lisboa

Informações: [www.icom-portugal.org](http://www.icom-portugal.org)

### E AINDA...

Informação sobre todos os encontros dos Comités Internacionais do ICOM em

<http://icom.museum/calendar.html>

**INFORMAÇÃO ICOM.PT** é uma publicação trimestral da Comissão Nacional Portuguesa do ICOM.

**Editores** Maria Vlachou ([mariavlachou.pt@gmail.com](mailto:mariavlachou.pt@gmail.com)), Paula Menino Homem ([pmeninoh@gmail.com](mailto:pmeninoh@gmail.com)), Susana Medina ([smedina@fe.up.pt](mailto:smedina@fe.up.pt))

**Design** Sistemas do Futuro