U.PORTO
FLUP FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE DO PORTO

3º. CICLO
ESTUDOS DO PATRIMÓMIO - RAMO MUSEOLOGIA

Avaliação para gestão de coleções em museus:
uma proposta de indicadores de desempenho com base na norma SPECTRUM

Juliana Rodrigues Alves

D

2020

VOLUME 2



Juliana Rodrigues Alves

Avaliação para gestão de coleções em museus: uma proposta de indicadores de desempenho com base na norma SPECTRUM

Tese realizada no âmbito do Doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, orientada pelo Professor Doutor Rui Manuel Sobral Centeno e coorientada pelo Professor Doutor Alexandre Manuel Ribeiro Matos

Volume 2 - Apêndices e Anexos

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

2020

Sumário

Volume 2

Apêndices 1

Apêndice A. Proposta de avaliação para gestão de coleções em museus: *Benchmark*. 1

Apêndice B. Materiais de apoio para aplicação da metodologia de avaliação 98

Apêndice C. Entrevistas aos profissionais: protocolo de administração e instrumentos 111

C.1 Lista de entidades das quais foram entrevistados e descrição dos perfis dos profissionais 112

C.2 Contactos para marcação das entrevistas e visitas técnicas 114

C.2.1Fase 1 | museus e instituição de tutela no Brasil 114

C.2.1.1 Modelo carta para museu/tutela 114

C.2.1.2 Ofício da Universidade 116

C.2.2 Fase 2 | museus e instituição de tutela em Portugal 117

C.2.2.1 Modelo museu 117

C.2.3 Fase 3 | museus e instituição de tutela em Portugal 118

C.2.3.1 Modelo museu 118

C.3 Consentimento informado 120

C.4 Protocolo de administração das entrevistas aos profissionais dos museus e de instituições de tutela 121

C.4.1 Guião profissionais de museus 122

C.4.2 Guião profissionais de instituições de tutela 123

Apêndice D. Entrevistas com profissionais -Transcrições 125

D.1 Entidade 1, entrevistados 1.1 e 1.2 127

D.2 Entidade 2, entrevistados 2.1 e 2.2 145

D.3 Entidade 3, entrevistado 3.1 159

D.4 Entidade 4, entrevistado 4.1 175

D.5 Entidade 5, entrevistados 5.1 e 5.2 186

D.6 Entidade 6, entrevistado 6.1 208

D.7 Entidade 7, entrevistado 7.1 218

D.8 Entidade 8, entrevistado 8.1 237

D.9 Entidade 9, entrevistado 9.1 248

D.10 Entidade 10, entrevistado 10.1 256

D.11 Entidade 11, entrevistado 11.1 270

D.12 Entidade 12, entrevistado 12.1 284

H.13 Entidade 13, entrevistados 13.1, 13.2 e 13.3 307

D.14 Entidade 14, entrevistados 14.1, 14.2 e 14.3 343

D.15 Entidade 15. entrevistado 15.1 367
D.16 Entidade 16. entrevistado 16.1 375
D.17 Entidade 17. entrevistados 17.1 e 17.2 390
D.18 Entidade 18. entrevistado 18.1 398
Apêndice E. Diário das visitas técnicas 402
E.1 Entidade 1 - Diário de visita técnica nº.1 403
E.2 Entidade 2 - Diário de visita técnica n.º 2 406
E.3 Entidade 3 - Diário de visita técnica n.º 3 409
E.4 Entidade 5 - Diário de visita técnica n.º 4 416
E.5 Entidade 6 - Diário de visita técnica n.º 5 420
E.6 Entidade 7 - Diário de visita técnica n.º 6 424
E.7 Entidade 10 - Diário de visita técnica n.º 7 429
E.8 Entidade 11 - Diário de visita técnica n.º8 432
E.9 Entidade 12 - Diário de visita técnica n.º9 435
E.10 Entidade 13 - Diário de visita técnica n.º 10 438
E.11 Entidade 14 - Diário de visita técnica n.º 11 442
E.12 Entidade 15 - Diário de visita técnica n.º 12 446
E.13 Entidade 16 - Diário de visita técnica n.º 13 451
E.14 Entidade 17 - Diário de visita técnica n.º 14 454
Apêndice F. Análise de conteúdo: entrevistas, documentos e Diário de visita técnica 458
F.1 Missão 459
F.2 Política de gestão de coleções 462
F.2.1 Política de gestão de coleções no museu 462
F.2.2 Política de gestão de coleções e a equipa 465
F.2.3 Política de gestão de coleções e a instituição de tutela 467
F.3 Procedimentos de Desenvolvimento das coleções 468
F.3.1 Entrada do objeto no museu 468
F.3.2 Aquisição e incorporação no museu 471
F.3.3. Desincorporação e alienação (abate) no museu 476
F.3.4 Revisão das coleções no museu 478
F.3.5 Diretrizes e normas sobre Desenvolvimento das coleções nas instituições de tutela 479
F.4 Procedimentos de Informação sobre as coleções 481
F.4.1 Controlo de inventário 481
F.4.2 Controlo de localização e de movimentação 486
F.4.3 Catalogação 492
F.4.4 Seguro e indemnização 496

F.4.5. Avaliação [valor monetário do objeto] 501
F.4.6. Auditoria 504
F.4.7 Gestão de direitos 506
F.4.8 Saída do objeto 511
F.4.9 Plano de documentação 513
F.4.10 Diretrizes e normas sobre Informação sobre coleções nas instituições de tutela 515
F.5 Procedimentos de Acesso às coleções 519
F.5.1 Empréstimo – entrada 519
F.5.2 Uso de coleções 524
F.5.3 Empréstimo - saída 526
F.5.4 Reprodução 530
F.5.5 Diretrizes e normas sobre Acesso às coleções nas instituições de tutela 535
F.6 Procedimentos de Preservação e conservação de coleções 541
F.6.1 Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções 541
F.6.2 Conservação e preservação das coleções 548
F.6.3 Planeamento de emergência para coleções 559
F.6.4 Danos e perdas 562
F.6.5 Diretrizes e normas sobre Preservação e conservação sobre coleções nas instituições de tutela 563
F.7 SPECTRUM 571
F.7.1 O conhecimento da norma SPECTRUM nos museus 571
F.7.2 O conhecimento da norma SPECTRUM nas instituições de tutela 581
F.8 Avaliação de gestão de coleções nos museus 583
F.8.1 Avaliação de gestão de coleções nos museus 583
F.8.2 Avaliação de gestão de coleções nas instituições de tutela 594
F.9 Dificuldades na gestão de coleções 600
F.9.1 Dificuldades na gestão de coleções nos museus 600
F.9.2 Dificuldades na gestão de coleções nas instituições de tutela 619
F.10 Melhorias na gestão de coleções nos museus 624
F.10.1 Melhorias na avaliação para gestão de coleções nos museus 624
F.10.2 Melhorias na gestão de coleções nas instituições de tutela 637
F.11 Referências citadas pelos entrevistados 642
Apêndice G. Protocolo para organização do evento e validação do *benchmark* 644
G.1 Resumo do evento 645
G.2 Carta convite para palestrantes 648
G.3 Consentimento informado dos palestrantes do evento 649
G.4 Inquérito para criar lista de profissionais 650

G.4.1 Carta convite para participar 650
G.4.2 Inquérito 650
G.4.3 Consentimento informado dos profissionais que responderam o inquérito 651
G.5 Website 652
G.6 Fórum 655
G.7 Carta convite para participar da validação do *benchmark* 656
G.7.1 Carta convite em Portugal 656
G.7.2 Carta convite Brasil 657
G.7.3 Carta convite para redes sociais 657
G.8 Divulgação na imprensa 658
G.9 Inscrição no evento 660
G.10 Consentimento informado dos participantes do evento 660
G.11 Programa do evento 661
G.12 Material de apoio ao evento 662
G.13 Inquérito de satisfação do evento e resultado 665
G.14 Consentimento informado aos participantes que responderam ao inquérito sobre o evento 668
G.15 Fotografias do evento 669
G.16 Sugestões de melhorias dos pares: análise dos dados 671
Apêndice H. Rede de colaboração 691
H.1 Inquérito sobre meios de comunicação 691
H.2 Consentimento informado para o inquérito sobre meios de comunicação 693
H.3 Teste : grupo de discussão em meio de comunicação 694
H.4.1 Rede Social Facebook 694
H.4.2 Fórum 698
Anexos 701
Anexo A. Documentos recolhidos nas entidades 701
Referências Bibliográficas dos Apêndices e Anexos 735

Índice de ilustrações

Figura 1: Exemplo de uma ação/atividade/procedimento a ser mensurado. A coluna indicador descreve os documentos a serem utilizados pelo museu na mensuração. 2020 © Juliana Alves. 102

Figura 2: Exemplo de uma ação/atividade/procedimento a ser mensurado. 2020 © Juliana Alves. 103

Figura 3: Exemplo de onde se encontra na avaliação a Média dos valores de cada secção (ao fim do último item). 2020 © Juliana Alves. 104

Figura 4: Exemplo de gráfico, formato aranha, que auxilia a uma visão geral do diagnóstico conforme as secções da avaliação. 2020 © Juliana Alves. 106

Figura 5: Edifício do Museu da Casa Brasileira, entrada principal. \Foto: Dornicke, Domínio público, Disponível em: https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=4410405. 404

Figura 6: Imagem x: Edifício principal do Museu da Imigração. Foto: José Pedro Viviani - Museu da Imigração de São Paulo, CC BY-SA 4.0, disponível em: https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=48574949 acedido em 04 de julho de 2019. 407

Figura 7: Imagem x: Edifício da Pinacoteca do Estado de São Paulo. Foto The Photographer - Obra do próprio, CC BY-SA 4.0, Disponível em: https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=52159505 Acedido em 03 de julho de 2019 410

Figura 8: Uma das reservas técnicas do Museu Municipal de Penafiel. 2016 © Juliana Alves. 418

Figura 9: Sala da arqueologia do Museu de Penafiel. Foto:Galeria Press do website do Museu Municipal de Penafiel. Disponível em: http://www.museudepenafiel.com/galeria/galeria.php?pageNum_rs_galeria=0&totalRows_rs_galeria=29, acedido em 03 de julho de 2019. 418

Figura 10:Pátio interno do Museu Alberto Sampaio. 2016 © Juliana Alves. 421

Figura 11: Sala da exposição permanente do Museu Alberto Sampaio. 2016 @ Juliana Alves. 421

Figura 12: Fachada do museu, Palácio dos Carrancas, na década de 1940. Foto retirada do site do museu, disponível em: http://www.museusoaresdosreis.gov.pt/pt-PT/menu_edificio/HighlightList.aspx, acedido em 02 julho 2019. 425

Figura 13:Antiga ficha de catalogação do objeto do Museu Nacional Soares dos Reis. Posição frente. 425

Figura 14: Antiga ficha de catalogação do objeto do Museu Nacional Soares dos Reis. Posição verso. 425

Figura 15: Uma das reservas, onde guardam-se para cerâmica e vidros.2017 © Juliana Alves. 427

Figura 16: Exposição em departamento da FEUP. 2017 © Juliana Alves. 430

Figura 17: Exposição em departamento da FEUP. 2017 © Juliana Alves. 431

Figura 18: Fachada do Museu de Ciências da Universidade de Coimbra. 2017 © Juliana Alves 433

Figura 19: Exposição permanente no Museu de Ciências da Universidade de Coimbra. 2017 © Juliana Alves 433

Figura 20: Visão da entrada para o museu de Vila do Conde. 2019 © Juliana Alves. . 436

Figura 21: Reserva técnica do Museu de Vila do Conde. 2019 © Juliana Alves. 436

Figura 22: Parte externa do estádio José de Alvalade. 2019 © Juliana Alves. 439

Figura 23: Folheto divulgação, homenagem a Nelson Mandela, um sócio do clube Sporting. Exemplo de narrativas que acrestam e valorizam a história do clube, e também do museu 440

Figura 24: Reserva visitável do Museu Sporting. 2019 © Juliana Alves. 441

Figura 25: Entrada do Museu Bernardino Machado. © Diana Correia. Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão. 443

Figura 26: Busto do presidente Bernardino Machado em exposição no Museu Bernardino Machado. © Diana Correia. Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão 444

Figura 27: Fachada do Museu Nacional Ferroviário núcleo Lousado. 2019 © Juliana Alves. 447

Figura 28: Imagem do bilhete de entrada recebido pela autora no dia da visita ao Museu Nacional Ferroviário núcleo Lousado. 448

Figura 29: Locomotivas do Museu Nacional Ferroviário - núcleo Lousado. © Diana Correia. Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão 448

Figura 30: Fachada parcial do Museu da Fundação Cupertino Miranda. 2019 © Juliana Alves. 452

Figura 31: Grelhas numeradas com a coleção de pinturas organizada no Museu da Fundação Cupertino Miranda. 2019 © Juliana Alves. 453

Figura 32: Fachada do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. À direita (visão do observador) é possível observar a entrada do Museu. 2019 © Juliana Alves. 455

Figura 33: Vista interior (e superior) do espaço expositivo do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. 2019 © Juliana Alves.. 457

Figura 34: Página inicial, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/. 2020 © Juliana Alves. 652

Figura 35: Página Proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/proposta-de-avaliacao/ . 2020 © Juliana Alves. 652

Figura 36: Página Evento Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/evento-gestao-de-colecoes-em-museus/. 2020 © Juliana Alves 653

Figura 37: Página Blog, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/blog/ . 2020 © Juliana Alves. 654

Figura 38: Página com inquéritos, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/inqueritos/ . 2020 © Juliana Alves 654

Figura 39: Página Fórum, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forum/. 2020 © Juliana Alves 655

Figura 40: Portal de notícia Cultura Portugal, Gestão de Coleções em Museus no Porto (2019, Outubro 19). Cultura Portugal. Disponível em: https://culturaportugal.gov.pt/saber/2019/10/gestão-de-coleções-de-museus-no-porto/ 658

Figura 41: Portal de notícia Pporto, Gestão de Coleções de Museus: evento de partilha e reflexão na FLUP. (2019, Outubro 20). Pporto. Disponível em: https://www.pportodosmuseus.pt/2019/10/20/gestao-de-colecoes-de-museus-evento-de-partilha-e-reflexao-na-flup/ 659

Figura 42: A inscrição era na página do Evento Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/evento-gestao-de-colecoes-em-museus/. 2020 © Juliana Alves. 660

Figura 43: Programa do evento. 2019 © Pedro Oliveira..... 661

Figura 44. Cartaz do evento. 2019 © Pedro Oliveira..... 662

Figura 45: Certificado do evento. 2019 © Pedro Oliveira. 663

Figura 46: Fita de identificação dos participantes do evento. 2019 © Pedro Oliveira. 664

Figura 47: Fundo para ecrã de apresentação durante o evento. 2019 © Pedro Oliveira. 664

Figura 48: Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 1 de 3. 2019 © Juliana Alves. 665

Figura 49: Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 2 de 3. 2019 © Juliana Alves. 666

Figura 50Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 3 de 3. 2019 © Juliana Alves. 667

Figura 51: Abertura do evento. 2019 © Eva Cordeiro..... 669

Figura 52: Mesa redonda 1 do evento. 2019 © Eva Cordeiro. 669

Figura 53: Mesa redonda 2 do evento. 2019 © Marcela Cogo..... 670

Figura 54: Imagem do inquérito realizado por meio do formulário do Google. 2019 © Juliana Alves..... 692

Figura 55: Texto 1 Falha na documentação no Facebook, Disponível em: . https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/posts/114153866726042?__tn__=KR 2019 © Juliana Alves. 694

Figura 56: Texto 2 Inventário ou catalogação no Facebook, Disponível em: https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/posts/120103052797790?__tn__=K-R 2019 © Juliana Alves. 695

Figura 57: Informações sobre a partilha das publicações no Facebook, https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/insights/?referrer=page_insights_tab_button 2019 © Juliana Alves. 696

Figura 58: Texto 1 Falha na documentação no fórum, Disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/falha-na-documentacao/ 2019 © Juliana Alves 698

Figura 59: Texto 2 Inventário ou catalogação no fórum, Disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/inventario-ou-catalogacao/ 2019 © Juliana Alves. 699

Figura 60: Informações sobre o acesso na página do fórum pela ferramenta do *Google Analytics*. 2019 © Juliana Alves. 700

Índice de tabelas

Tabela 1: Modelo de planeamento para realizar a avaliação. 2020 © Juliana Alves. .. 101
Tabela 2: Tabela ao fim da avaliação que apresenta as médias de cada secção. @autora. 105
Tabela 3: Modelo de quadro para planeamento de ações e metas. 2020 © Juliana Alves. 108
Tabela 4: Lista de museus para o estudo de caso. 2018 © Juliana Alves 113
Tabela 5: Lista de instituições de tutela para estudo de caso. 2018 © Juliana Alves ... 113
Tabela 6: Guião para os profissionais de museus: perguntas e objetivos. 2016 © Juliana Alves. 123
Tabela 7: Guião para os profissionais das instituições de tutela: perguntas e objetivos. 2016 © Juliana Alves 124

Apêndices

Apêndice A. Proposta de avaliação para gestão de coleções em museus: *Benchmark*

.



Rumo

uma ferramenta de autoavaliação para gestão de coleções em museu

versão 1.2
Abril 2020

Logo © Pedro Oliveira

Sumário

Orientações p.4

Secção 1. Estratégia e Ética p.8

Secção 2. Profissional p.15

Secção 3. Infraestrutura p.27

Secção 4. Desenvolvimento das coleções p.35

Secção 5. Informação sobre coleções p.45

Secção 6. Acesso às coleções p.61

Secção 7. Preservação e conservação de coleções p.72

Resultados p.81

Glossário p.82

Referências p.91

Orientações

O que é *benchmark*?

É a comparação entre o desempenho realizado de uma ação/atividades/procedimento numa instituição com o padrão de excelência que deve ser alcançado. Nesse contexto, a presente ferramenta tem como objetivo a identificação e a mensuração de melhores práticas na gestão de coleções, para auxiliar e diagnosticar melhorias neste campo de atuação nos museus.

O que é gestão de coleções?

A gestão coleções em museus são políticas, estratégias, processos e procedimentos relacionados ao desenvolvimento, informação, acesso e preservação/conservação de coleções.

O que é este documento?

Este documento é um *benchmark* para gestão de coleções em museus, criado no âmbito de uma investigação de doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Para a sua conceção, foram utilizadas referências do campo teórico, diretrizes e legislação nacional e internacional na área do Património e Museus, assim como bibliografia da área da Museologia e referências no campo experimental (prático). Além das referências, a construção deste documento partiu também da recolha de dados e análise proveniente de entrevistas, recolha documental e Diário de visita técnica. Estas informações foram coletadas em 18 instituições museológicas durante a investigação feita entre 2016 e 2019, em Portugal e São Paulo (Brasil). A validação foi realizada a partir de evento e discussão com pares, em novembro de 2019. A versão 1.2 é fruto das alterações sugeridas a partir desta discussão colaborativa.

Qual o conteúdo?

Este *benchmark* está dividido em 7 secções, que compreendem áreas de atuação de um museu.

Num primeiro grupo, estão reunidas as ações/atividades do museu no âmbito da estrutura organizacional necessária para gerir coleções:

1. Estratégia e ética,
2. Profissionais,
3. Infraestrutura.

Orientações

Num segundo grupo estão as ações/atividades/procedimentos específicos para a gestão de coleções. Este segundo grupo foi criado com base na norma SPECTRUM 5.0.:

4. Desenvolvimento das coleções,
5. Informação sobre coleções,
6. Acesso às coleções,
7. Preservação e conservação de coleções.

Em cada secção há ações/atividades/procedimentos que descrevem o parâmetro a ser avaliado. O meio de mensuração é feito pelo indicador proposto, que descreve níveis de qualidade e a amplitude das práticas. Estas práticas não dependem do tamanho, do tipo de tutela, da natureza das coleções ou do grau de especialização da equipa, embora esses fatores influenciem como cada instituição realiza as suas atividades no quotidiano.

Por quê fazer?

Para auxiliar na perceção do que pode ser melhorado e definir parâmetros para melhores práticas. Pode ser utilizado, por exemplo, para:

- parte de um planeamento anual;
- quantificar e criar projetos para fazer candidaturas para angariar recursos;
- fazer uma proposta para a tutela para solicitação de recursos;
- destacar a importância da preservação da coleção;
- e principalmente, para fazer o processo de *benchmarking* para criar um ciclo de melhoria contínua.

Como utilizar?

Este *benchmark* foi concebido como uma lista de verificação de autoavaliação. As equipas devem escolher numa escala de 1 a 5, qual é a melhor descrição que se assemelha ao ponto de situação de sua instituição. A escala foi criada propondo parâmetros para ação/atividade/procedimento, em que o vermelho (1), laranja (2), amarelo (3), verde (4), azul (5), descrevem do ruim para a melhor situação possível. Conforme o caso que melhor descreve a atual situação no museu, preencha o campo **Valor**, na última linha de cada item, na célula com sombreado cinza. Selecione um valor (de 1 a 5) referente a ação descrita que melhor define a atual situação de sua instituição.

Orientações

Os indicadores de desempenho informam o que está a ser utilizado como parâmetro e onde deve ser encontrado. Se algum dos indicadores não for aplicável a sua instituição, não o preencha e continue o formulário. No fim de cada secção, faça a média dos valores e registo no campo **Média de valores**, e ao fim, na secção Resultados, coloque todas as médias de maneira poder comparar e perceber a área da instituição que deve ter uma maior atenção.

Quem deve fazer?

Os principais membros da equipa devem participar desta autoavaliação. Sugere-se formar um grupo de trabalho com representantes de cada departamento que envolve a gestão de coleções, e incluir os responsáveis pelos recursos humanos e financeiros. Podem envolver um consultor independente externo ou pares de outras instituições.

Atenção para os museus sem autonomia administrativa e financeira. Museus nesta situação devem inserir a instituição a qual é subordinada no preenchimento deste diagnóstico, nomeadamente nas questões que se referem a gestão dos recursos humanos e financeiros, bem como dos edifícios e planos de segurança.

Quanto tempo leva para fazer?

Depende do tamanho da coleção, do acesso às informações e do número de pessoas envolvidas.
Exemplo:

- uma instituição com a documentação referente às coleções e a equipa atualizados, como os relatórios anuais e o inventário;
- com uma equipa que saiba suas funções no museu, que a gestão dos recursos administrativos e financeiros sejam autônomos, e que são os profissionais que exercem as funções relativas ao desenvolvimento, informação, acesso e preservação/conservação de coleções;
- com uma disponibilidade para toda a equipa trabalhar com conjunto para fazer esta avaliação;

Partindo da previsão que cada item leve 10 minutos entre leitura, discussão com os pares e localização dos relatórios, o preenchimento deverá durar entre 8 e 9 horas, desde que a informação e a documentação estiver organizada e acessível. Se a documentação não estiver organizada, o tempo será maior. O tempo também será maior no caso de um museu sem autonomia financeira e administrativa, pois deverá calcular o tempo previsto junto com sua instituição de tutela que deverá preencher questões referentes a manutenção, recursos humanos e recursos financeiros ou fornecer os dados dos relatórios descritos nos indicadores.

Orientações

Como implementar?

Depois de completar a *checklist* e chegar a um resultado acordado, sugere-se criar um plano de ação nas áreas que precisam de melhorias, detalhando recomendações para curto, médio e longo prazo, e utilizar a proposta de *benchmarking* descrito no volume 1 da tese, para implementar o ciclo de melhorias. O planeamento deve incluir um resumo dos resultados que são desejados, e priorizar os que não chegaram pelo menos ao nível 3 (prática mínima). Sugere-se que este planeamento seja discutido com pares de outras instituições similares. Dialogar com pares permite perceber erros ou omissões, além de criar oportunidade para discutir preocupações comuns. Além disso, o olhar de terceiros pode auxiliar a validar a avaliação, principalmente se os resultados forem utilizados para subsidiar um pedido de apoio ou a candidatura de um projeto.

Glossário

Os principais conceitos utilizados neste documento como procedimento, processo, indicador, e outras palavras-chave tem seu significado adotado por esta investigação definida na penúltima secção deste documento.

Referências

Foram muitas as referências utilizadas para a formulação desta proposta de *benchmark*. As que foram diretamente citadas neste documento estão referenciadas (no estilo APA 6^{ed}) na última secção deste documento.

Secção 1. Estratégia e ética

Ações e atividades que refletem as estruturas organizacional, a sustentabilidade e a governança.

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.1: Missão da instituição: descreve o que o museu faz, para quem e porquê. As instituições museológicas que têm sua missão claramente delineada para orientar as suas atividades e decisões têm maior probabilidade de funcionar com mais eficácia. A missão orienta as atividades e decisões do museu, descrevendo o seu propósito e a sua razão de ser. Na missão, deve ser discutido qual é o papel da instituição e a sua responsabilidade para com o público e as suas coleções As ações eatividades do museu devem se apoiar, direta ou indiretamente, na sua missão.	documento que descreve a missão	qualitativo	(Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus, 2009, Capítulo II, Seção III, Artigo 46.º) (Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus, 2013, Título III, Capítulo II, Artigo 23.º) (ICOM, 1992/1999, p. 259, 5.2) (ICOM, 2004/2008, p. 6, 1.2) (Instituto Brasileiro de Museus, 2018, Artigo 3.º, II) (ISO, 2019, p. 5, 3.28) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 33)	

1	Não tem missão.
2	A missão está em estudo ou não é revista há mais de 5 anos e está inadequada para atual gestão.
3	Tem missão escrita e aprovada entre equipa e gestor.
4	Tem missão aprovada pela tutela e publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial).
5	Tem missão aprovada pela tutela e publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial) e toda a equipa da instituição conhece o documento e/ou sabe onde encontrar quando for necessário consultar. É revista periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, ou quando estiver inadequada em relação às diretrizes da instituição.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 1. Estratégia e ética

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.2: Política de gestão de coleções: é a vocação da coleção do museu e as suas políticas específicas, critérios, práticas, processos e detalhes de manutenção das coleções. Este documento estabelece objetivos e procedimentos, servindo como um manual e um conjunto de instruções para se realizar a vocação da coleção. A política de gestão de coleções deve ser aprovada pela tutela e implementada pela instituição. Este documento deve incluir: - a missão da instituição, ou seja, a vocação da instituição: qual o objeto museológico, qual a importância do trabalho realizado com os objetos (a coleção), qual é o público, como são os impactos do trabalho; - a ética e a legislação (base legal sob a qual a instituição se estabelece e desenvolve), as regulamentações e estratégias; perspetivas e valores; - o histórico e o atual estado das coleções na instituição; a organização e os recursos da instituição; - uma política de desenvolvimento das coleções - que inclui planos de como deve ser a entrada, aquisição/incorporação, desincorporação/alienação e revisão das coleções na instituição; - uma política de informações sobre coleções, que inclui um plano de documentação que descreve como a instituição obtém, documenta, mantém e disponibiliza as informações sobre a coleção, e inclui a descrição dos procedimentos de inventário, controlo de localização e de movimentação, catalogação, seguro e indemnização, avaliação, auditoria, gestão de direitos esaída do objeto; - uma política de acesso às coleções, que inclui um plano de como a instituição permite acesso à sua coleção e às informações sobre a coleção, sejam físicas digitais;, quais as regras para emprestar ou solicitar empréstimos de objetos de outras entidades; como exibe o objeto ao público; como administra coleções e como os objetos são manuseados; identifica seus usuários e suas necessidades e barreiras ao	documento política de gestão de coleções	qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5381-5283, Artigos 12.º, 28º. e 33º.) (British Standards Institute, 2009, p. 9) (Collections Trust, 2014, pp. 22-23) (ICOM, 2004/2008, p. 6, ponto 1.2) (ISO, 2019, p. 2, 3.10 collections management) (Lord & Lord, 2009, pp. 60-61) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, pontos 11.1, 13.1, 14.1) (Paaskoski, Ekosaari, & Jantunen, 2014, p. 206) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 88)	* são os requisitos mínimos para fazer parte da Rede Portuguesa de Museus.

Secção 1. Estratégia e ética

acesso; o tipo e a extensão da comercialização da reprodução dos objetos, levando em consideração as restrições da gestão de direitos; - uma política de preservação e conservação de coleções, que inclui uma avaliação para gestão de riscos, um plano de emergência/segurança e plano de conservação e preservação das coleções e a descrição do procedimento de avaliação técnica do estado de conservação e preservação.					
1	Não tem política de gestão de coleções.				
2	A política de gestão de coleções está em estudo ou está escrita parcialmente (sem aprovação pela gestão), ou não é revista há mais de 5 anos e está inadequada para atual gestão.				
3	Tem política de gestão de coleções parcialmente escrita e aprovada pela gestão, especificamente com política de desenvolvimento das coleções (com a descrição da aquisição/incorporação), política de informação sobre coleções (no que se refere ao inventário) e política de preservação e conservação de coleções (no que se refere aos panos de segurança e de conservação preventiva)*.				
4	Tem política de gestão de coleções, que inclui todos os procedimentos realizados na instituição relativos à políticas de Desenvolvimento das coleções; de Informação sobre coleções; Acesso às coleções e de Preservação e Conservação de coleções.				
5	Tem política de gestão de coleções, que que inclui todos os procedimentos realizados na instituição relativos à políticas de Desenvolvimento das coleções; de Informação sobre coleções; Acesso às coleções e de Preservação e Conservação de coleções. A política está aprovada pela tutela, publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial), disponível ao público e toda a equipa da instituição conhece o documento, e orienta suas ações/atividades com base neste documento. É revista periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, ou quando estiver inadequada em relação às diretrizes da instituição.				

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 1. Estratégia e ética

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.3 Estatuto: lei orgânica que rege a instituição. Tem como função identificar como a instituição e administração está organizada, quem governa e quem executa os trabalhos. Quais os direitos e os deveres dos funcionários da instituição. O estatuto contém as regras gerais, filosofia e as competências. de seus profissionais.	documento estatuto	qualitativo	(""estatuto", in Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]," 2008-2020) (Assembleia da República, 2004, pp. 5388-5389, Artigo 85.º) (Dawson, 2011, p. 16) (ICOM, 2004/2008, p. 6, 1.1) (Ministério da Cultura, 2006, p. 605, ponto 8) (Ministério da Cultura, 2006, p. 605, ponto 8)	

1	Não tem estatuto.
2	O estatuto está em estudo ou não é revisto há mais de 5 anos está inadequado para atual gestão.
3	Tem estatuto escrito e aprovado pela tutela.
4	Tem estatuto escrito, aprovado pela tutela e publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial).
5	Tem estatuto escrito, aprovado pela tutela, publicado em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial), disponível ao público e toda a equipa da instituição conhece o documento e/ou sabe onde encontrá-lo quando necessário consultar. É revista periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, ou quando estiver inadequada em relação às diretrizes da instituição

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 1. Estratégia e ética

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.4 Regulamento/regimento: : é a descrição dos procedimentos práticos e aspetos do quotidiano da instituição. É um documento para uso interno, e deve contemplar: a) Vocação da instituição (conforme a política de gestão de coleções); b) Enquadramento orgânico; c) Funções museológicas; d) Horário e regime de acesso público; e) Gestão de recursos humanos e financeiros.	documento Regulamento / regimento	qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5387, Artigo 53.º) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção II, Artigo 18.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo I, Artigo 22.º) (ICOM, 2004/2008, p. 6, 1.1) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 21)	

1	Não tem regulamento/regimento.
2	O regulamento/regimento está em estudo ou não é revisto há mais de 5 anos e está inadequado para atual gestão.
3	Tem regulamento/regimento escrito e aprovado pela tutela.
4	Tem regulamento/regimento escrito, aprovado pela tutela e publicado em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial).
5	Tem regulamento/regimento escrito, aprovado pela tutela, publicado em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial) e toda a equipa da instituição conhece o documento e/ou sabe onde encontrá-lo para consultar. É revisto periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, ou quando estiver inadequado em relação às diretrizes da instituição.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 1. Estratégia e ética

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.5 Sustentabilidade financeira: a instituição é boa administradora de seus recursos para com a comunidade. A instituição deve dispor de recursos financeiros especialmente consignados, adequados à sua vocação, tipo e dimensão, suficientes para assegurar a respetiva sustentabilidade e o cumprimento das funções museológicas. Sugere-se à instituição fazer um plano anual de suas atividades, bem como o orçamento previsional. Ao fim do ano de trabalho, a prestação de contas deve ser realizada por meio de um relatório analítico, descrevendo o que foi ou não efetuado e justificado (por exemplo, a falha nos valores dos orçamentos), bem como as contas contábeis. A instituição obtém de forma legal e ética seus recursos financeiros e os administra responsavelmente e coerentemente com sua missão**.** A instituição de tutela deve assegurar recursos financeiros e promover a autonomia dos museus para que possam gerar fontes de receitas que complementem sua manutenção e exercício de suas atividades.	Relatório dos recursos financeiros	qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5385, Artigo 48.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo II, Artigo 23.º, i) (ICOM, 2004/2008, pp. 6-7, 1.9 e 1.10) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 18.1) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 63)	O conceito de sustentabilidade é utilizado na perspetiva do museu, como instituição legal, ética e responsável em adquirir e alocar seus recursos financeiros de acordo com sua missão (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 63).
1	Não há nenhum controlo dos recursos financeiros e/ou não tem recursos financeiros suficientes para sua manutenção e melhorias de suas funções museológicas.			
2	A instituição tem recursos financeiros suficientes para a manutenção das suas funções museológicas, mas não tem para melhorias.			

Secção 1. Estratégia e ética

3	A instituição tem recursos financeiros suficientes para a manutenção das suas funções museológicas. Faz planeamento e consegue angariar recursos para melhorias. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.
4	Todos os recursos financeiros para manutenção e melhorias são suficientes e estão coerentes com a missão e política de gestão de coleções da instituição. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.
5	Todos os recursos financeiros para manutenção e melhorias são suficientes e estão coerentes com a missão e política de gestão de coleções da instituição. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Secção 2. Profissional

Ações e atividades que mensuram a quantidade e a qualidade do investimento nas pessoas que prestam serviços na instituição para cumprir as funções de preservação e acesso às coleções.

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.1 Equipa - desenvolvimento, informação e acesso à gestão de coleções: membros da equipa responsáveis por executar o trabalho, o planeamento e a avaliação dos procedimentos relacionados com: - o desenvolvimento da coleção: entrada do objeto, aquisição e incorporação, desincorporação e alienação, e revisão das coleções; - a informação sobre as coleções - inventário, controlo de localização e de movimentação, catalogação, seguro e indemnização, avaliação, auditoria, gestão de direitos, saída do objeto e plano de documentação; - o acesso às coleções: empréstimo - entrada, uso de coleções, empréstimo - saída e reprodução. A instituição deve ter por escrito o papel de cada profissional conforme as funções descritas acima de acordo com o organigrama da instituição	Número de membros da equipa conforme a especialização e o tipo de trabalho Organigrama Documento que descreve o papel de cada profissional no organigrama	Quantitativo e qualitativo	(EGMUS - The European Group on Museum Statistics) (Assembleia da República, 2004, p. 5389, Artigo 86.º) (ICOM, 2004/2008, pp. 7, 10, 15-16, 1.14, 1.17, 1.18, 2.19, 8) (ISO, 2019, p. 5, 3.23) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 20.3)	* Equivalente a tempo inteiro por ano: significa converter a equipa a tempo parcial em equipa a tempo inteiro. Por exemplo: se três pessoas estiverem trabalhando no museu com contrato de meio período, duas a um quarto de tempo e a terceira a meio-tempo, os dados do Equivalente a tempo inteiro serão: 25% + 25% + 50% = 1 funcionário em tempo integral.
1	Não ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com o desenvolvimento, a informação e o acesso à gestão de coleções.			
2	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com o desenvolvimento, a informação e o acesso à gestão de coleções, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros;			

Secção 2. Profissional

	- e/ou membro da equipa técnico (não especializado) com a tempo parcial (o trabalho não é a equivalente a tempo inteiro*).
3	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com o desenvolvimento, a informação e o acesso da gestão de coleções, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e pelo menos 1 membro da equipa técnica (não especializado) com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
4	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com o desenvolvimento, a informação e o acesso à gestão de coleções, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializada) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - e pelo menos 1 membro da equipa especializado nas áreas afins da museologia, com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
5	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com o desenvolvimento, a informação e o acesso à gestão de coleções, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializado) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - ter mais de 1 membro da equipa especializado nas áreas afins da museologia, com trabalho equivalente a tempo inteiro*.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.2 Equipa - conservação-restauro: membros da equipa responsáveis por executar trabalho, planeamento e avaliação dos procedimentos relacionados a: - preservação e conservação de coleções - avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções; planeamento de emergência para coleções; danos e perdas. A instituição deve possuir por escrito o papel de cada profissional conforme as funções descritas acima conforme o organigrama da instituição.	Número de membros da equipa conforme a especialização e do tipo de relação de trabalho Organigrama Documento que descreve o papel de cada profissional no organigrama	Quantitativo e qualitativo	(EGMUS - The European Group on Museum Statistics) (Assembleia da República, 2004, p. 5389, Artigo 86.º) (ICOM, 2004/2008, pp. 7, 10, 15-16, 1.14, 1.17, 1.18, 2.19, 2.24, 8) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 31-32) (ISO, 2019, p. 5, 3.23) Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 20.3)	*Equivalente a tempo inteiro por ano: significa converter a equipa a tempo parcial em equipa a tempo inteiro. Por exemplo: se três pessoas estiverem trabalhando no museu com contrato de meio período, duas a um quarto de tempo e a terceira a meio-tempo, os dados do Equivalente a tempo inteiro serão: 25% + 25% + 50% = 1 funcionário em tempo integral.

1	Não ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados a preservação e conservação.
2	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com a preservação e conservação, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou membro da equipa técnica (não especializada) a tempo parcial (o trabalho não é equivalente a tempo inteiro*).

Secção 2. Profissional

3	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com a preservação e conservação, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e pelo menos 1 membro da equipa técnica (não especializada) com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
4	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com a preservação e conservação, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializada) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - e pelo menos 1 membro da equipa especializada nas áreas de conservação e restauro, com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
5	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados a preservação e conservação, formados por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializada) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - e ter mais de 1 membro da equipa especializada nas áreas de conservação e restauro, com trabalho equivalente a tempo inteiro*

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.3 Equipa - serviço educativo: membros da equipa responsáveis pelo trabalho, planeamento e avaliação no procedimento de uso de coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas. A instituição deve ter por escrito o papel de cada profissional conforme as funções descritas acima conforme o organigrama da instituição.	Número de membros da equipa conforme a especialização e o tipo de trabalho Organigrama Documento que descreve o papel de cada profissional no organigrama	Quantitativo e qualitativo	(EGMUS - The European Group on Museum Statistics) (Assembleia da República, 2004, p. 5389, Artigo 86.º) (ICOM, 2004/2008, p. 7, 1.14) (ISO, 2019, pp. 5, 53-54, 3.23, anexo A, A.5.2) Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 20.3)	*Equivalente a tempo inteiro por ano: significa converter a equipa a tempo parcial em equipa a tempo inteiro. Por exemplo: se três pessoas estiverem trabalhando no museu com contrato de meio período, duas a um quarto de tempo e a terceira a meio-tempo, os dados do equivalente a tempo inteiro serão: 25% + 25% + 50% = 1 funcionário em tempo integral.

1	Não ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados ao uso das coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas.
2	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados ao uso das coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas, formada por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou membro da equipa técnica (não especializado), a tempo parcial (o trabalho não é equivalente a tempo inteiro*).
3	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados ao uso das coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas, formada por: - estagiários; - e/ou voluntários;

Secção 2. Profissional

	- e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e pelo menos 1 membro da equipa técnica (não especializado) com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
4	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados ao uso das coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas, formada por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializado) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - e pelo menos 1 membro da equipa especializada nas áreas afins da museologia ou da área temática da coleção da instituição, com trabalho equivalente a tempo inteiro*.
5	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados ao uso das coleções, nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficinas, formada por: - estagiários; - e/ou voluntários; - e/ou parceiros; - e/ou terceirizados/outsourcing; - e/ou membros da equipa técnica (não especializado) com trabalho equivalente a tempo inteiro*; - e ter mais de 1 membro da equipa especializada nas áreas afins da temática da coleção da instituição, com trabalho equivalente a tempo inteiro*..

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.4 Equipa - diretor/conselho: a instituição deve ter pelo menos um diretor (gestor)* que represente tecnicamente a instituição. Sugere-se ter um conselho com especialistas que auxiliem na gestão e na conservação dos objetos da instituição, e que podem ser formados por pessoas da equipa ou pessoas externas à instituição. O diretor (gestor) deve ter como funções: - criar com a equipa e aprovar a função da missão da instituição; - implementação das políticas e planos aprovados; - planear, organizar as ações/atividades da instituição e gerir a equipa; - gestão financeira; - conexão com os outros níveis governamentais, comunidade académica e com o setor privado que atenda os interesses da instituição. O conselho pode ter como funções: - garantir a continuidade da missão e da política de gestão de coleções da instituição; - agir com um defensor dos interesses da comunidade; - auxiliar na execução da salvaguarda e preservação da coleção e da segurança dos visitantes e equipa; - garantir que a instituição sirva o mais amplamente possível ao público; - garantir a disseminação do conhecimento produzido a partir da coleção, e que este conhecimento seja relevante; - revisar e aprovar a missão, as políticas e planos.	Organigrama da instituição Número de diretor/gestor na equipa	Qualitativo Quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5384, Artigo 44.º) (ISO, 2019, p. 5, 3.23) (Lord & Lord, 2009, pp. 21-27, 263-264)	* normalmente o nome é diretor, entretanto também pode ser encontrado a executar as mesmas funções nomes como diretor/conservador (PT)/ curador (BR). **Equivalente a tempo inteiro por ano: significa converter a equipa a tempo parcial em equipa a tempo inteiro. Por exemplo: se três pessoas estiverem trabalhando no museu com contrato de meio período, duas a um quarto de tempo e a terceira a meio-tempo, os dados do equivalente a tempo inteiro serão: 25% + 25% + 50% = 1 funcionário em tempo integral.

Secção 2. Profissional

- garantir a estabilidade financeira a partir da aprovação dos orçamentos, dos relatórios financeiros e auditorias; - auxiliar na escolha do diretor, e na avaliação de sua performance; - garantir que exista uma equipa adequada e coerente com a quantidade e qualidade de todas funções a serem executadas na instituição.					
1	A instituição não tem diretor e/ou conselho de orientação.				
2	A instituição tem um diretor compartilhado ou emprestado de outra instituição.				
3	A instituição tem pelo menos um diretor em contrato de trabalho equivalente a tempo inteiro**.				
4	A instituição tem um ou mais diretores em contrato de trabalho equivalente a tempo inteiro** e tem um conselho de orientação (consultivo).				
5	A instituição tem um ou mais diretores em contrato de trabalho equivalente a tempo inteiro**, que é avaliado periodicamente, e com melhorias em sua gestão que são implementadas a partir da avaliação. Tem um conselho de orientação (consultivo), que é eleito periodicamente, pelo menos a cada 5 anos.				

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.5 Formação - ações internas sobre segurança: treinamento regular e adequado da equipa para: - implementar um plano de emergências, incluindo exercícios práticos; - fazer inspeções relacionadas às instalações e riscos (incêndio, saúde e segurança, etc., conforme apropriado às circunstâncias da instituição); - lidar com as deficiências identificadas nessas inspeções; - treinamento em saúde e segurança para funcionários e voluntários, conforme apropriado às circunstâncias da instituição; Espera-se que as instituições museológicas cumpram todas as leis, códigos e regulamentos locais, estaduais e federais aplicáveis**.**	Número de formações por ano Relatório de avaliação da formação.	Quantitativo e qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5384-5385, Artigo 46.º) (British Standards Institute, 2009, p. 11) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo III, Seção II, Artigo 59.º, XI) (ICOM, 2004/2008, p. 7) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 17.4) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 73)	

1	Não há formação há mais de 4 anos.
2	Formação realizada há 3 anos.
3	Formação realizada há 2 anos.
4	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente.
5	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente. Ela faz parte do plano de desenvolvimento profissional contínuo de toda a equipa durante sua vida na instituição. É monitorizada a eficácia da formação, e uma revisão deste treinamento é feito em intervalos definidos.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.6 Formação - ações internas sobre gestão de coleções: a instituição deve estabelecer, implementar e manter procedimentos para treinar e informar suas equipas para: a) conhecer os documentos orientadores e reguladores e agir conforme a política, os processos e procedimentos de gestão de coleções; b) saber seus papéis, responsabilidades e fluxo de trabalho no cumprimento das suas ações/atividades.	Número de formações por ano Relatório de avaliação da formação	Quantitativo e qualitativo	(American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 73) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo III, Seção II, Artigo 59.º, XI) (ICOM, 2004/2008, p. 7, 1.15) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 17.4) (British Standards Institute, 2009, pp. 11-12)	A organização deve estabelecer e manter procedimentos para: a) identificar as necessidades de treinamento associadas à sua coleção e sua estrutura de gerenciamento de coleções; b) fornecer treinamento ou tomar outras medidas para atender às necessidades identificadas no item anterior); NOTA O fornecimento de treinamento pode ser fornecido como parte do plano de desenvolvimento profissional contínuo (CPD) de um indivíduo. c) manutenção de registos de treinamento; d) monitorizar a qualidade e eficácia da formação ministrada; e e) a revisão das necessidades de treinamento em intervalos definidos. (British Standards Institute, 2009, p.11-12).

1	Não há formação há mais de 4 anos.
2	Formação realizada há 3 anos.
3	Formação realizada há 2 anos.
4	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente.
5	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente. Ela faz parte do plano de desenvolvimento profissional contínuo de toda a equipa durante sua vida na instituição. É monitorizada a eficácia da formação, e uma revisão deste treinamento é feito em intervalos definidos.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.7 Formação - ações externas sobre gestão de coleções: a instituição deve estabelecer, implementar e manter procedimentos para que suas equipas possam: a) participar de formação profissional e cursos livres na área de atuação; b) participar de formação académica; c) fazer visitas técnicas e trocas de conhecimento com pares em instituições equivalentes; d) participar de grupos de trabalho com pares; e) participar de congressos, encontros, simpósios, etc.	Número de formações por ano Relatório de avaliação da formação.	Quantitativo e qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5384-5385, Artigo 46.º) (British Standards Institute, 2009, p. 12) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo III, Seção II, Artigo 59.º, XI) (ICOM, 2004/2008, p. 7, 1.15) (ICOM, 2004/2008, p. 7) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 17.4) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 73)	

1	Não há formação há mais de 4 anos.
2	Formação realizada há 3 anos.
3	Formação realizada há 2 anos.
4	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente.
5	Formação realizada há 1 ano ou menos. A formação é realizada constantemente. Ela faz parte do plano de desenvolvimento profissional contínuo de toda a equipa durante sua vida na instituição. É monitorizada a eficácia da formação, e uma revisão deste treinamento é feito em intervalos definidos.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 2. Profissional

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
2.8 Parcerias: com instituições locais, associação de amigos, universidades, instituições pares e/ou outras instituições que possam contribuir com as ações/atividades propostas para missão do museu e sua gestão de coleções.	Relatório sobre ações de parcerias.	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5390, Artigo 95.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título V, Capítulo I, Artigo 32.º, Parágrafo único) (ICOM, 2004/2008, p. 13, 6.1) (Presidência do Conselho de Ministros, 2012, p. 2274, Artigo 2.º, 3, w) (UNESCO, 2015/2017, pp. 9-10, pontos 28 e 31)	

1	Não há parcerias a ocorrer há mais de um ano.
2	Existem parcerias, entretanto, não estão pré-definidas as ações e atividades a serem realizadas, e não há supervisão.
3	Existem parcerias e suas ações/atividades estão coerentes com a missão da instituição e sua política de gestão de coleções.
4	Existem parcerias e suas ações/atividades estão coerentes com a missão da instituição e sua política de gestão de coleções. É monitorizada a eficácia da parceria periodicamente.
5	Existem parcerias e suas ações/atividades estão coerentes com a missão da instituição e sua política de gestão de coleções. É monitorizada a eficácia da parceria periodicamente. A parceria é avaliada periodicamente e adaptada com objetivo de buscar melhorias.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Secção 3. Infraestrutura

O que é necessário na estrutura física e equipamentos para a gestão de coleções numa instituição.

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.1 Edifício - preservação e conservação: espaço que abriga os objetos das coleções armazenados ou em exposição. O edifício deve ser avaliado, adaptado para preservar as coleções e deve ser constantemente monitorizado, de maneira que exista: - o controlo de ambiente; - o estado de conservação do edifício, nas áreas internas, externas e área envolvente.	Relatório de avaliação* Projeto de planeamento de adaptação do edifício Relatório de monitorização	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5382-5383, Artigo 29.º) (Instituto Brasileiro de Museus, 2018, Artigo 3º., IV, h) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 14-20) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, pontos 13.2, 13.2.1, 13.3)	*avaliação do estado de conservação de cada uma das áreas abrangidas, dando especial atenção às coberturas, paredes, janelas, portas, esgotos, pavimentos, circuitos elétricos e equipamentos (de segurança, vigilância ou controlo ambiental).

1	Não existe nenhuma avaliação, adaptação e/ou monitorização do edifício.
2	Existe uma avaliação e monitorização periódica, porém as condições para controlo ambiental e o estado de conservação do edifício são inadequadas e não foram adaptadas para a preservação do tipo de coleção da instituição.
3	Existe uma avaliação e monitorização periódica, porém as condições para controlo ambiental e o estado de conservação do edifício não estão adequadas, mas estão a ser adaptadas para a preservação do tipo de coleção da instituição.
4	Existe uma avaliação e monitorização periódica, as condições para controlo ambiental e o estado de conservação do edifício estão parcialmente adequadas, e estão a ser adaptadas para a preservação do tipo de coleção da instituição.
5	Existe uma avaliação e monitorização periódica, as condições para controlo ambiental e o estado de conservação do edifício estão adequadas e adaptadas para a preservação do tipo de coleção da instituição.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.2 Edifício - reserva: as instalações da instituição devem comportar espaços para reserva técnica: o espaço deve possibilitar o manuseio e o acondicionamento adequado para a preservação e conservação dos objetos da instituição. Os requisitos mínimos para este espaço são: - possibilitar o tratamento diferenciado das condições ambientais em relação à conservação dos vários tipos de objetos e, quando não for possível, devem ser dotadas com os equipamentos de correção tecnicamente adequados; - assentar na segurança e conter materiais e equipamentos adequados para o prolongamento da vida dos objetos da coleção; - ter climatização centralizada e adaptada às especiais condições de conservação dos objetos; - permitir o fácil acesso a cada objeto; - adaptar-se às novas aquisições/incorporações.	Relatório das instalações da reserva técnica Relatório de acondicionamento dos objetos da reserva técnica	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5383, Artigo 30.º) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, p. 75) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, ponto 13.4)	b

1	Não há espaço de reserva técnica, e os espaços utilizados são comuns a outras tarefas da instituição. Não há organização.
2	Há espaço de reserva técnica separado de outras atividades da instituição, mas não tem os equipamentos adequados para acondicionamento, não tem climatização adequada e não prevê a adaptação para novas aquisições. Não há uma organização sistematizada.
3	Há uma reserva técnica com equipamentos para acondicionamento e uma climatização mínima, mas armazena diferentes tipos de materiais que necessitam diferentes tipos de climatização. Pode ter ou não espaço para novas aquisições. Há uma organização dos objetos.
4	Há uma reserva técnica com equipamentos para acondicionamento e uma climatização que possibilita o tratamento diferenciado das condições ambientais em relação à conservação dos vários tipos de objeto. Há espaço para novas aquisições. Há uma organização dos objetos.
5	Há uma reserva técnica com equipamentos para acondicionamento e uma climatização que possibilita o tratamento diferenciado das condições ambientais em relação à conservação dos vários tipos de objeto. Há espaço para novas aquisições. Todos os objetos estão identificados em seus locais na reserva técnica, numerados e é possível encontrar qualquer objeto a qualquer momento. É feita uma constante verificação e manutenção dos equipamentos e do espaço da reserva.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.3 Edifício - acessibilidade: o edifício deve ser acessível para qualquer pessoa (por exemplo idosos, pessoas com necessidades especiais, crianças pequenas, etc.). Para isso, é necessário realizar um diagnóstico, planear, fazer as adaptações necessárias e validar com o público: - espaço exterior: transporte, estacionamento, passeios (calçadas) e vias de acesso; - espaço interior: o percurso (porta, corredores, escadas, elevadores/equipamentos de transporte vertical, desníveis e rampas); iluminação, acústica; percursos acessíveis, conforme diretrizes da DGPC ou do IBRAM) e a legislação nacional; - sinalética/sinalização: mapas de orientação; - equipamentos de acolhimento: receção, balcões, mesas, expositores/vitrinas adequados, auditório, espaços para descanso, casa de banho, lojas, telefones, conforme diretrizes da DGPC ou IBRAM.	Relatório de avaliação Projeto de planeamento de adaptação do edifício Relatório de monitoramento	Qualitativo	(Cohen, Duarte, & Brasileiro, 2012) (Governo do Brasil et al., 2013, Título I, Capítulo II, Artigo 4.º, V; Título III, Capítulo II, Artigo 23.º, IV, g) (Instituto Brasileiro de Museus, 2018, Artigo 3º, IV, g, i) (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, 2003) (Instituto Português de Museus, 2004) (Museums Libraries Archives, 2004, p. 5)	

1	Não existe nenhuma avaliação, adaptação e/ou validação da acessibilidade do edifício.
2	Existe uma avaliação e um estudo para adaptação de acessibilidade dos espaços da instituição. Há implementação de algumas ações mais simples como a sinalética.
3	Existe uma avaliação e implementação parcial de acessibilidade dos espaços da instituição na parte interna e externa, na sinalética e nos equipamentos de acolhimento. Um planeamento para continuação de melhorias.
4	Existe uma avaliação e implementação de acessibilidade dos espaços da instituição na parte interna e externa, na sinalética e nos equipamentos de acolhimento. A instituição possui acessibilidade de acordo com os requisitos necessários.

Secção 3. Infraestrutura

5	Existe uma avaliação e implementação de acessibilidade dos espaços da instituição na parte interna e externa, na sinalética e nos equipamentos de acolhimento. A instituição é acessível. É realizada periodicamente uma reavaliação da acessibilidade, pelo menos a cada 5 anos, e são implementadas melhorias, se necessárias.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.4 Edifício - segurança: a instituição deve prover condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade de suas coleções, bem como dos visitantes, da equipa e das instalações. Estas condições devem estar descritas num plano de segurança, com orientações precisas sobre como proceder em casos de emergência (catástrofes naturais, incêndios, inundações e outros). Este plano deve incluir o que fazer em caso de crimes contra a propriedade (roubo, vandalismo, negligência); acidentes relacionados com as instalações ou com os equipamentos; incêndios, inundações ou cheias, catástrofes naturais e outras eventualidades. Estas normas têm que ser periodicamente atualizadas e testadas para garantir a sua efetiva aplicabilidade.	Plano de segurança Relatório de equipamentos de segurança e ações	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5383, Artigo 32.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título I, Capítulo II, Artigo 4.º, V; Título III, Capítulo II, Artigo 23.º, IV, h) (Instituto Brasileiro de Museus, 2018, Artigo 3º, IV, I) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 34-35)	

1	A instituição não tem condições de segurança adequadas e não tem plano de segurança.
2	A instituição tem estudo do plano de segurança, e tem poucas medidas de apoio à segurança das coleções e dos visitantes.
3	A instituição tem plano de segurança, e tem orientações descritas sobre como proceder em casos de emergência. As condições de segurança para as coleções e visitantes estão a ser aplicadas.
4	A instituição tem plano de segurança, e tem orientações descritas sobre como proceder em casos de emergência. As condições de segurança para as coleções e visitantes estão a ser aplicadas. A equipa passou por formação e sabe o que fazer em casos de emergência.
5	A instituição tem plano de segurança, e tem orientações descritas como proceder em casos de emergência. As condições de segurança para as coleções e visitantes estão a ser aplicadas. A equipa passou por formação e sabe o que fazer em casos de emergência. O plano é revisto periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, e atualizado sempre que necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.5 Edifício - serviços: as instalações da instituição devem comportar espaços de acolhimento, de exposição, de serviços técnicos e de administração. Também devem dispor de espaços adequados ao cumprimento das restantes funções museológicas, designadamente biblioteca ou centro de documentação e áreas para atividades educativas. Podem também ter reserva visitável, loja, cafetaria/máquinas dispensadoras, área de descanso e outros espaços de acolhimento aos visitantes.	Relatório com descrição dos espaços e suas funções	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5385, Artigos 50.º e 51.º) (ICOM, 2004/2008, p. 6, 1.3)	

1	Não há espaço de serviços e as áreas são comuns aos de outras tarefas da instituição.
2	Há estudo para espaço de serviços e planeamento para organização dos serviços e de atendimento aos visitantes.
3	Há uma adaptação parcial dos espaços, e estão a ser realizadas melhorias para atendimento ao público.
4	Há equipamentos e espaços de prestação de serviços ao público, como centro de documentação ou sala para investigação, reserva visitável, loja, cafetaria/máquinas dispensadoras, área de descanso e outros espaços que acolhem os visitantes.
5	Há equipamentos e espaços de prestação de serviços ao público, como centro de documentação ou sala para investigação, reserva visitável, loja, cafetaria/máquinas dispensadoras, área de descanso e outros espaços que acolhem os visitantes. Qualquer pessoa da equipa sabe informar onde e como utilizar os serviços. Os espaços têm manutenção constantes, e uma reavaliação é feita pelo menos a cada 5 anos para implementação de melhorias, se necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.6 Preservação digital: gestão dos objetos digitais com o objetivo de garantir o acesso continuado ao longo do tempo. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - fazer uma avaliação e seleção periódica do que a instituição considera que deve ser conservado permanentemente; - os critérios de seleção devem identificar o tipo de objeto digital a ser preservado; se a instituição tem a obrigação legal de preservar o objeto digital; qual a significância, a disponibilidade de recursos financeiros e humanos para preservar; a representatividade (se é um objeto digital raro ou se outras instituições o tem). - criar metainformação da preservação digital.	Política de preservação digital	Qualitativo	(Choy et al., 2016) (DGLAB, 2019) (Digital Preservation Coalition, 2015/2020)	

1	Não faz ações de preservação de objeto digital.
2	Faz preservação digital de alguns objetos digitais, sem seguir uma normalização.
3	Faz preservação digital de alguns objetos digitais, tem uma normalização em estudo, e está a fazer avaliação e seleção do que deve ser preservado.
4	Tem política de preservação digital aprovada pelo gestor, tem equipamentos e software adequados para a preservação digital. Segue diretrizes e padrões internacionais.
5	Tem política de preservação digital aprovada pelo gestor e tutela, tem equipamentos e software adequados para a preservação digital. Segue diretrizes e padrões internacionais. A equipa sabe como proceder e/ou aceder em relação à preservação digital. A política de preservação digital é revista a cada 5 anos, se necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 3. Infraestrutura

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
3.7 Infraestrutura para um sistema de gestão de coleções: acesso e uso da tecnologia de informação pela equipa para viabilizar melhores práticas na gestão de coleções.	Relatório sobre infraestrutura, equipamento e utilizadores de tecnologia da informação.	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5381, Artigos 20.º) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, pontos 12.3, 12.3.1 e 12.3.2)	

1	A instituição faz pouco ou nenhum uso de tecnologia de informação no local de trabalho.
2	A instituição possui instalações básicas de tecnologia de informação, incluindo um computador. A instituição tem acesso aos equipamentos e softwares de tecnologia de informação desatualizados. Equipamentos e software estão em rede localmente. Os sistemas internos de tecnologia de informação são em maioria autónomos. A instituição não possui política de tecnologia de informação.
3	A instituição tem acesso aos equipamentos e softwares de tecnologia de informação atualizados. O equipamento e o software estão em rede e alguns funcionários têm acesso à Internet a partir do seu terminal. Os sistemas internos de tecnologia de informação são em maioria autónomos. A instituição tem (ou faz parte de) uma política de tecnologia de informação.
4	A instituição tem acesso a equipamentos e softwares de tecnologia de informação atualizados em todas as equipes e departamentos. Todos os equipamentos e softwares estão em rede e toda a equipe tem acesso à Internet em seus terminais. O uso de dispositivos móveis e portáteis é suportado por toda a instituição.
5	Quando relevante, os sistemas internos de tecnologia de informação são interoperáveis. A instituição tem (ou faz parte) uma política de tecnologia de informação que é regularmente revista e atualizada. A organização tem um plano para a manutenção, desenvolvimento e atualização de sistemas de tecnologia de informação

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

São os procedimentos relacionados ao desenvolvimento das coleções e devem se apoiar na missão e na política de gestão de coleções da instituição. São procedimentos de aquisição de novos objetos, pesquisa e revisão da coleção existente e alineamento de objetos de acordo com os documentos referidos acima e as prioridades da instituição

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.1 Entrada de objeto: procedimento relacionado à gestão e documentação de objetos que atualmente não fazem parte das coleções, ou estão temporariamente sob a guarda de outra instituição, assim como das informações a eles associadas. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - estabelecer e acordar claramente as condições para recebimento do depósito; - criar identificação, uma numeração única (provisória ou permanente) para cada objeto; - registar todos os objetos; descrever porquê os objetivos foram deixados em depósito e a quem pertencem os objetos; registar quem é o responsável em caso de perda ou dano; - determinar um prazo final para o depósito ou programar a revisão; - fornecer um recibo ao proprietário ou ao depositante.	Relatório de objetos em depósito, com informações mínimas* Recibos de entrada	Qualitativo	(CIDOC, 2015, pp. 13-16) (Collections Trust, 2011/2017f) (Collections Trust, 2014, pp. 31-33) (Collections Trust, 2017)	* informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descritos a seguir: Informação de identificação do objeto Informação de entrada do objeto

1	O procedimento de entrada de objeto não é normalizado, e é realizado pela equipa sem documentos normalizados para orientação e/ou são executados precariamente. Há falha na recuperação de informações anteriores.
2	O procedimento de entrada de objeto está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais e/ou internacionais, no entanto não há documento normalizado criado para a própria instituição.
3	O procedimento de entrada de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e/ou diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela e está disponível para acesso num documento oficial.

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

4	O procedimento de entrada de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, e está disponível para acesso num documento oficial, e parte da equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo.
5	O procedimento de entrada de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e/ou diretrizes internacionais efoi aprovado pela tutela. A descrição e orientações estão disponíveis em documento e são de conhecimento de toda a equipa. É realizada formação periódica para dar a conhecer o procedimento do recebimento de um objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.2 Aquisição e incorporação: procedimento relacionado com a documentação e gestão de incorporações e aquisições de objetos na coleção. Este procedimento deve seguir as práticas mínimas: - garantir que sejam obtidos documentos legais que comprovem o título de propriedade legal do objeto e a transferência do título; - os objetos adquiridos devem estar de acordo com a missão, com a política de gestão de coleções, com os regulamentos da instituição, e não devem desrespeitar qualquer lei local, nacional ou internacional, tratado ou códigos deontológicos; - garantir que os doadores sejam informados dos termos pelos quais a sua doação ou legado foi aceite pela instituição; - atribuir um número de identificação único, fisicamente associado, a todos os objetos; - garantir que os registos de aquisição/incorporação sejam mantidos, descrevendo todas as aquisições/incorporações da instituição, listando-as por número único; - garantir que pelo menos uma cópia (backup) atualizada das informações do registo de aquisição/incorporação seja mantida; - garantir que todas as informações relevantes sobre a aquisição/incorporação dos objetos sejam acessíveis por meio de um número único.	Relatório de aquisição/incorporação com informações mínimas* Política de incorporação [e aquisição]	Qualitativo e quantitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5380-5381, Artigos 12.º, 13.º e 14º.) (Collections Trust, 2011/2017g) (Collections Trust, 2014, pp. 40-43) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção II, Subção IV, Artigo 38.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo III, Artigo 24.º) (ICOM, 2004/2008, p. 8, ponto 2.1) (ISO, 2019, pp. 2, 10, pontos 3.4 e 4.1.1) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, ponto 11 e 11.1) (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2014)	*Informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descritos a seguir: Informação de identificação do objeto Informação de Aquisição/Incorporação Histórico do objeto e informação associada Informação sobre a produção do objeto Informação de contribuição do proprietário anterior sobre o objeto Informação de uso das coleções

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

1	O procedimento de aquisição/incorporação não é normalizado, e é realizado pela equipa sem normalizações. Há falha na recuperação de informação sobre o histórico.
2	O procedimento de aquisição/incorporação está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais ou internacionais, no entanto, não há documento normalizado criado para a instituição.
3	O procedimento de aquisição/incorporação do objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de incorporação aprovada pela tutela, disponível para acesso em um documento oficial.
4	O procedimento de aquisição/incorporação de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de incorporação aprovada pela tutela, disponível para acesso em um documento oficial. A equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo.
5	O procedimento de aquisição/incorporação de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de incorporação aprovada pela tutela, disponível para acesso em um documento oficial. A equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo. O procedimento é de conhecimento de toda a equipa que passa por formação periódica para saber como proceder no caso de aquisição/incorporação de um objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.3 Aquisição/incorporação - legalização: regularização dos documentos legais que comprovem o título de propriedade legal do objeto e a transferência do referido título, com informações mínimas* atualizadas e disponíveis para acesso.	Percentagem de objetos** adquiridos e incorporados, com informações mínimas recolhidas	Quantitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 40-43) (Collections Trust, 2017) (ICOM, 2004/2008, p. 8, ponto 2.2)	*Informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descritos a seguir: Informação de identificação do objeto Informação de Aquisição/Incorporação Histórico do objeto e informação associada Informação sobre a produção do objeto Informação de contribuição do proprietário anterior sobre o objeto Informação de uso das coleções **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição têm o título de propriedade do objeto regularizado e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
2	21% a 40% dos objetos da instituição têm o título de propriedade do objeto regularizado e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
3	41% a 60% dos objetos da instituição têm o título de propriedade do objeto regularizado e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
4	61% a 80% dos objetos da instituição têm o título de propriedade do objeto regularizado e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
5	81% a 100% dos objetos da instituição têm o título de propriedade do objeto regularizado e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.4 Desincorporação e alienação: gestão da desincorporação (a aprovação da forma e documentação do abate/descarte) e da alienação (transferência ou destruição de objetos) da coleção. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - reunir todas as provas, opiniões e documentos pertinentes de acordo com os requisitos legais, estatuários e com a política de gestão de coleções da instituição e manter registo escrito da desincorporação/alienação; - ter escrita uma justificação com base nas provas, nas opiniões, nos documentos, nos requisitos legais estatutários e na política de gestão de coleções; - ter uma descrição dos riscos específicos, custos e/ou outras restrições importantes; - garantir que a decisão de dispor do objeto não é individual e que a ação é formalmente aprovada pela entidade de tutela. - garantir que os objetos são alienados conforme o código de ética que se aplica na instituição; - garantir que todas as decisões e ações sejam documentadas e informações mínimas sejam registadas*;	Relatório de desincorporação/ alienação com informações mínimas* Política de desincorporação e alienação	Qualitativo e quantitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 103-107) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção II, Subção II, Artigo 28.º e Capítulo II, Seção II, Subção IV, Artigo 38.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título I, Capítulo II, Artigo 4.º, VI e Título III, Capítulo III, Artigo 24.º) (ICOM, 2004/2008, pp. 9-10, pontos 2.12-2-17)	*Informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descrita a seguir: - Informação de alienação.
1	O procedimento de desincorporação/alienação não é normalizado, e é realizado pela equipa sem noramlizações. Há falhas na recuperação de informações anteriores.			
2	O procedimento de desincorporação/alienação está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais ou internacionais, no entanto não há documento normalizado criado para a própria instituição.			

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

3	O procedimento de desincorporação/alienação de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de desincorporação e alienação aprovada pela tutela, e estar disponível para acesso em um documento oficial.
4	O procedimento de desincorporação/alienação de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de desincorporação e alienação aprovada pela tutela, e estar disponível para acesso em um documento oficial. A equipa deve conhecer o documento e saber onde encontrá-lo.
5	O procedimento de desincorporação/alienação de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais. Ter política de desincorporação e alienação aprovada pela tutela, e estar disponível para acesso em um documento oficial. A equipa deve conhecer o documento e saber onde encontrá-lo. A equipa e passar por formação periódica para saber como proceder neste procedimento. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.5 Desincorporação e alienação - legalização: regularização dos documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação do objeto, com informações mínimas* atualizadas e disponíveis para acesso.	Percentagem de objetos** alienados, com informações mínimas recolhidas	Quantitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 103-107) (Collections Trust, 2017) (ICOM, 2004/2008, pp. 9-10, pontos 2.12-2-17)	*Informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descrita a seguir: - Informação de alienação. **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição têm documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
2	21% a 40% dos objetos da instituição têm documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
3	41% a 60% dos objetos da instituição têm documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
4	61% a 80% dos objetos da instituição têm documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.
5	81% a 100% dos objetos da instituição têm documentos legais que comprovem a desincorporação/alienação e mantém o registo das informações mínimas disponíveis para acesso.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.6 Revisão da coleção - integridade física: compreender o uso e preservação da coleção; avaliar as normas atuais e rever as prioridades a partir do uso e da preservação. A coleção deve ser revista por: - a integridade física do objeto (se está muito danificado ou se oferece perigo aos outros objetos da coleção); - a manutenção e preservação de sua vida; - se possui local adequado para armazenamento; - quais equipamentos e ações de segurança são necessários; - todo o custo que envolve o uso e a preservação; - se tem o título de propriedade legal regularizado ou se é possível conhecer, pesquisar e regularizar; - se as informações ou outro tipo de acesso são restritos ou não disponíveis por confidencialidade ou outra condição; A partir destas condições considerar se o objeto deve permanecer na instituição.	Percentagem de objetos* revistos nos últimos 5 anos	Quantitativo	(Collections Trust, 2017) (Dunn & Das) (Reed, 2018)	*Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	Foi revisto de 0 a 20% da coleção.
2	Foi revisto de 21 a 40% da coleção.
3	Foi revisto de 41 a 60% da coleção.
4	Foi revisto de 61 a 80% da coleção.
5	Foi revisto de 81 a 100% da coleção.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 4. Desenvolvimento das coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
4.7 Revisão da coleção - significância: compreender o valor e o significado atual da coleção; avaliar as normas atuais e rever as prioridades a partir do seu valor e significado atribuído. Deve ser considerado e revisto de acordo com a missão e a política de gestão de coleções atual. A coleção deve ser revista se: - o objeto faz sentido na coleção a partir da missão proposta pela instituição; - o objeto se insere nos objetivos e tipos de coleções descritas na política de gestão de coleções; A partir destas condições a equipa deve criar um plano de documentação e considerar se o objeto deve permanecer na instituição**.**	Percentagem de objetos* revistos nos últimos 5 anos	Quantitativo	(Collections Trust, 2017) (Reed, 2018) (Dunn & Das)	*Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	Foi revisto de 0 a 20% da coleção.
2	Foi revisto de 21 a 40% da coleção.
3	Foi revisto de 41 a 60% da coleção.
4	Foi revisto de 61 a 80% da coleção.
5	Foi revisto de 81 a 100% da coleção.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Secção 5. Informação sobre coleções

São os procedimentos relacionados com as informações que a instituição recolhe, cria e mantém sobre sua coleção e / ou objetos.

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.1 Inventário: manutenção da informação sobre o controlo e a localização de todos os objetos sob responsabilidade da instituição. Incluindo objetos de permanência temporária e objetos não incorporados ou documentados, em depósito e coleções de apoio. Sugere-se que se registem as seguintes informações mínimas: - número de inventário do objeto (permanente ou temporário); - nome/designação do objeto; - descrição sumária*; - localização do objeto**; - data em que a informação foi registada no inventário e nome do responsável; - situação do objeto: se é da coleção, emprestado, depositado, encontrado nas reservas e não identificado, ou outra situação. Sugere-se que este controlo seja feito periodicamente, preferencialmente anualmente, mas pode-se alterar a periodicidade a depender do tamanho da coleção.	Percentagem de objetos*** inventariados, com informações mínimas recolhidas, por período estabelecido.	Quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5381, Artigos 15.º-19.º) (CIDOC, 2012/2014, pp. 45-72) (Collections Trust, 2014, pp. 45-47) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção II, Subção IV, Artigos 39.º e 40.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título I, Capítulo II, Artigo 4º, III) (ICOM, 1992/1999, p. 263) (ICOM, 2004/2008, p. 10, ponto 2.20) (Instituto Brasileiro de Museus, 2014) (ISO, 2019, p. 5, ponto 3.26)	* A descrição sumária pode ser apenas uma classificação ou a tipologia do objeto. ** Sugere-se utilizar terminologia controlada para identificação das localizações do objeto. Se precisar de apoio para a construção do vocabulário controlado, sugere-se ver a bibliografia: (Harpring, 2016); (Jorge, Medeiros, Alves, & Medina, 2017) ***Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

Secção 5. Informação sobre coleções

			(Ministério da Cultura, 2006, p. 606, pontos 12, 12.1 e 12.2) (UNESCO, 2015/2017, p. 6, ponto 7)	

1	0 a 20% ou dos objetos da instituição estão inventariados com as informações mínimas recolhidas.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão inventariados com as informações mínimas recolhidas.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão inventariados com as informações mínimas recolhidas.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão inventariados com as informações mínimas recolhidas.
5	81% a 100% dos objetos da instituição estão inventariados com as informações mínimas recolhidas.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.2 Controlo de localização e movimento: manter o controlo e registo com informações mínimas* e. atualizadas** da localização e da movimentação realizada. Sugere-se que este procedimento tenha os seguintes requisitos mínimos: - fornecer um registo onde o objeto se encontra armazenado ou exposto, independentemente de ser internamente ou fora da instituição; - registo atualizado do histórico de localizações dos objetos dentro dos limites físicos ou administrativos da organização; - fornecer um registo da(s) pessoa(s) responsável(eis) pelo movimento dos objetos; - fornecer um registo ou uma declaração dos responsáveis pela autorização dos movimentos dos objetos; - fornecer o histórico de localizações dos objetos sob guarda e cuidado temporário da instituição.	Percentagem de objetos**** com a localização atual correta.	Quantitativo	(Collections Trust, 2011/2017b) (Collections Trust, 2014, pp. 48-50) (Collections Trust, 2017) (ICOM, 2004/2008, p. 10, ponto 2.20)	* informações mínimas SPECTRUM 5.0, ver no SPECTRUM 4.0. Anexo 1 Requisitos de informação (2014) a descrição dos grupos de informação descritos a seguir: Informação de Identificação do objeto (Número de identificação do objeto, Nome do objeto, Informação da localização (Designação do local) ** considera-se atualizado o registo feito ou revisado há menos de 1 ano. *** sugere-se utilizar terminologia controlada para identificação das localizações do objeto. Se precisar de apoio para a construção do vocabulário controlado, sugere-se ver a bibliografia: (Harpring, 2016); (Jorge, Medeiros, Alves, & Medina, 2017) ****quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição estão com a informação sobre localização atualizada***.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão com a informação sobre localização atualizada***.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão com a informação sobre localização atualizada***.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão com a informação sobre localização atualizada***.
5	81% a 100% dos objetos da instituição estão com a informação sobre localização atualizada***.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.3 Catalogação: este procedimento está relacionado com o estudo e registo de todas as informações primárias sobre os objetos de uma coleção. O registo deve fornecer um resumo de informações-chave que podem ser indexadas para que se possa encontrar informações quando precisar. É importante no registo de catálogo fazer referência cruzada com outras informações relevantes mantidas no arquivo ou com publicações que se referem ao objeto registado. A informação do catálogo deve incluir, no mínimo: número do objeto ou do seu registo; designação do objeto; número de itens ou partes descritas no registo; breve descrição física; referência ao método de aquisição, data e fonte de informação; referência a informações de localização; referência a imagens disponíveis. Dependendo da informação disponível e do tipo de objeto, a informação de catálogo deve incluir também: - Responsabilidade curatorial (ex. o departamento ou secção); Informação acerca da criação do registo (ex. fonte de informação, data de registo); Identificação (ex. título, classificação completa); - Informação descritiva (ex. descrição física, dimensões, inscrições, cor, material, sexo, idade, fase); Informação de campo (ex. sítio, arqueólogo); Informação de conteúdo e de assunto; Informação de produção (ex. autor, técnica). Em alguns casos, como por exemplo as ciências naturais, inclui objetos derivados ou modificados do objeto original; - - Informação histórica (ex. uso, associações); Referência de Informação bibliográfica publicada e de gestão de coleções; Outros números de registo já atribuídos.	Percentagem de objetos* catalogados, com informações mínimas recolhidas.	Quantitativo	(*CCO - tratamento técnico do património cultural*, 2017) (CIDOC, 2012/2014, pp. 45-72) (Collections Trust, 2011/2017a) (Collections Trust, 2014, pp. 55-57) (Collections Trust, 2017)	*Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição estão catalogados contendo informações mínimas.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão catalogados contendo informações mínimas.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão catalogados contendo informações mínimas.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão catalogados contendo informações mínimas.
5	81% a 100% dos objetos da instituição estão catalogados contendo informações mínimas.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.4 Catalogação - sistema de gestão de coleções: número de objetos registados no sistema de gestão de coleções com informações mínimas*. Sugere-se seguir diretrizes e normas nacionais e internacionais para a normalização do registo quanto à terminologia e a estrutura da informação.	Percentagem de objetos** registados no relatório do Sistema de Gestão de Coleções, com informações mínimas recolhidas.	Quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5381, Artigos 20.º) (CIDOC, 2012/2014, pp. 45-72) (ICOM, 1992/1999, p. 256) (ICOM, 2004/2008, p. 10, ponto 2.20) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, ponto 12.3) (Poole & Collections Trust, 2015)	*As informações mínimas registadas devem ter como base a normalização proposta pela instituição. Sugere-se seguir o padrão estabelecido para a catalogação dos objetos. **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição estão registados no sistema de gestão de coleções contendo informações mínimas.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão registados no sistema de gestão de coleções contendo informações mínimas.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão registados no sistema de gestão de coleções contendo informações mínimas.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão registados no sistema de gestão de coleções contendo informações mínimas.
5	81% a 100% dos objetos da instituição estão registados no sistema de gestão de coleções contendo informações mínimas.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.5 Catalogação - acesso e uso do sistema de gestão de coleções: quantidade de pessoas da equipa que conhecem, tem acesso e utilizam o sistema de gestão de coleções.	Percentagem da equipa que trabalha com a gestão de coleções que tem acesso e utiliza no trabalho do quotidiano	Quantitativo	(Poole & Collections Trust, 2015)	

1	0 a 20% da equipa conhece, tem acesso e utiliza o sistema de gestão de coleções.
2	21% a 40% da equipa conhece, tem acesso e utiliza o sistema de gestão de coleções.
3	41% a 60% da equipa conhece, tem acesso e utiliza o sistema de gestão de coleções.
4	61% a 80% da equipa conhece, tem acesso e utiliza o sistema de gestão de coleções.
5	81% a 100% da equipa conhece, tem acesso e utiliza o sistema de gestão de coleções.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.6 Catalogação - imagem: número de objetos que tem uma imagem digital com o padrão mínimo* para identificação e armazenamento.	Percentagem de número de objetos** que tem imagem com padrão mínimo.	Quantitativo	(Poole & Collections Trust, 2015) (Rua, 2016, Anexo 11, p.5)	* Sugestão de padrão mínimo para formato: - TIFF, JPGE 2000 e RAW – para as reproduções/produções (nativos digitais) de imagens; - PDF/A – para reprodução de documentos textuais/nativos digitais textuais (Rua, 2016, Anexo 11, p.5) Entretanto estes formatos e tamanhos devem se adequar a necessidade de cada instituição, deve depender de hardware, software, espaço de armazenamento e a política de preservação digital. Esta sugestão deve ser revista em 5 anos, e também adaptada para as necessidades de cada instituição. **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos têm imagem com padrão mínimo.
2	21% a 40% dos objetos têm imagem com padrão mínimo.
3	41% a 60% dos objetos têm imagem com padrão mínimo.
4	61% a 80% dos objetos têm imagem com padrão mínimo.
5	81% a 100% dos objetos têm imagem com padrão mínimo.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.7 Manual de catalogação/procedimentos de informação sobre coleções: documento que tem como propósito auxiliar o registo de objetos no Sistema de Gestão de Coleções, por meio de orientações e diretrizes acordadas e escolhidas pela instituição. Deve abranger orientações sobre terminologia controlada e procedimentos, e ter como base publicações e legislações nacionais e internacionais, como diretrizes, tesauros, normas, decretos-lei ou outros tipos de orientações.	Manual de catalogação/ procedimentos	Qualitativo		

1	Não tem manual de catalogação/procedimentos.
2	O manual de catalogação/procedimentos está em estudo ou não é revisto há mais de 5 anos e está inadequado para atual gestão.
3	Tem manual de catalogação/procedimentos aprovado pela equipa e gestor.
4	Tem manual de catalogação/procedimentos como um documento oficial da instituição, reconhecido e aprovado pela equipa e o gestor e disponível para acesso de toda equipa.
5	Tem manual de catalogação/procedimentos como um documento oficial da instituição, reconhecido e aprovado pela equipa e o gestor e disponível para acesso de toda equipa. A equipa recebe formação para utilização do documento. O documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, ou quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.8 Avaliação, Seguro e Indemnização e Transporte: são três procedimentos que asseguram que exista sempre uma avaliação do valor monetário do objeto e uma cobertura de seguro e indemnização para o transporte ou para acondicionamento de risco. Sugere-se que estes procedimentos devem ter os seguintes requisitos mínimos: - Garantir que as informações de avaliação estejam disponíveis, de acordo com a demanda, para apoiar as necessidades da instituição e de acordo com uma prática ética; - Garantir que as políticas e procedimentos utilizados na avaliação sejam aprovados e aplicados de forma consistente; - Garantir que as informações de avaliação são tratadas como confidenciais e estão disponíveis apenas para pessoas autorizadas; - Garantir que as avaliações sejam atualizadas conforme e quando necessário; - Garantir que para o transporte do objeto tenha seguro e indemnização cobertos, quando for caso de empréstimo ou situação de risco; - Garantir que tenha sido realizada uma avaliação dos riscos de movimentação e, quando necessário, escrever um plano para eliminar os riscos; - Garantir que sempre que necessário todos os objetos sob a responsabilidade da instituição estejam	Percentagem de objetos emprestados e transportados com cobertura de seguro e indemnização	Quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5388, Artigos 81.º e 84.º) (Collections Trust, 2014, pp. 51-54, 73-78) (Collections Trust, 2017) (ICOM, 2004/2008, p. 6, ponto 1.8)	* informações mínimas: - Informação de identificação do objeto; - Informação de seguro; -Informação de indemnização; - Informação de referência; - Informação de data; - Informação de organização; - Informação de indivíduo; - Informação de morada/ endereço. (Collections Trust, 2014, p.71).

Secção 5. Informação sobre coleções

devidamente.segurados, quando necessário e de acordo com os termos da política da organização; - Garantir que pelo menos o valor mínimo indemnizatório, ou o total excedente, esteja disponível para ser pago, se necessário; - Garantir que todas as apólices de seguros sejam revistas regularmente e renovadas conforme necessário; - Garantir que o registo dos objetos avaliados, segurados e transportados tenham informações mínimas em caso de recuperação de objetos furtados/roubados. - Registar e manter um histórico da avaliação, seguro e indemnização e transporte, com informações mínimas*.				

1	Não existe avaliação e cobertura de seguro e indemnização dos objetos da coleção em situação de risco, emprestados e/ou transportados.
2	Existe avaliação e cobertura de seguro e indemnização entre 0 e 25% dos objetos da coleção em situação de risco, emprestados e/ou transportados.
3	Existe avaliação e cobertura de seguro e indemnização entre 26% e 50% dos objetos da coleção em situação de risco, emprestados e/ou transportados.
4	Existe avaliação e cobertura de seguro e indemnização entre 51% e 75% dos objetos da coleção em situação de risco, emprestados e/ou transportados.
5	Existe avaliação e cobertura de seguro e indemnização entre 76% e 100% dos objetos da coleção em situação de risco, emprestados e/ou transportados.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.9 Auditoria: este procedimento confirma se os registos correspondem à realidade atual da instituição e se todos os objetos que instituição acredita ter estão numerados corretamente e localizados onde deveriam estar. Este procedimento deve ser feito periodicamente e a partir dele, deve ser realizado planeamento e ações para correção e melhorias. Sugere-se que o período a ser realizada a auditoria esteja descrito na política de gestão de coleções.	Relatório de auditoria; Percentagem de erros nas informações Relatório planeamento para correções e melhorias	Quantitativo e qualitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 75-78) (Collections Trust, 2017)	

1	Não é realizada auditoria na instituição ou a auditoria não é feita periodicamente.
2	Existe uma auditoria realizada periodicamente, mas a informação sobre o objeto está parcialmente inadequada, com algumas informações desatualizadas sobre localização, estado de conservação, e outras situações que comprometem a vida do objeto na instituição. Entre 51% e 100% dos objetos auditados estão com informação inadequada/não atualizada. É necessário realizar planeamento e/ou ações de correção e melhorias.
3	Existe uma auditoria realizada periodicamente, mas a informação sobre o objeto está parcialmente inadequada, com algumas informações desatualizadas sobre localização, estado de conservação, e outras situações que comprometem a vida do objeto na instituição. Entre 21% e 50% dos objetos auditados estão com informação inadequada/não atualizada. Está a ser realizado planeamento e ações de correções e melhorias.
4	Existe uma auditoria realizada periodicamente, mas a informação sobre o objeto está parcialmente inadequada, com algumas informações desatualizadas sobre localização, estado de conservação, e outras situações que comprometem a vida do objeto na instituição. Entre 1% e 20% dos objetos auditados estão com informação inadequada/não atualizada. Está a ser realizado planeamento e ações de correções e melhorias.
5	Existe uma auditoria realizada periodicamente, a informação sobre o objeto está correta com informações atualizadas sobre localização, estado de conservação e outras situações que comprometam a vida do objeto na instituição parcialmente incompleta.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.10 Gestão de direitos: este procedimento está relacionado com a documentação e gestão de quaisquer direitos associados aos objetos e às informações pelas quais a organização é responsável, tendo em vista o seu benefício e o respeito aos direitos de terceiros. Sugere-se que estes procedimentos devem ter os seguintes requisitos mínimos: - Registar os detalhes completos de todos os direitos associados aos objetos e reproduções da instituição e/ou terceiros, registando quem são os detentores de direitos; e monitorar as respetivas alterações; - Garantir que a instituição considere a legislação relevante sobre os direitos e que monitorize as suas alterações; - Garantir que seja realizada uma pesquisa amplamente documentada sobre todos os direitos associados aos objetos, assim que o estes forem adquiridos; - Documentar e registar todos os contratos com os detentores de direitos que permitam utilizar o material destes. - Antes de usar objetos ou reproduções que possam estar sob proteção de direitos autorais, mas os detentores dos direitos são desconhecidos ou não rastreáveis, é feita uma investigação razoável e é documentada. - Documentar todas as licenças, permitindo que outras pessoas da equipa possam utilizar o material o qual a instituição detém direitos autorais ou de publicação.	Percentagem de objetos* que se conhece e regista os direitos associados	Quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5381, Artigos 15.º-19.º) (Collections Trust, 2014, pp. 79-82) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção II, Subseção III, Artigo 33º., §1) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo IV, Artigos 27º. e 28º.) (ICOM, 2004/2008, p. 11, ponto 3.8) (Korn & McKenna, 2009) (Ministério da Cultura, 1985) (Parlamento Europeu & Conselho da União Europeia, 2011) (Parlamento Europeu & Conselho da União Europeia, 2012)	*Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real

Secção 5. Informação sobre coleções

- Criar controlo para saber quando os direitos ou licenças dos objetos expiraram.			(Presidência da República, Casa Civil, & Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1998) (Valente & Pavarin, 2020)	

1	Não conhece a situação relativa aos direitos associados de seus objetos.
2	É conhecido entre 1% e 25% dos direitos associados aos objetos, e mantém-se um registo atualizado sobre os detentores de diretos, e sempre que necessário é solicitado o direito de reprodução.
3	É conhecido entre 26% e 50% dos direitos associados aos objetos, e mantém-se um registo atualizado sobre os detentores de diretos, e sempre que necessário é solicitado o direito de reprodução.
4	É conhecido entre 51% e 75% dos direitos associados aos objetos, e mantém-se um registo atualizado sobre os detentores de diretos, e sempre que necessário é solicitado o direito de reprodução.
5	É conhecido entre 76% e 100% dos direitos associados aos objetos, e mantém-se um registo atualizado sobre os detentores de diretos, e sempre que necessário é solicitado o direito de reprodução.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.11 Saída do objeto: procedimento relacionado com a gestão e a documentação do procedimento de saída de objetos sob responsabilidade da instituição, quando da saída destes dos edifícios. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - Garantir que todos os pedidos de empréstimo são avaliados de acordo com a política e regulamentos da instituição; - Garantir que a organização mantenha um registo de todos os empréstimos, incluindo detalhes do comodatário, dos espaços, do período do empréstimo e da sua finalidade; - Garantir que todos os objetos somente saiam com a devida autorização; - Garantir que se obtenha sempre uma assinatura de aceitação do destinatário quando houver transferência de custódia de um objeto entre as partes. Quando o primeiro recetor for um *courier*, pode ser também necessário obter uma assinatura do indivíduo ou organização à qual o objeto será entregue; - Garantir que sejam mantidos registos com informações atualizadas de localização de objetos incorporados que deixam as instalações da instituição.	Relatório de saída de objetos com informações mínimas* Recibos de saída	Qualitativo	(Collections Trust, 2011/2017h) (Collections Trust, 2014, pp. 90-92) (Collections Trust, 2017)	* informações mínimas: Informação de identificação do objeto Informação de entrada do objeto Informação de saída do objeto Informação de avaliação Informação sobre avaliação técnica do estado de conservação (Collections Trust, 2014, pp. 91-92)

1	O procedimento de saída do objeto não é normalizado, e é realizado pela equipa sem documentos normalizados para orientação e/ou são executados precariamente. Há falhas na recuperação de informações anteriores.
2	O procedimento de saída do objeto está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais e/ou internacionais, no entanto, não há documento normalizado criado para a própria instituição.
3	O procedimento de saída do objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado com a tutela e está disponível para acesso num documento oficial.

Secção 5. Informação sobre coleções

4	O procedimento de saída de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela e está disponível para acesso em um documento oficial. A equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo.
5	O procedimento de saída de objeto é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, e foi aprovado pela tutela e está disponível para acesso em um documento oficial. A descrição e orientações estão disponíveis em documento de acesso para toda a equipa. A equipa recebe formação periódica e sabe como proceder no recebimento de um objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 5. Informação sobre coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
5.12 Plano de documentação: realizar planeamento e ações de melhoria contínua no sistema de documentação aprimorando o acesso às informações. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - Revisão das informações de coleções existentes e busca de melhorias conforme as prioridades de gestão das coleções; - Ter um plano de documentação escrito, estabelecendo objetivos específicos que podem ser alcançados dentro de um prazo realista, conforme os recursos disponíveis; - Analisar o progresso para atingir os objetivos do seu plano regularmente.	Plano de documentação escrito	Qualitativo	(Collections Trust, 2011/2017c) (Collections Trust, 2014, pp. 108-110) (Collections Trust, 2017)	

1	Não existe plano de documentação.
2	O plano de documentação está em estudo ou não é revisto há mais de 5 anos e está inadequado para atual gestão.
3	Tem plano de documentação aprovado entre equipa e gestor.
4	Tem plano de documentação aprovado entre equipa e gestor e está a ser colocado em prática.
5	Tem plano de documentação aprovado entre equipa e gestor e está a ser colocado em prática. Do plano derivam melhorias e ações em outros procedimentos e áreas. A equipa recebe formação para realização do plano de documentação. O documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, ou quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:** _____

Média dos valores: _____

Secção 6. Acesso às coleções

São os procedimentos relacionados ao direito e a forma de aceder, utilizar ou interpretar as coleções de uma instituição.

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.1 Empréstimo - entrada: procedimento relacionado à gestão e documentação de objetos emprestados à instituição durante um período e uma finalidade específica, que é habitualmente a exposição, mas também pode ser a pesquisa, a conservação, a ação educativa ou o registo fotográfico. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - estabelecer um contrato escrito e assinado pelo comodatário e pelo comodante antes do início do empréstimo, com referência aos cuidados necessários e a outros termos e condições; - definir claramente o objetivo e a razão do empréstimo; - garantir que todos os empréstimos deverão ser realizados por períodos definidos; - ter cobertura de seguro e/ou indemnização para o período dos empréstimos, enquanto eles são da responsabilidade da instituição (inclusive em trânsito); - ter e fornecer informações atualizadas sobre localização, segurança, estado físico dos objetos, incluindo as condições ambientais e o estado de conservação durante o empréstimo; - manter registo escrito de todos os empréstimos.	Política de gestão de coleções - procedimento empréstimo; Relatório de empréstimo	Qualitativo	(Collections Trust, 2011/2017e) (Collections Trust, 2014, pp. 34-39) (Collections Trust, 2017) (Presidente do Conselho de Ministros, 2015)	
1	O procedimento de empréstimo - entrada não é normalizado, e é realizado pela equipa sem documentos orientadores e/ou são executados precariamente. Há falha na recuperação de informações anteriores.			
2	O procedimento de empréstimo - entrada está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais ou internacionais, no entanto não há documento normalizado criado para a própria instituição.			

Secção 6. Acesso às coleções

3	O procedimento de empréstimo - entrada é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, está disponível para acesso.
4	O procedimento de empréstimo - entrada é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, está disponível para acesso, a equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo.
5	O procedimento de empréstimo - entrada é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, está disponível para acesso, a equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo. A equipa recebe formação periódica para saber como proceder no recebimento de um objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.2 Empréstimo - saída: a documentação e gestão do empréstimo de objetos para outras instituições ou indivíduos, por um período de tempo fixo e para finalidade específica, como exposição, pesquisa, conservação, fotografia, educação e outros. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - garantir que todos os pedidos de empréstimo são avaliados de acordo com a política da instituição; - definir claramente o objetivo e a razão do empréstimo; - estabelecer um contrato escrito e assinado pelo comandante e pelo comodatário antes do início do empréstimo, com referência aos cuidados necessários e a outros termos e condições; - garantir que os objetos emprestados estejam cobertos por um seguro e cláusula indemnizatória para a duração do período de empréstimo; - manter registo escrito de todos os empréstimos.	Política de gestão de coleções- procedimento empréstimo Relatório de empréstimo	Qualitativo	(Collections Trust, 2011/2017d) (Collections Trust, 2014, pp. 93-98) (Collections Trust, 2017) (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2004) Presidente do Conselho de Ministros, 2015)	

1	O procedimento de empréstimo - saída não é normalizado, e é realizado pela equipa sem documentos orientadores e/ou são executados precariamente. Há falha na recuperação de informações anteriores.
2	O procedimento de empréstimo - saída está em processo de normalização e é realizado a partir de diretrizes nacionais e/ou internacionais, no entanto, não há documento normalizado criado para a própria instituição.
3	O procedimento de empréstimo - saída é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, criado a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, e está disponível para acesso.
4	O procedimento de empréstimo - saída é normalizado com práticas mínimas para uma boa gestão, criado a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado com a tutela, está disponível para acesso, a equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo.

Secção 6. Acesso às coleções

5	O procedimento de empréstimo - saída é normalizado, com práticas mínimas para uma boa gestão, criado a partir de legislação nacional e diretrizes internacionais, foi aprovado pela tutela, está disponível para acesso e a equipa conhece o documento e sabe onde encontrá-lo. A equipa recebe formação periódica para saber como proceder no recebimento de um objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.3 Uso de coleções - olhar dos visitantes face à coleção: o estudo e a avaliação dos visitantes em relação à instituição, seja para visitar a exposição permanente, temporária e/ou eventos sem mediação.	Relatório de estudo de público (sem mediação)	Qualitativo	(Borun & Korn, 1999) (Direção-Geral do Património Cultural, 2019) (ISO, 2019, pp. 40-42, pontos A.4.3 e A.4.4) (Semedo, Ganga, & Oliveira, 2018)	

1	Não é realizado nenhum estudo e/ou avaliação.
2	São realizados estudos esporádicos que definem apenas o perfil dos visitantes. Não é realizada nenhuma avaliação a partir dos resultados.
3	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e é realizada uma avaliação e reflexão a partir dos resultados para alterações e melhorias.
4	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e do grau de satisfação das visitas. É realizada uma avaliação e reflexão a partir dos resultados e são realizadas alterações e melhorias. É criado um planeamento e atividades para a inserção do tipo de público não visitante.
5	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e do grau de satisfação das visitas. É realizada uma avaliação e reflexão a partir dos resultados e são realizadas alterações e melhorias. É criado um planeamento e atividades para a inserção do tipo de público não visitante. A equipa recebe formação para participar dos estudos e integra as ações de melhorias.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.4 Uso de coleções - a medição do serviço educativo face a coleção: o estudo e a avaliação dos visitantes em relação à instituição, seja para visitar a exposição permanente, temporária e/ou eventos com mediação do serviço educativo	Relatório de estudo de públicos (com mediação)	Qualitativo	(Borun & Korn, 1999) (Direção-Geral do Património Cultural, 2019) (ISO, 2019, pp. 40-42, pontos A.4.3 e A.4.4) (Semedo et al., 2018)	

1	Não é realizado nenhum estudo e/ou avaliação.
2	São realizados estudos esporádicos que definem apenas o perfil dos visitantes. Não é realizada nenhuma avaliação a partir dos resultados.
3	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e é realizada uma avaliação e reflexão a partir dos resultados para alterações e melhorias nas ações de mediação.
4	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e do grau de satisfação das visitas. É realizada uma avaliação e reflexão a partir dos resultados e são realizadas alterações e melhorias nas ações de mediação. É criado um planeamento e atividades para a inserção do tipo de público não visitante.
5	São realizados estudos periódicos que definem o perfil dos visitantes e do grau de satisfação das visitas. É realizada uma avaliação e reflexão, e a partir dos resultados e são realizadas alterações e melhorias nas ações de mediação. É criado um planeamento e atividades para a inserção do tipo de público não visitante. A equipa recebe formação para participar dos estudos e integra as ações de melhorias.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.5 Uso de coleções - pesquisadores (acesso e documentação): permitir que pesquisadores internos e externos tenham acesso à informação sobre os objetos da coleção para fins de investigação, exposição, inquéritos, projetos de pesquisa, filmes, curadoria, ações educativas e outras atividades que possam contribuir para o estudo e uso das coleções. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - registar cada uso de um objeto ou reprodução. Essas informações devem estar acessíveis por meio da pesquisa do número único do objeto ou do número da reprodução do objeto. - ter um sistema de gestão de informação que permita a reserva para uso do objeto, de maneira a impedir a reserva do mesmo objeto para outro tipo de uso simultâneo. - manter um registo de pesquisadores e outras pessoas que usaram os objetos. - registar todo conhecimento adquirido e conteúdo produzido e associar essa informação aos objetos ou reproduções da coleção da instituição. - restringir o acesso, se necessário, para algumas informações por razão de segurança, nomeadamente: avaliação; identidade dos depositantes; as condições de depósito; localização; contratos de seguro; planos e regras de segurança.	Política de uso de coleções Relatório de uso de coleções Relatório dos registos do conhecimento produzido no sistema de gestão de coleções*	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5386) (Collections Trust, 2014, pp. 93-98) (Collections Trust, 2017)	* Exemplos: registos das publicações que descrevem pesquisa sobre o objeto da coleção; registo de uso no serviço educativo.

1	Não é permitido o acesso à informação sobre os objetos da coleção.
2	É permitido o acesso à informação sobre os objetos da coleção. O acesso não é divulgado. Não é armazenada nenhuma informação produzida por pesquisadores. Pode ou não ter registo dos pesquisadores e dos objetos que foram utilizados.
3	É permitido o acesso à informação sobre os objetos da coleção. Está a ser realizado um estudo para normalização do procedimento. O acesso é divulgado. O armazenamento da informação e conhecimento produzido pelos pesquisadores não é documentado e a prática é

Secção 6. Acesso às coleções

	realizada conforme a escolha e forma de cada pessoa da equipa. Pode ou não ter registo dos pesquisadores e dos objetos que foram utilizados.
4	É permitido o acesso à informação sobre os objetos da coleção, o procedimento está normalizado, escrito em documento e aprovado entre equipa e gestor e registado na política de uso de coleções. O acesso é divulgado. O armazenamento da informação e conhecimento produzido pelos pesquisadores é normalizado e registado.
5	É permitido o acesso à informação sobre os objetos da coleção, o procedimento está normalizado, escrito em documento e aprovado entre equipa e gestor, registado na política de uso de coleções. O acesso é divulgado. O armazenamento da informação e conhecimento produzido pelos pesquisadores é normalizado e registado. A equipa recebe formação para saber como proceder neste procedimento e sabe onde encontrar o documento, quando necessário. Este documento é revisto a cada 5 anos e atualizado, se necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.6 Uso de coleções - acesso dos objetos online: disponibilização das coleções pela web, seja por site, rede sociais, publicações digitais, e outros meios digitais que permitam a divulgação da coleção. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - ter um documento orientador que descreva as informações mínimas a serem disponibilizadas e a maneira como deve ser realizado; - seguir diretrizes e normas nacionais e internacionais para a normalização do registo quanto à terminologia e estrutura da informação; - ter interoperabilidade com outras plataformas da área cultural; - ter a regularização e permissão dos direitos autorais referentes a todas as reproduções de imagens disponibilizadas on-line.	Percentagem de informações e objetos** disponíveis para consulta on-line.	Quantitativo	(ISO, 2019, p. 18, Anexo A, ponto A.1.2) (Poole & Collections Trust, 2015)	* As informações mínimas a ser disponibilizadas devem estar descritas no manual de catalogação/procedimento, e toda a equipa faz ações relacionadas com o acesso dos objetos on-line deve conhecer. **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% dos objetos da instituição estão disponíveis on-line com informações mínimas*.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão disponíveis on-line com informações mínimas*.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão disponíveis on-line com informações mínimas*.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão disponíveis on-line com informações mínimas*.
5	81% a 100% dos objetos da estão disponíveis on-line com informações mínimas*.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.7 Reprodução da imagem dos objetos on-line: quantidade dos objetos da coleção que estão disponíveis para o público on-line. Esta ação deve ter como práticas mínimas: - Garantir que todas as imagens tenham os direitos autorias concedidos e atualizados; - Garantir uma imagem com qualidade mínima* para web de resolução, definição e visão do objeto.	Percentagem de objetos** com imagens disponíveis em *website*	Quantitativo	(ISO, 2019, p. 18, Anexo A, ponto A.1.2) (Poole & Collections Trust, 2015)	* A qualidade mínima depende do tipo de tecnologia que se utiliza. Por exemplo, para computadores é diferente de *smartphones*. A instituição deve definir para que tipos de aparelhos o website deve ser feito, e com isso adaptar o tamanho e definição das imagens. Ter o cuidado de sempre revisar pois conforme atualizações de softwares e sistemas operacionais a qualidade muda. Sugere-se consultar sites sobre o tema, a exemplo o site Fileformat (FileFormat.Info). **Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real.

1	0 a 20% com imagens dos objetos da instituição on-line com qualidade mínima*.
2	21% a 40% com imagens dos objetos da instituição on-line com qualidade mínima*.
3	41% a 60% com imagens dos objetos da instituição on-line com qualidade mínima*.
4	61% a 80% com imagens dos objetos da instituição on-line com qualidade mínima*.
5	81% a 100% com imagens dos objetos da instituição on-line com qualidade mínima*.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 6. Acesso às coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
6.8 Reprodução - gestão, organização e registo de imagens e outros tipos de reprodução de objetos, incluindo cópias digitais. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - todas as novas reproduções são feitas de acordo com a política de gestão de direitos. - cada reprodução tem um número único, incluindo versões de trabalho de cópias da matriz. - toda reprodução possui algum tipo de registo de catálogo que inclui o número único de reprodução e o local de armazenamento. - registos de reproduções e itens originais são vinculados usando o número único de reprodução e o número de identificação do objeto, respetivamente. - quaisquer direitos de propriedade intelectual associados às reproduções (em oposição aos itens originais	Política para reprodução de objetos da coleção.	Qualitativo	(Collections Trust, 2017) (Presidência do Conselho de Ministros, Ministério das Finanças, & Gabinetes dos Secretários de Estado da Cultura e Adjunto e do Orçamento, 2014)	

1	Não há organização e gestão das reproduções dos objetos da coleção.
2	Há organização parcial, realizada pelas equipas, sem uma normalização.
3	Há uma organização e gestão das reproduções dos objetos da coleção. O procedimento está descrito e aprovado pelo gestor.
4	Há uma organização e gestão das reproduções dos objetos da coleção. O procedimento está descrito e aprovado pelo gestor. A gestão é realizada usando um sistema de gestão de coleções.
5	Há uma organização e gestão das reproduções dos objetos da coleção. O procedimento está descrito e aprovado pelo gestor. A gestão é realizada usando um sistema de gestão de coleções. A equipa recebe formação para saber como proceder neste procedimento e sabe onde encontrar o documento, quando necessário. Este documento é revisto a cada 5 anos e atualizado, se necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

São os procedimentos relacionados com a salvaguarda das coleções da instituição, que inclui normas e procedimentos relacionados a avaliação do estado de conservação, a conservação preventiva e curativa, ao acondicionamento adequado, ao plano de segurança e plano para danos e perdas.

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
7.1 Avaliação do estado de conservação e preservação das coleções: a documentação e a gestão de informações sobre a composição e o estado de conservação do objeto, e recomendações para seu uso, tratamento e meio-ambiente. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - garantir que a condição do estado de conservação dos objetos sob responsabilidade da instituição seja monitorizada e registada de acordo com o cronograma estabelecido na sua política. - todos da equipa, incluindo voluntários, sabem quando é necessário fazer uma avaliação do estado de conservação do objeto, e sabem como fazê-lo ou a quem devem solicitar para fazer. - garantir que a verificação do estado de conservação seja realizada sempre que ocorra uma alteração no objeto, no seu uso ou no meio-ambiente. - garantir que toda a informação seja documentada e acessível por meio do número de identificação único do objeto; - garantir que seja registada a data, o nome do avaliador do estado de conservação e a respetiva justificação da avaliação; - garantir que toda a equipa, inclusive voluntários, saiba o que deve ser feito quando forem observados sinais de perigo no estado de conservação do objeto.	Política de preservação e conservação* (que tem descrição de como e quando fazer o procedimento de avaliação do estado de conservação e preservação)	Qualitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 58-63) (Collections Trust, 2017)	*A política de preservação e conservação faz parte da política de gestão de coleções

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

1	Não é feita a verificação do estado de conservação nos objetos periodicamente, assim como quando ocorre alteração do uso ou do meio-ambiente onde está inserido o objeto.
2	É feita a verificação do estado de conservação dos objetos quando ocorre alteração do uso ou do meio-ambiente onde está inserido o objeto, entretanto, não há uma diretriz para a equipa, não há padrão e não é registada a informação. Nem todos os membros da equipa sabem como proceder quando é necessário fazer a verificação e/ou o que devem fazer quando é detetado algum sinal de perigo.
3	É feita a verificação do estado de conservação dos objetos quando ocorre alteração do uso ou do meio-ambiente onde está inserido o objeto, a equipa segue uma diretriz e orientação a partir de referências nacionais e/ou internacionais, mas não há um documento aprovado que formalize como deve ser realizado o procedimento (política de preservação e conservação). Nem todos os membros da equipa da instituição sabem como proceder quando é necessário fazer a verificação e/ou o que devem fazer quando é detetado algum sinal de perigo.
4	É feita a verificação do estado de conservação dos objetos quando ocorre alteração do uso ou do meio-ambiente onde está inserido o objeto, há política de preservação e conservação aprovado pela instituição de tutela que formaliza como deve ser realizado o procedimento. Nem todos os membros da equipa da instituição sabem como proceder quando é necessário fazer a verificação e/ou o que fazer quando é detetado algum sinal de perigo. Há o registo da informação que pode ser acedida pelo número de identificação único do objeto.
5	É feita a verificação do estado de conservação dos objetos quando ocorre alteração do uso ou do meio-ambiente onde está inserido o objeto, há política de preservação e conservação aprovado pela instituição de tutela. Todos os membros da equipa da instituição sabem como proceder quando é necessário fazer a verificação e/ou o que fazer quando é detetado algum sinal de perigo. A equipa recebe formação periódica que orienta como proceder e quem reportar em caso de encontrar algum objeto que necessite de avaliação do estado de conservação. Há o registo da informação que pode ser acedida pelo número de identificação único do objeto. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
7.2 Conservação e preservação - acondicionamento: percentagem de objetos sob responsabilidade da instituição (permanente ou temporária) que estão acondicionados adequadamente, seja em locais de reserva ou exposição. O acondicionamento deve respeitar o controlo do ambiente e a segurança dos objetos, de maneira a prolongar a vida dos objetos na instituição.	Percentagem de objetos* acondicionados corretamente Política de preservação e conservação**	Quantitativo e qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5382-5383, Artigo 28-30.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo III, artigo 25.º) (Guichen, Lambert, ICCROM, & Canadian Conservation Institute, 2018a, 2018b, 2018c; ICCROM & Canadian Conservation Institute, 2017) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 51-82) (ISO, 2019, p. 18, Anexo A.14) (Poole & Collections Trust, 2015)	*Quando não for possível saber o total dos objetos da coleção, sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada sempre que possível para quantidade real. **A política de preservação e conservação faz parte da política de gestão de coleções

1	0 a 20% dos objetos da instituição estão acondicionados com condições mínimas à preservação e ao prolongamento da vida do objeto.
2	21% a 40% dos objetos da instituição estão acondicionados com condições mínimas à preservação e ao prolongamento da vida do objeto.
3	41% a 60% dos objetos da instituição estão acondicionados com condições mínimas à preservação e ao prolongamento da vida do objeto, de acordo com a política de preservação e conservação de coleções.
4	61% a 80% dos objetos da instituição estão acondicionados com condições mínimas à preservação e ao prolongamento da vida do objeto, de acordo com a política de preservação e conservação de coleções.
5	81% a 100% dos objetos da instituição estão acondicionados com condições mínimas à preservação e ao prolongamento da vida do objeto, de acordo com a política de preservação e conservação de coleções.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
7.3 Conservação e preservação - tratamento preventivo e curativo (restauro): fazer uma avaliação periódica, identificar os possíveis danos e deteriorações e quanto necessário, aplicar tratamento preventivo ou curativo dos objetos da coleção. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - o tratamento de conservação e de restauro em objetos incorporados ou depositados na instituição só pode ser realizado por técnicos de qualificação legalmente reconhecida, que integrem a equipa da instituição ou que sejam especialmente contratados para o efeito; - no caso de intervenção curativa que pode implicar em dano ou destruição, solicitar autorização aos órgãos responsáveis do Governo para intervir no caso de objetos que legalmente são bens culturais classificados, em Portugal, e tombados, no Brasil.	Relatório de tratamento de objetos (conservação e restauro) Política de preservação e conservação*	Qualitativo	(Assembleia da República, 2004, pp. 5382-5383, Artigo 28-29, 31.º) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção, II, Subseção I, Artigo 21º.) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo III, artigo 25.º) (ICOM, 2004/2008, p. 10, pontos 2.23 e 2.24) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 51-82) (ISO, 2019, pp. 18-19, Anexo A, pontos A.14 e A.15) (Ministério da Cultura, 2006, p. 604, pontos, 13 e 13.1) (UNESCO, 2015/2017, p. 6)	*A política de preservação e conservação faz parte da política de gestão de coleções

1	Não é realizado qualquer tratamento preventivo ou curativo (restauro) nos objetos da instituição.
2	É realizado tratamento preventivo em parte dos objetos por equipa não especializada, mas com orientações de pessoas especializadas. Os tratamentos curativos (restauro) não são realizados.
3	É realizado tratamento preventivo em parte dos objetos por equipa especializada. Os tratamentos curativos (restauro) são realizados quando necessários, também por especialistas

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

4	É realizado tratamento preventivo constantemente e tratamento curativo (restauro) somente quando necessário. Qualquer tratamento é realizado por especialistas. Toda a informação é registada no sistema de gestão de coleções e acessível pelo número de identificação único do objeto.
5	É realizado tratamento preventivo constantemente e tratamento curativo (restauro) somente quando necessário. Qualquer tratamento é realizado por especialistas. Toda a informação é registada no sistema de gestão de coleções e acessível pelo número de identificação único do objeto. A equipa recebe formação periódica que oriente como proceder e quem reportar em caso de encontrar algum objeto que necessite de limpeza, conservação e tratamento curativo. Este documento é revisto pelo menos a cada 5 anos, e adaptado, quando necessário.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
7.4 Planeamento de emergência/segurança para coleções*: gestão das informações sobre os potenciais riscos para as coleções que estão sob responsabilidade da instituição, seja permanente ou temporariamente, e planeamento das ações a serem tomadas em situações de emergência. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - avaliar os potenciais riscos para os objetos sob responsabilidade da instituição e verificar periodicamente os objetos conforme a política de gestão de coleções; - ter um plano de emergência/segurança para as situações de risco, e manter cópias do plano para acesso, e pelo menos um back-up fora da instituição; - manter a informação atualizada sobre as pessoas e instituições a serem contatadas em caso de emergência; - selecionar os objetos que devem ser salvos prioritariamente, registar as informações e criar um código e um descritivo de maneira a orientar qualquer resgate; - toda a equipa, seja o vínculo de contrato sem termo ou temporário, estagiário, terceirizados/outsourcing e voluntários devem receber formação periodicamente e saber o que fazer em todas as situações cobertas pelo plano de emergência/segurança.	Plano de Emergência Número de funcionários que receberam formação e conhecem o plano de emergência	Qualitativo e quantitativo	(Assembleia da República, 2004, p. 5383, Artigo 33.º) (Collections Trust, 2014, pp. 67-69) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção, II, Subseção I, Artigos 23º e 26º.) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo III, artigo 23.º, h) (Instituto Brasileiro de Museus et al., 2017) (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 51-82) (ISO, 2019, p. 11, ponto 4.1.2) (Ministério da Cultura, 2006, p. 606, pontos, 14 e 14.1)	*a Collections trust adota o nome plano de emergência enquanto a Lei Quadro de Museus Portugueses adota o nome de plano de segurança.

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

			(UNESCO, 2015/2017, p. 6)	

1	Não existe plano de emergência/segurança.
2	O plano de emergência/segurança está em estudo ou não é revisto há mais de 5 anos e está inadequado para atual gestão.
3	O plano de emergência/segurança está aprovado entre equipa e gestor.
4	O plano de emergência/segurança está aprovado entre equipa e gestor. Parte da equipa recebeu formação, sabe como proceder em caso de emergência, sabe onde estão as cópias do plano e onde encontrar os contatos para emergência.
5	O plano de emergência/segurança está aprovado entre equipa e gestor. Toda equipa recebeu formação ou orientação, sabe como proceder em caso de emergência, sabe onde estão as cópias do plano e onde encontrar os contatos para emergência. A partir da implementação do plano, foram criadas ações e procedimentos na instituição visando melhorias de segurança.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

Ação/atividade/procedimento	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
7.5 Danos e perdas: o que fazer quando há danos ou perdas de objetos sob a responsabilidade da instituição. Este procedimento deve ter as seguintes práticas mínimas: - informar o proprietário do dano ou perda, quando o objeto não for de propriedade da instituição; - documentar e registar todas a ocorrência do incidente que envolve o dano ou perda do objeto o mais rápido possível; - fazer a avaliação do estado de conservação e preservação do objeto no caso de dano; - dar à polícia o máximo de informações sobre os objetos furtados/roubados (incluindo imagens, quando possível) para a correta identificação; - todas as decisões e ações de resposta da instituição ao dano ou perda tem que ser completamente documentadas; - permitir que toda a experiência e a aprendizagem adquirida a partir do incidente seja utilizada para implementar melhorias na política de gestão de coleções e no procedimento de emergência/segurança.	Política de gestão de coleções Plano de emergência/segurança das coleções Relatório de danos e perdas	Qualitativo	(Collections Trust, 2014, pp. 99-102) (Collections Trust, 2017) (Governo do Brasil et al., 2009, Capítulo II, Seção, II, Subseção I, Artigo 26º.) (ICOM, 2004/2008, p. 6, ponto 1.6 e 1.7)	

1	Danos e perdas não são identificados ou, se identificados não são documentados.
2	Danos e perdas são identificados e documentados.
3	Danos e perdas são identificados e documentados, é feita a abertura de uma ocorrência com a polícia em casos de furto/roubo, e são fornecidas informações atualizadas para a recuperação. Em casos de dano, é realizada a avaliação do estado de conservação e preservação dos objetos. A ocorrência é documentada.
4	Danos e perdas são identificados e documentados, é feita a abertura de uma ocorrência com a polícia em casos de furto/roubo, e são fornecidas informações atualizadas para a recuperação. Em casos de dano, é realizada a avaliação do estado de conservação e preservação dos objetos. A ocorrência é documentada. São realizadas ações para recuperação do objeto, sempre que possível, e criadas ações para prevenir novos incidentes.

Secção 7. Preservação e conservação de coleções

5	Danos e perdas são identificados e documentados, é feita a abertura de uma ocorrência com a polícia em casos de furto/roubo, e são fornecidas informações atualizadas para a recuperação. Em casos de dano, é realizada a avaliação do estado de conservação e preservação dos objetos. A ocorrência é documentada. São realizadas ações para recuperação do objeto, sempre que possível, e criadas ações para prevenir novos incidentes. A política de gestão de coleções e plano de emergência/segurança são atualizados, se necessário. A equipa passa por formação para se atualizar e saber como proceder de maneira a evitar novos incidentes.

Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição **Valor:**_____

Média dos valores: _____

Resultados

Insira na tabela abaixo as médias dos valores de cada secção, a partir da comparação, identifique as áreas em que a instituição precisa de melhorias, e invista num planeamento e ações nesse sentido.
Se desejar utilizar um gráfico comparativo, use o ficheiro em Excel deste *benchmark*, e complete com os valores, assim como foi realizado neste documento. No excel, um gráfico 'diagrama de aranha' apresentará automaticamente (após o preenchimento dos valores nas secções) a média dos valores que foram atribuídas ao fim de cada secção deste documento. O objetivo é fornecer uma visão geral rápida das a partir das respostas.

Resultados	
Secção	Média dos valores atribuído ações/atividades por secção
1. Estratégia e ética	
2. Profissionais	
3. Infraestrutura	
4. Desenvolvimento das coleções	
5. Informação sobre coleções	
6. Acesso às coleções	
7. Preservação e conservação de coleções	

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Coleção	Acervo	Collection	Conjunto de objetos adquiridos e sob a responsabilidade legal de uma instituição.	(ISO, 2019, p. 2, ponto 3.8) (British Standards Institute, 2009, p. 2, ponto 2.8)
Conselho	Conselho	Board committees	Órgão fiduciário formado por membros que representam o interesse do público na instituição, que auxilia em políticas, avaliações e decisões. Muitas vezes tem em sua composição de membros pelo menos um representante da tutela e da comunidade. Há conselhos consultivos, que apenas orientam ações e há conselhos deliberativos que decidem sobre ações, procedimentos e políticas da instituição.	(Lord & Lord, 2009, pp. 21-27, 298)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Conservador-restaurador	Restaurador	Conservator-Restorer	"Profissional de museu ou profissional autónomo capacitado e/ou habilitado para efetuar o exame técnico, a proteção, a conservação e o restauro de um bem cultural. "	(ICOM, 2004/2008, p. 18)
Desenvolvimento de coleções	Desenvolvimento do acervo	Collections development	São os procedimentos relacionados ao desenvolvimento das coleções e devem se apoiar à missão e na política de gestão de coleções da instituição. São procedimentos de adquirir novos objetos, pesquisar e revisar a coleção existente e alienar objetos, de acordo com os documentos referidos acima e a prioridades da instituição.	(British Standards Institute, 2009, p. 3, ponto 2.11)
Equipa	Equipe	Team	Todo o pessoal necessário para dirigir o museu (diretores, pesquisadores, curadores, designers de exposições, etc., bem como pessoal administrativo, pessoal de segurança, pessoal técnico, garçons, etc.)	(ISO, 2019, p. 7, ponto 3.44) (EGMUS - The European Group on Museum Statistics)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Estatuto	Estatuto	Charter or Governing document	Lei orgânica que rege a instituição. Como a instituição está organizada, quem governa e quem executa, como está organizada a administração. Quais os direitos e os deveres dos funcionários da instituição. O estatuto contém as regras gerais, filosofia e as competências.	(Dawson, 2011, p. 16) (""“estatuto”, in Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]," 2008-2020)
Indemnização	Indenização	Indemnity	"1. .Ato ou efeito de indemnizar. 2. Ressarcimento de dano sofrido."	(""indemnização", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]," 2008-2020)
Instituição de tutela	Autoridade de tutela	Governing body	"Pessoas ou organizações definidas no texto legal constitutivo do museu como responsáveis por sua permanência, seu desenvolvimento estratégico e seu financiamento."	(ICOM, 2004/2008, p. 18)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Metainformação da preservação digital	Metainformação da preservação digital	Digital preservation metadata	"É uma construção que procura garantir o acesso continuado aos materiais digitais, e, sob a configuração de sistema de informação, garantir o acesso continuado aos objetos digitais."	(Rua, 2016, p. 26)
Missão	Missão	Mission Statement	A missão descreve o que o museu faz, para quem e porquê. As instituições museológicas que têm a missão claramente delineada para orientar as suas atividades e decisões têm maior probabilidade de funcionar com eficácia. A missão orienta as atividades e decisões do museu descrevendo o seu propósito e a sua razão de ser. Na missão deve ser discutida qual é o papel da instituição e a sua responsabilidade para com o público e as suas coleções, assim como refletir o ambiente em que ele existe. As ações/atividades do museu devem apoiar-se, direta ou indiretamente, na sua missão.	(American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 33) (ISO, 2019, p. 5, ponto 3.28) (*Definir a missão... da necessidade ao desafio*, 2019, p. 14)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Normas mínimas	Normas mínimas	Minimum requirement	"Regras ou padrões profissionais básicos cujo cumprimento se pode esperar de todos os museus e profissionais de museus. Alguns países adotam critérios próprios para definir normas mínimas."	(ICOM, 2004/2008, p. 18)
Objeto	Objeto Obra	Object	Um bem, "uma coisa", que foi musealizado e faz parte da coleção de um museu.	(ISO, 2019, p. 6, ponto 3.34) (ICOM, 2010/2013, p. 68)
Organigrama	Organograma	Organizational chart	"Descrição e/ou "gráfico da estrutura hierárquica de uma organização social complexa, representando simultaneamente os diversos elementos do grupo e as suas respetivas relações".	(""organograma", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]," 2008-2020)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Plano de segurança	Plano de emergência	Emergency planning	São políticas e procedimentos realizados com a finalidade de prevenir ou minimizar danos a pessoas (funcionários e visitantes), edifícios, coleções, materiais de arquivo ou registos institucionais resultantes de eventos naturais ou provocados pelo homem que ameaçam o edifício e as pessoas e objetos dentro dele. Todos os museus devem ter planos que abordem como o museu cuidará de funcionários, visitantes e coleções em caso de emergência. Isso inclui planos de evacuação para funcionários e visitantes e planos de como proteger, evacuar ou recuperar coleções em caso de desastre.	(American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 88) (Assembleia da República, 2004, p. 5383, Artigo 33.º)
Política	Política	Policy	Documento legal que regista as intenções gerais e direção de uma instituição. Pode ser geral ou sobre uma área específica de atuação da instituição.	(British Standards Institute, 2009, p. 4)
Política de acesso às coleções	Política de acesso às coleções.	Collections access policy	Documento que descreve os procedimentos relacionados ao direito, à oportunidade ou à forma de aceder, utilizar ou interpretar as coleções de uma instituição.	(British Standards Institute, 2009, pp. 20-21)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Política de desenvolvimento de coleções (ou política de incorporação, alienação e revisão de coleções)	Política de aquisição, alienação e revisão de coleções	Collections development policy	Documento que descreve os procedimentos relacionados ao desenvolvimento das coleções. Devem se apoiar a missão e na política de gestão de coleções da instituição. São procedimentos de adquirir novos objetos, pesquisar e revisar a coleção existente e alienar objetos de acordo com os documentos referidos acima e a prioridades da instituição.	(British Standards Institute, 2009, pp. 15-17) (Collections Trust, 2014, p. 22)
Política de Gestão de Coleções	Política de gestão de acervo	Collections Management Policy	Documento que define a vocação da coleção do museu e as suas políticas específicas, critérios, práticas, processos e detalhes de manutenção das coleções. Este documento estabelece objetivos e procedimentos, servido como um manual e um conjunto de instruções para se realizar a vocação da coleção. A política de gestão de coleções deve ser aprovada pela tutela e implementada pela instituição.	(British Standards Institute, 2009, p. 9) (Collections Trust, 2014, p. 22) (Lord & Lord, 2009, p. 300) (American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 88) (ICOM, 2004/2008, p. 8, ponto 2.1) (CIDOC, 2012/2014, p. 19)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
Política de informação sobre coleções (ou documentação)	Política de informação (ou documentação)	Collections information policy	Documento que descreve os procedimentos relacionados com as informações que a instituição recolhe, cria e mantém sobre sua coleção e / ou objetos.	(British Standards Institute, 2009, pp. 18-19) (Collections Trust, 2014, p. 22)
Política de preservação e conservação de coleções	Política de preservação e conservação das coleções	Collections care and conservation policy	Documento que descreve os procedimentos relacionados com a salvaguarda das coleções da instituição, que inclui normas e procedimentos relacionados a avaliação do estado de conservação, a conservação preventiva e curativa, ao acondicionamento adequado, ao plano de segurança e plano para danos e perdas.	(British Standards Institute, 2009, pp. 22-23) (Collections Trust, 2014, p. 22)
Preservação digital	Preservação digital	Digital preservation	A série de ações e intervenções necessárias para garantir acesso contínuo e confiável aos objetos digitais autênticos, desde que sejam considerados importantes para preservação.	(The British Library, 2017, p. 7)
Procedimento	Procedimento	Procedure	Descrição de como realizar uma atividade para obter um objetivo.	(British Standards Institute, 2009, p. 4)
Processo	Processo	Process	Conjunto de procedimentos interrelacionadas ou em interação, que são conectados, de maneira que quando acaba um pode originar o início de outro;	(British Standards Institute, 2009, p. 4) (ISO, 2019, p. 7, ponto 3.43)

Glossário

Termo em português (Portugal)	Termo em português (Brasil)	Termo em inglês	Significado	Referência
			o conjunto de procedimentos dá origem ao processo.	
Regulamento	Regimento interno	Bylaw	Documento legal que descreve os procedimentos práticos e aspetos do quotidiano da instituição, que pode incluir a vocação do museu, o enquadramento orgânico e suas funções museológicas; pode estipular o horário de serviço para os sua equipa, indicação do regime e acesso ao público; pode estabelecer "os modos, métodos e meios para a gestão de recursos humanos e financeiros".	(Assembleia da República, 2004, p. 5385, Artigo 53.º)
Título de propriedade legal	Título de propriedade legal		Direito de propriedade de um objeto reconhecido por legislação nacional. Em alguns países isto pode consistir em um direito atribuído, considerado insuficiente para as exigências de uma diligência obrigatória.	(ICOM, 2004/2008, p. 19)
Voluntários	Voluntários	Volunteer	Equipa que não faz parte do pessoal “regular” do museu e não recebendo em nenhum salário.	(EGMUS - The European Group on Museum Statistics)

Referências

Principal

Borun, M., & Korn, R. (1999). *Introduction to museum evaluation:* American Alliance of Museums Press.

British Standards Institute. (2009). PAS 197:2009 Code of practice for cultural collections management. In. London: British Standards Institution.

Choy, S. C. C., Crofts, N., Fisher, R., Choh, N. L., Nickel, S., Oury, C., & Slaska, K. (2016). *The UNESCO/PERSIST guidelines for the selection of digital heritage for long-term preservation*. Retrieved from http://unesdoc.unesco.org/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_f149af71-a79c-4d8e-8acd-9909e6a77b4f?_=244280eng.pdf&to=19&from=1

CCO - *tratamento técnico do património cultural*. (2017). In M. Baca, P. Harpring, E. Lanzi, L. McRae, & A. Whiteside (Eds.). Retrieved from https://ccortes87.wixsite.com/pcco (Cataloging Cultural Objects: A Guide to Describing Cultural Works and Their Images).

CIDOC. (2012/2014). *Declaração de Princípios de Documentação em Museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC* (Versão 6.2 ed.). São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

CIDOC (2015) Roteiros do CIDOC. In. São Paulo: Museu da Imigração do Estado de São Paulo..

Cohen, R., Duarte, C. R. d. S., & Brasileiro, A. d. B. H. (2012). *Acessibilidade a Museus*. Brasília: Ministério da Cultura; Instituto Brasileiro de Museus.

Collections Trust. (2011/2017a). SPECTRUM - Guia Técnico: Catalogação. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017b). SPECTRUM - Guia Técnico: Controlo de localização e movimentos. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Referências

Collections Trust. (2011/2017c). SPECTRUM - Guia Técnico: Documentação retrospetiva. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017d). SPECTRUM - Guia Técnico: Empréstimo - Saída. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017e). SPECTRUM - Guia Técnico: Empréstimos - Entrada. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017f). SPECTRUM - Guia Técnico: Entrada de objetos. In A. P. d. B. Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Arquivistas e Documentalistas (BAD) (Ed.).

Collections Trust. (2011/2017g). SPECTRUM - Guia Técnico: Incorporação. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017h). SPECTRUM - Guia Técnico: Saída do objeto. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2014). *Spectrum 4.0: Padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido*. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo

Collections Trust. (2017). Spectrum 5.0. Retrieved from https://collectionstrust.org.uk/spectrum/spectrum-5/

Dawson, A. (2011). *Collections and Governance: a practical guide*. London: Collections Trust.

Definir a missão... da necessidade ao desafio. (2019). (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão Ed. Vol. 1). Vila Nova de Famalicão: Acesso Cultura.

DGLAB. (2019). *Recomendações para a produção de planos de preservação digital* : 2ª versão. Lisboa: DGLAB

Referências

Digital Preservation Coalition. (2015/2020). *Digital Preservation Handbook* (2nd ed.). Retrieved from https://www.dpconline.org/handbook

Direção-Geral do Património Cultural. (2019). Estudos de Públicos. Retrieved from http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/dgpc/estudos-de-publicos/

EGMUS - The European Group on Museum Statistics. Retrieved from https://www.egmus.eu/en/statistics/

"estatuto", in Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto Editora.

FileFormat.Info. Standard Image Sizes. Retrieved from https://www.fileformat.info/tip/web/imagesize.htm

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018a). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: I. Apostila. In (Vol. 1): Programa Ibermuseus, ICCROM.

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018b). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: II. Planilhas de trabalho. In (Vol. 2): Programa Ibermuseus, ICCROM.

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018c). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: III. Recursos adicionais. In (Vol. 3): Programa Ibermuseus, ICCROM.

ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2017). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: Autoavaliação da Reserva Técnica (RT). In (Vol. 4): Programa Ibermuseus, ICCROM.

ICOM. (1992/1999). Declaração de Caracas. *Cadernos de Sociomuseologia*, 15(15), 243-265. Retrieved from https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/345/254

ICOM. (2004/2008). *Código Deontológico do ICOM para museus*. Lisboa: ICOM Portugal.

Referências

ICOM. (2010/2013). *Conceitos-chave da museologia*. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internancional de Museus; Pinacoteca do Estado de São Paulo; Secretaria de Estado da Cultura.

"indemnização", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto Editora.

Instituto Brasileiro de Museus, Pontim, C., Almeida, C. A. F. d., Gomes, D. M. d. M. L., Assis, J., Palmeira, L., . . . Mangas, V. (2017). *Programa para a Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro*. Brasília (DF): Instituto Brasileiro de Museus.

Instituto dos Museus e da Conservação, & Camacho, M. C. d. F. (2007). Plano de Conservação Preventiva: Bases orientadoras, normas e procedimentos. Retrieved from http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/ljf/ipmplanoconservacaopreventiva.pdf.

Instituto Português de Museus. (2004). *Museus e Acessibilidade - Coleções Temas de Museologia*. Lisboa: Instituto Português de Museus.

ISO. (2019). ISO 21246:2019 Information and documentation — Key indicators for museums. In. Geneva, Switzerland: Technical Report, International Standards Organization.

Korn, N., & McKenna, G. (2009). *Copyright - a practical guide*. London: Collections Trust.

Lord, B., & Lord, G. D. (2009). The Manual of Museum Management.

Paaskoski, L., Ekosaari, M., & Jantunen, S. (2014). Checklist para uma política de gestão de acervos. Pós-Belo Horizonte, 4, 200-229. Retrieved from https://www.eba.ufmg.br/revistapos/index.php/pos/article/view/216/138

"organograma", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto editora.

Poole, N., & Collections Trust. (2015). Collections Management Performance Indicators. In. London: Collections Trust.

Reed, C. (2018). *REVIEWING SIGNIFICANCE 3.0 - a framework for assessing museum, archive and library collections´ significance, management and use*.

Referências

Rua, J. P. A. (2016). DIGITALIZAÇÃO, PRESERVAÇÃO E ACESSO: contributos para o projeto Museu Digital da U.PORTO. (Mestrado Dissertação). Universidade do Porto, Porto.

Semedo, A., Ganga, R., & Oliveira, C. (2018). *Visitar museus e monumentos: um estudo piloto de fatores motivacionais*. Porto: CITCEM – Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória.

The American Association of Museums, & Merritt, E. E. (2008). *National standards & best practices for U.S. museums*. Washington, DC.

The British Library. (2017). British Library Digital Preservationn Strategy 2017 - 2020. In.

The UCL Collections Review Toolkit, University College London.

UNESCO. (2015/2017). Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade. In *Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura*; UNESCO (Brasil). Brasília: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO); Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM); UNESCO Brasil.

Valente, M. G., & Pavarin, V. (2020). *Política de Direito Autoral do Acervo Artístico da Pinacoteca de São Paulo*. São Paulo: Pinacoteca de São Paulo, Secretaria de Cutura e Economia Criativa, Governo do Estado de São Paulo

Legislação

Assembléia da República. (2004). Lei Quadro dos Museus Portugueses. In Assembleia da República (Ed.), Lei n.º 47/2004 de 19 de Agosto (Vol. 1, pp. 5379 - 5394). Lisboa: Diário da Republica.

Referências

Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus. (2013). Decreto nº 8124 de 13 de outubro de 2013 - institui o Estatuto dos Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. In (pp. 1-5).

Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus. (2009). Lei n.º 11.904, de 14 de Janeiro de 2009 - Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. In. Brasil.

Instituto Brasileiro de Museus. (2014). Resolução Normativa Nº. 02, de 29 de agosto de 2014. In (pp. 14). Brasília DF): Diário Oficial da União.

Instituto Brasileiro de Museus. (2018). Instrução Normativa Nº 3, de 25 de maio de 2018: Estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus- Ibram. In I. B. d. Museus (Ed.), (Vol. Boletim de Serviço Eletrônico em 29/05/2018, pp. 3). Brasília: Instituto Brasileiro de Museus.

Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. (2003). Instrução Normativa nº.1, de 25 de novembro de 2003.

Ministério da Cultura. (1985). Decreto-Lei n.º 63/85 Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos. Diário da República, 63/85(n.º 61/1985), 662 - 689. Retrieved from https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/34475475/view

Parlamento Europeu, & Conselho da União Europeia. (2011). Diretiva 2011/77/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de Setembro de 2011 que altera a Directiva 2006/116/CE relativa ao prazo de protecção do direito de autor e de certos direitos conexos. *Jornal Oficial da União Europeia*. doi:10.3000/19770774.L_2011.265.por

Parlamento Europeu, & Conselho da União Europeia. (2012). Diretiva 2012/28/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 25 de outubro de 2012 relativa a determinadas utilizações permitidas de obras órfãs. *Jornal Oficial da União Europeia*. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2012.299.01.0005.01.POR&toc=OJ:L:2012:299:TOC

Presidência da República, Casa Civil, & Subchefia para Assuntos Jurídicos. (1988). Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 que altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. In. Brasília.

Referências

Presidência do Conselho de Ministros, Ministério das Finanças, & Gabinetes dos Secretários de Estado da Cultura e Adjunto e do Orçamento. (2014). Despacho n.º 10946/2014 Aprova o Regulamento de Utilização de Imagens de Museus, Monumentos e outros Imóveis afetos à Direção-Geral do Património Cultural. *Diário da República*, 22163 - 22167. Retrieved from https://dre.pt/application/file/a/56365878

Presidência do Conselho de Ministros. (2012). Decreto-Lei n.º 115/2012 de 25 de maio. In 115/2012 (pp. 2772 - 2777). Lisboa: Diário da República.

Presidente do Conselho de Ministros. (2015). Decreto-Lei n.º 148/2015 de 4 de agosto. *Diário de República* (Diário da República n.º 150/2015, Série I de 2015-08-04), 5347 - 5361. Retrieved from https://data.dre.pt/eli/dec-lei/148/2015/08/04/p/dre/pt/html

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. (2004). Resolução SC 37, de 3-9-2004. In Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo (Ed.), SC - 37 (pp. 27). São Paulo: Diário Oficial Estado de São Paulo.

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. (2014). Resolução SC 105 de 4-11-2014. In (pp. 34). São Paulo: Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Apêndice B. Materiais de apoio para aplicação da metodologia de avaliação



Toolkit: planeamento para avaliação Rumo

O *toolkit* planeamento para avaliação Rumo foi criado no âmbito de uma investigação de doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, com o objetivo de ser um material de apoio para a realização a autoavaliação Rumo, versão 1.2.

Este *toolkit* está dividido em 7 passos[1]:

Passo 1 | Definir equipa da avaliação

Passo 2 | Planear das atividades e cronograma da avaliação

Passo 3 | Selecionar os documentos dos indicadores

Passo 4 | Preencher a avaliação

Passo 5 | Validar resultado final

Passo 6 | Planear melhorias

Passo 7 | Executar o plano

[1] Este toolkit teve como modelo o toolkit Forward Planning Toolkit (Arts Council England, 2009).

Passo 1 | Definir equipa da avaliação

Atividade: Consultar, selecionar e definir quem participará no preenchimento no processo de avaliação.

Objetivo: Determinar quem estará envolvido e quais são os papéis de cada interveniente na avaliação.

Ações:

Ação 1 | Definir quem será o responsável (gestor)

- Não é necessário ser o gestor/diretor/conservador do museu;
- É preciso conhecer sobre a gestão de coleções do museu;
- Deve ter tempo (ou criar tempo) em suas atividades para se dedicar à tarefa;
- Outros profissionais da equipa, assim como o gestor/diretor/conservador devem estar cientes dessa atividade;

Ação 2 | Instituição de tutela

- É preciso um representante da instituição de tutela? Orienta-se um representante da instituição de tutela no processo de avaliação, se o museu não tiver autonomia administrativa e fiscal. Se o museu tiver autonomia, a participação de um representante da instituição de tutela dependerá de como o museu é gerido, se as informações necessárias para fazer a avaliação encontram-se todas no museu, não é necessário, caso contrário, é necessário.
- Informar a tutela sobre o processo de avaliação e o preenchimento da avaliação.

Ação 3 | Profissionais

- Envolver toda a equipa ou apenas uma parte? Verificar o que é melhor para o museu.
- Nas instituições de grande dimensão, além da participação dos profissionais da gestão de coleções, envolver profissionais da conservação, comunicação, educativo e administração.
- Nas instituições menores, certifique-se de incluir o profissional e o gestor do museu.

Ação 4 | Voluntários e pares

- Verificar se o conhecimento de um ou dois profissionais voluntários e pares podem contribuir para a avaliação.
- Assegurar uma boa distribuição de papéis com pares e voluntários, ou seja, profissionais que não fazer parte do quadro da equipa permanente do museu.

Passo 2 | Planear as atividades e cronograma da avaliação

Atividade: Criar um planeamento inclusivo e transparente.

Objetivo: Preparar, validar e publicar o planeamento das atividades com cronograma e quais os papéis dos profissionais da equipa do museu de maneira que as partes interessadas possam conhecer e consultar.

Ações:

Ação 1 | Definir o que deve ser avaliado, como, por quem e quando

Secção da avaliação	Como	Quem	Quando
Secção 1 | Estratégia e ética	Exemplo: Reuniões presenciais ou on-line	Profissionais da administração e gestão	dd/mm/aaaa, hora duração:___ min.
Secção 2 | Profissionais	Exemplo: Reuniões presenciais ou on-line	Profissionais da administração e gestão	dd/mm/aaaa, hora duração:___ min.
…			
Secçao 7 | Preservação e conservação de coleções	Exemplo: Reuniões presenciais ou on-line	Conservadores	dd/mm/aaaa, hora duração:___ min.

Tabela 1: Modelo de planeamento para realizar a avaliação. 2020 © Juliana Alves.

Ação 2 | Comunicar o planeamento e cronograma

- O responsável pela avaliação deverá comunicar e disponibilizar à equipa do museu as atividades e os cronogramas que devem ser atualizados sempre que necessário.

Passo 3 | Identificar quais os documentos do museu a serem utilizados na avaliação

Atividade: Procurar, localizar e separar os documentos descritos nos indicadores de desempenho da ação/atividade/procedimento a ser mensurado.

Objetivo: Ter acesso à informação necessária para preencher a avaliação.

Ações:

Ação 1 |Ler as instruções e a secção Orientações da avaliação Rumo

Anotar as dúvidas, procurar outros profissionais que já a fizeram, procurar no website http://www.gestaodecolecoes.com/ o fórum para discutir dúvidas.

Ação 2 |Identificar e localizar todos os documentos descritos na coluna indicador para preenchimento da avaliação.

Exemplo:

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Refer
2.2 Equipa - conservação-restauro: membros da equipa responsáveis por executar trabalho, planeamento e avaliação dos procedimentos relacionados a: - preservação e conservação de coleções - avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções, conservação e preservação das coleções; planeamento de emergência para coleções; danos e perdas. A instituição deve descrito o papel de cada profissional conforme as funções descritas acima conforme o organigrama da instituição.	Número de membros da equipa conforme a especialização e do tipo de relação de trabalho Organigrama Documento que descreve o papel de cada profissional no organigrama	Quantitativo e qualitativo	("EGMUS - European (Museum S (Assemblé República, 5389, Artig (ICOM, 20(7, 10, 15-1 1.17, 1.18, 8) (Instituto (e da Conse Camacho, 31-32) (ISO, 2019 Ministério 2006, p. 6(20.3)
1	Não ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados a preser		
	Ter membros na equipa responsáveis pela execução de procedimentos relacionados com a prese		

Figura 1: Exemplo de uma ação/atividade/procedimento a ser mensurado. A coluna indicador descreve os documentos a serem utilizados pelo museu na mensuração. 2020 © Juliana Alves.

Passo 4 | Fazer a avaliação

Atividade: Preencher a avaliação.

Objetivo: Mensurar a ação/atividade/procedimento relacionada à gestão de coleções no museu.

Ações:

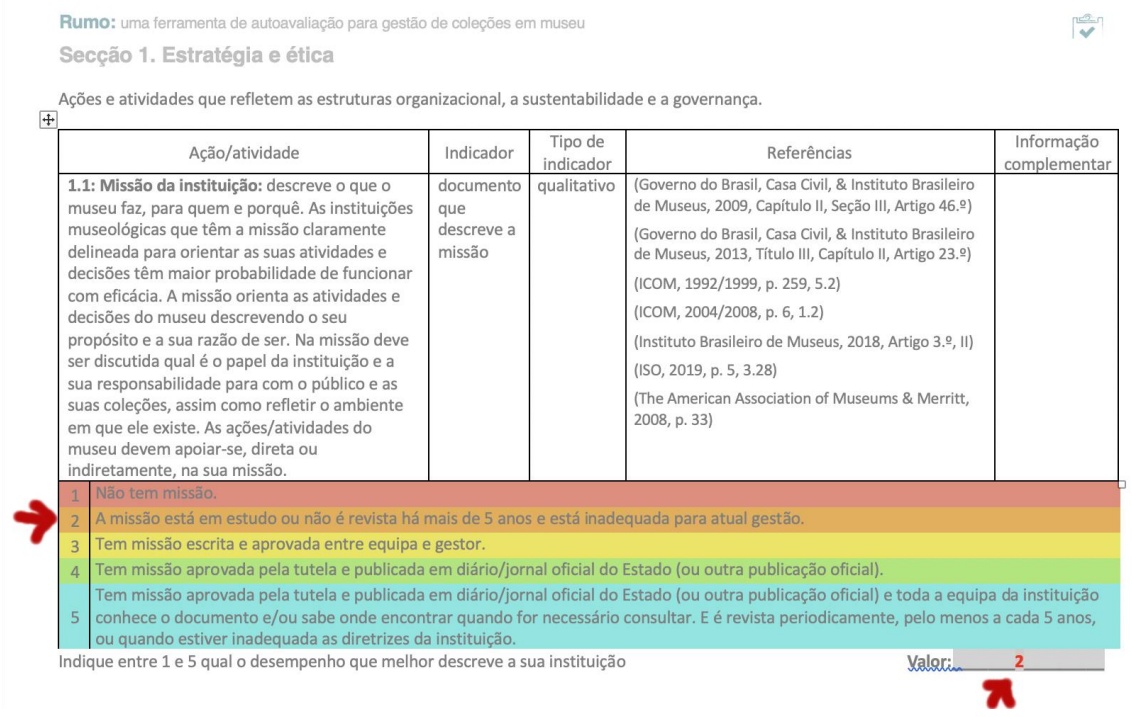
Ação 1 |Instruções

Leia as instruções de preenchimento descrita secção Orientações da avaliação.

Ação 2 | Mensuração

Identificar na escala vermelho (1), laranja (2), amarelo (3), verde (4), azul (5), a atual situação no museu, preencha o campo **Valor,** na última linha de cada item, na célula com sombreada cinza. Selecione somente um valor de 1 a 5 para caracterizar a ação descrita que melhor define a atual situação de sua instituição.

Por exemplo: o museu tem um estudo da missão, que já foi revisada diversas vezes e apesar da equipa a considerar pronta não foi aprovada pelo gestor. A opção a ser escolhida é 2, e este valor deve ser inserido no último campo.



Rumo: uma ferramenta de autoavaliação para gestão de coleções em museu

Secção 1. Estratégia e ética

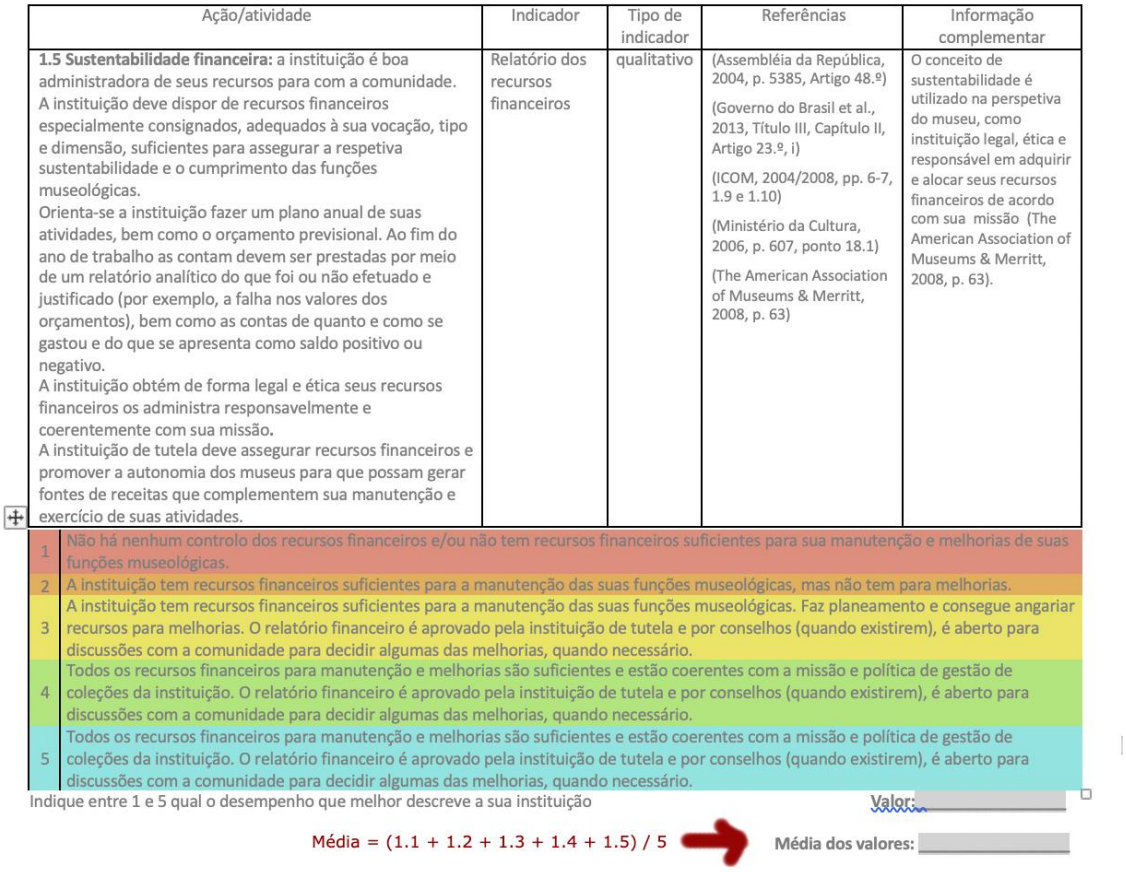
Ações e atividades que refletem as estruturas organizacional, a sustentabilidade e a governança.

Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.1: Missão da instituição: descreve o que o museu faz, para quem e porquê. As instituições museológicas que têm a missão claramente delineada para orientar as suas atividades e decisões têm maior probabilidade de funcionar com eficácia. A missão orienta as atividades e decisões do museu descrevendo o seu propósito e a sua razão de ser. Na missão deve ser discutida qual é o papel da instituição e a sua responsabilidade para com o público e as suas coleções, assim como refletir o ambiente em que ele existe. As ações/atividades do museu devem apoiar-se, direta ou indiretamente, na sua missão.	documento que descreve a missão	qualitativo	(Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus, 2009, Capítulo II, Seção III, Artigo 46.º) (Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus, 2013, Título III, Capítulo II, Artigo 23.º) (ICOM, 1992/1999, p. 259, 5.2) (ICOM, 2004/2008, p. 6, 1.2) (Instituto Brasileiro de Museus, 2018, Artigo 3.º, II) (ISO, 2019, p. 5, 3.28) (The American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 33)	
1	Não tem missão.			
2	A missão está em estudo ou não é revista há mais de 5 anos e está inadequada para atual gestão.			
3	Tem missão escrita e aprovada entre equipa e gestor.			
4	Tem missão aprovada pela tutela e publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial).			
5	Tem missão aprovada pela tutela e publicada em diário/jornal oficial do Estado (ou outra publicação oficial) e toda a equipa da instituição conhece o documento e/ou sabe onde encontrar quando for necessário consultar. E é revista periodicamente, pelo menos a cada 5 anos, ou quando estiver inadequada as diretrizes da instituição.			
Indique entre 1 e 5 qual o desempenho que melhor descreve a sua instituição				Valor: 2

Figura 2: Exemplo de uma ação/atividade/procedimento a ser mensurado. 2020 © Juliana Alves.

Ação 3 | Média da secção

No ficheiro no formato Excel, a média dos valores de cada secção será apresentada automaticamente ao fim de cada folha. Para ficheiros nos formatos de Word e PDF, a média deve ser feita pela equipa, e ser registada no fim de cada secção.



Ação/atividade	Indicador	Tipo de indicador	Referências	Informação complementar
1.5 Sustentabilidade financeira: a instituição é boa administradora de seus recursos para com a comunidade. A instituição deve dispor de recursos financeiros especialmente consignados, adequados à sua vocação, tipo e dimensão, suficientes para assegurar a respetiva sustentabilidade e o cumprimento das funções museológicas. Orienta-se a instituição fazer um plano anual de suas atividades, bem como o orçamento previsional. Ao fim do ano de trabalho as contam devem ser prestadas por meio de um relatório analítico do que foi ou não efetuado e justificado (por exemplo, a falha nos valores dos orçamentos), bem como as contas de quanto e como se gastou e do que se apresenta como saldo positivo ou negativo. A instituição obtém de forma legal e ética seus recursos financeiros os administra responsavelmente e coerentemente com sua missão. A instituição de tutela deve assegurar recursos financeiros e promover a autonomia dos museus para que possam gerar fontes de receitas que complementem sua manutenção e exercício de suas atividades.	Relatório dos recursos financeiros	qualitativo	(Assembléia da República, 2004, p. 5385, Artigo 48.º) (Governo do Brasil et al., 2013, Título III, Capítulo II, Artigo 23.º, i) (ICOM, 2004/2008, pp. 6-7, 1.9 e 1.10) (Ministério da Cultura, 2006, p. 607, ponto 18.1) (The American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 63)	O conceito de sustentabilidade é utilizado na perspetiva do museu, como instituição legal, ética e responsável em adquirir e alocar seus recursos financeiros de acordo com sua missão (The American Association of Museums & Merritt, 2008, p. 63).

1	Não há nenhum controlo dos recursos financeiros e/ou não tem recursos financeiros suficientes para sua manutenção e melhorias de suas funções museológicas.
2	A instituição tem recursos financeiros suficientes para a manutenção das suas funções museológicas, mas não tem para melhorias.
3	A instituição tem recursos financeiros suficientes para a manutenção das suas funções museológicas. Faz planeamento e consegue angariar recursos para melhorias. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.
4	Todos os recursos financeiros para manutenção e melhorias são suficientes e estão coerentes com a missão e política de gestão de coleções da instituição. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.
5	Todos os recursos financeiros para manutenção e melhorias são suficientes e estão coerentes com a missão e política de gestão de coleções da instituição. O relatório financeiro é aprovado pela instituição de tutela e por conselhos (quando existirem), é aberto para discussões com a comunidade para decidir algumas das melhorias, quando necessário.

Figura 3: Exemplo de onde se encontra na avaliação a Média dos valores de cada secção (ao fim do último item). 2020 © Juliana Alves.

Por exemplo, se na secção 1 foram atribuídos os seguintes valores aos itens 1.1 = 2, 1.2 = 3, 1.3 = 2, 1.4 = 3, 1.5 = 1, temos:

$$\frac{(1.1 + 1.2 + 1.3 + 1.4 + 1.5)}{5} = \frac{2 + 3 + 2 + 3 + 1}{5}$$

$$\frac{11}{5} = 2.2$$

Portanto a média da secção 1 é 2.2, numa perspetiva de 1 a pior situação para 5 a melhor.

Ação 4 |Médias das secções

O mesmo deve ser realizado em todas as secções entre 1 e 7, conforme as fórmulas abaixo[2].

$$\text{Média secção 1} = \frac{(1.1 + 1.2 + 1.3 + 1.4 + 1.5)}{5}$$

$$\text{Média secção 2} = \frac{(2.1 + 2.2 + 2.3 + 2.4 + 2.5 + 2.6 + 2.7 + 2.8)}{8}$$

$$\text{Média secção 3} = \frac{(3.1 + 3.2 + 3.3 + 3.4 + 3.5 + 3.6 + 3.7)}{7}$$

$$\text{Média secção 4} = \frac{(4.1 + 4.2 + 4.3 + 4.4 + 4.5 + 4.6 + 4.7)}{7}$$

$$\text{Média secção 5} = \frac{(5.1 + 5.2 + 5.3 + 5.4 + 5.5 + 5.6 + 5.7 + 5.8 + 5.9 + 5.10 + 5.11 + 5.12)}{12}$$

$$\text{Média secção 6} = \frac{(6.1 + 6.2 + 6.3 + 6.4 + 6.5 + 6.6 + 6.7 + 6.8)}{8}$$

$$\text{Média secção 7} = \frac{(7.1 + 7.2 + 7.3 + 7.4 + 7.5)}{5}$$

Ação 5 | Resultado

Preencher o quadro do resultado final com as médias de cada secção.

Resultados	
Secção	**Média dos valores atribuído ações/atividades por secção**
Estratégia e ética	Média secção 1
Pessoas	Média secção 2
Infraestrutura	Média secção 3
Desenvolvimento das coleções	Média secção 4
Informação sobre coleções	Média secção 5
Acesso às coleções	Média secção 6
Preservação e conservação de coleções	Média secção 7

Tabela 2: Tabela ao fim da avaliação que apresenta as médias de cada secção. @autora.

[2] Estas fórmulas no ficheiro formato Excel da avaliação Rumo são automáticas e não é necessário o profissional fazer, apenas visualizar o resultado no campo Média dos valores em cada secção.

Ação 6 | Analisar o resultado

Sugere-se fazer um gráfico que contribua para a visualização do resultado em geral[3]. Por exemplo:

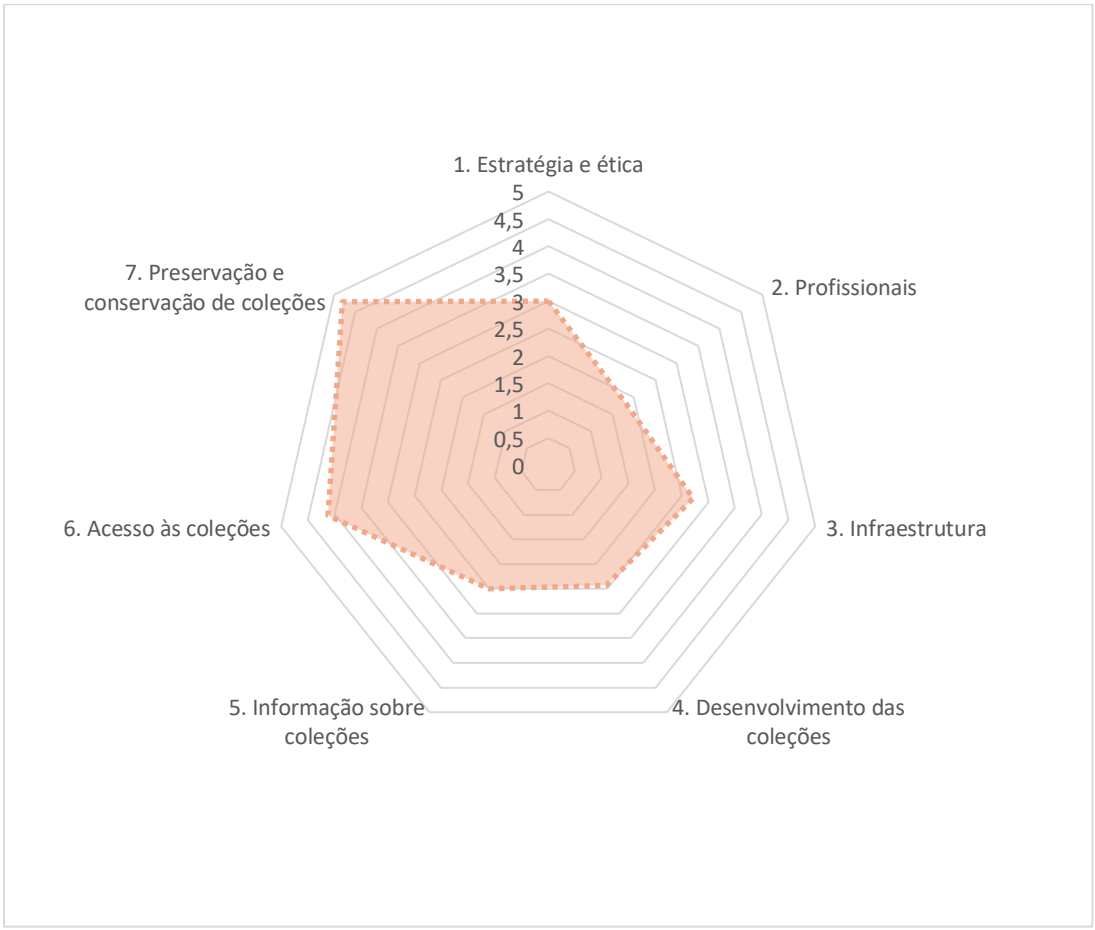


Figura 4: Exemplo de gráfico, formato aranha, que auxilia a uma visão geral do diagnóstico conforme as secções da avaliação. 2020 © Juliana Alves.

Neste exemplo é possível observar que a secção 2 é que necessita de mais melhorias, o que poderá contribuir para criar prioridades no planeamento das ações com base no resultado da avaliação.

[3] No ficheiro formato Excel da avaliação Rumo o preenchimento do resultado é automático, assim como a realização de um gráfico no formato aranha que irá auxiliar a visualização e compreensão numa visão mais ampla.

Passo 5 | Validar o resultado final

Atividade: Analisar os resultados e chegar a um acordo com todos os profissionais.

Objetivo: Definir o que deve ser melhorado no museu.

Ação | | Responder as questões a seguir.

O que é preciso para melhorar? As reflexões devem decidir o que deverá ser melhorado, e um resumo da discussão deve incluir os resultados que são desejados, e priorizar os que não chegaram ao nível 3 (prática mínima). Sugere-se que este planeamento seja discutido com pares de outras instituições similares. Dialogar com pares permite perceber erros ou omissões, além de criar oportunidade para discutir preocupações comuns. Além disso, o olhar de terceiros pode auxiliar a validar a avaliação, principalmente se os resultados forem utilizados para subsidiar um pedido de apoio ou a candidatura de um projeto.

Qual(is) o(s) objetivo(s) a ser(em) conquistado(s)? Defina na área com a média mais baixa, quais as ações que podem ser melhoradas.
Sugere-se que se defina um objetivo possível de ser cumprido em 12 meses.

Quais são os valores que a melhoria escolhida irá contribuir para o museu? Os valores agregados ao objetivo a ser conquistado são argumentos para a solicitação de apoio com o gestor, instituição de tutela, e por fim para conseguir os recursos necessários.
É importante que qualquer análise seja sempre feita de acordo com a missão e a política de gestão de coleções do museu, se estas existirem.

Se não existir missão e política de gestão de coleções orienta-se a começar com estas melhorias e com os objetivos: definir a missão do museu e definir uma política de gestão de coleções.

Passo 6 | Planear melhorias

Atividade: Desenvolver plano de ação e metas.

Objetivo: Criar o planeamento.

Ações:

Ação 1| Buscar referências para criar o planeamento

Para criar um planeamento, é importante começar por procurar experiências de museus que já implementaram melhorias no objetivo selecionado. Além disso, buscar a referência apresentada na avaliação Rumo (o *benchmark*), junto com o indicador de desempenho, e colocar quais as diretrizes? Procurar definir quais os recursos que necessitam: é preciso uma equipa maior? Novos equipamentos? Onde poderá conseguir recursos? É possível pedir à instituição de tutela? Prover remanejamento de recursos internos? É possível submeter o projeto a uma candidatura? É possível fazer parcerias? Quanto tempo preciso para fazer as modificações e melhorar?

Ação 2 | Preencher o quadro abaixo

Objetivo principal	Objetivo específico	Recursos necessários	Resultados
Exemplo: Definir uma missão atualizada ao museu	Revisar e reescrever entre janeiro e março a missão do museu	Horas de trabalho dos profissionais que trabalham no museu	Missão revista e reescrita
	Apresentar para aprovação ente abril e maio para a instituição de tutela / conselho	Horas de trabalho dos gestores, profissionais da instituição de tutela e conselheiros	Missão aprovada
	Em junho e julho publicar em diário oficial a missão atualizada	custos financeiros para publicação (se houver)	Missão publicada

Tabela 3: Modelo de quadro para planeamento de ações e metas. 2020 © Juliana Alves.

Dicas: Criar objetivos SMART (Arts Council England, 2009, pp. 12-13).

(S)specific = específico: detalhar especificamente aonde se quer chegar.
(M)easurable = mensurável: definir um padrão de medida que deve ser numérico.
(A)chievable = alcançável: ser viável, ser possível de realizar.
(R)elevant = relevante: ter impacto, ser relevante no plano de ação.
(T)ime-limited = temporal: ter data para começar e terminar, ter prazo.
É importante que todos os profissionais percebam o que se planeia fazer.

Passo 7 | Executar o plano

Atividade: Colocar o planeamento em execução

Objetivo: Gerenciar o desenvolvimento e os recursos de forma eficaz para cumprir as propostas de melhorias planeadas.

Ações:

Ação 1 | Executar

Colocar o plano de ação na agenda de todas as reuniões regulares de administração - da diretoria, equipa e departamento

Ação 2| Monitorizar

Monitorizar o andamento do plano e se os objetivos específicos estão sendo alcançados.

Verificar as dificuldades e tentar resolvê-las, rever o plano sempre que necessário, adaptando-o à realidade encontrada.

Ação 3 | Estabelecer as necessidades de formação da equipa

Informar constantemente à equipa do plano e da execução. Ouvir a equipa e incorporar as sugestões recebidas.

Sempre que necessário, definir formações para que a equipa saiba trabalhar com as mudanças e alterações nas tarefas do museu.

Ação 4| Pensar e reavaliar o que foi feito

A avaliação é um processo cíclico. Antes de começar uma nova avaliação, reveja o que foi realizado, e considere:

- O que foi planeado e quais os melhoramentos alcançados? Ainda são relevantes fazer mais melhorias?
- Como os profissionais atuam em relação aos objetivos e ao plano de ação? É preciso alterar?

Discutir com a equipa e começar novamente o trabalho!

Referências bibliográficas

Arts Council England. (2009). Forward Planning Toolkit. In.

Arts Council England. ([s.d.]). Self Evaluation toolkit: toolkit is for organisations, networks and partnerships who want to evaluate their work as a whole strategically. In.

Arts Tasmania, ACT Museums & Galleries, History SA, Museum and Art Gallery of the Northern Territory, Museums & Galleries Queensland, Museums & Galleries of NSW, . . . Western Australian Museum. (2016). National Standards for Australian Museums and Galleries version 1.5. In. Melbourne, Australia: The National Standards Taskforce.

CIDOC. (2012/2014). Declaração de Princípios de Documentação em Museus. In *Declaração de Princípios de Documentação em Museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC* (Versão 6.2 ed., pp. 17-22). São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

Collections Trust. (2017). Digital benchmarks for the culture sector. In: Collections trust.

ICOM. (2004/2008). Código Deontológico do ICOM para museus. Lisboa: ICOM Portugal.

ICOM. (2010/2013). Conceitos-chave da museologia. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internancional de Museus; Pinacoteca do Estado de São Paulo; Secretaria de Estado da Cultura.

Apêndice C. Entrevistas aos profissionais: protocolo de administração e instrumentos

Este apêndice reúne os documentos mais relevantes desenvolvidos na preparação das entrevistas aos profissionais de museus e integra:

C.1 Lista de entidades das quais foram entrevistados os profissionais

C.2 Contactos para marcação das entrevistas

C.3 Consentimento informado

C.4 Protocolo de administração das entrevistas aos profissionais dos museus

C.1 Lista de entidades das quais foram entrevistados e descrição dos perfis dos profissionais

Entidade	Tipologia da coleção	Ocupação do entrevistado (s) na entidade	Local	Natureza Administrativa	Data da entrevista
Museu da Casa Brasileira	Artes decorativas	1 Coordenador de área e 1 Técnico	São Paulo, Brasil	Misto Regional | Governo do Estado e Associação | privado	19/02/2016
Museu da Imigração	História História oral	1 Gestor e 1 Técnico	São Paulo, Brasil	Misto Regional | Governo do Estado e Associação | privado	21/03/2016
Pinacoteca do Estado de São Paulo	Arte moderna e contemporânea	1 Coordenador de área	São Paulo, Brasil	Misto Regional | Governo do Estado e Associação | privado	28/03/2016
Museu Municipal de Penafiel	Arqueológica História	2 Técnicos	Penafiel, Portugal	Câmara | Municipal	13/12/2016
Museu de Alberto Sampaio	Arte Sacra Arqueológico	1 Gestor	Guimarães, Portugal	Regional | Governo do Estado	16/12/2016
Museu Nacional Soares dos Reis	Arte moderna e artes decorativas	1 Coordenador de área	Porto, Portugal	Nacional | Federal	07/02/2017
Museu da FEUP	Ciência e Tecnologia	1 Técnico	Porto, Portugal	Universitário e Fundação | público	04/04/2017
Museu de Ciências da Universidade de Coimbra	Ciência e Tecnologia	1 Coordenador	Coimbra, Portugal	Universitário e Fundação | público	02/06/2017
Museu de Vila do Conde	Polinucleado, possui coleções de história, arqueologia, arte popular, instrumentos científicos	1 Coordenador	Vila do Conde, Portugal	Câmara | Municipal	22/03/2019
Museu Sporting	História (Desporto)	1 Coordenador e 2 técnicos	Lisboa, Portugal	Empresa e Associação | Privado	01/04/2019
Museu Bernardino Machado	História	1 Coordeandor e 2 técnicos	Vila Nova de Famalicão, Portugal	Câmara | Municipal	13/05/2019

Entidade	Tipologia da coleção	Ocupação do entrevistado (s) na entidade	Local	Natureza Administrativa	Data da entrevista
Museu Nacional Ferroviário Núcleo Lousado	Polinucleado, possui coleções de História e instrumentos científicos e industriais	1 Técnico	Lousado, Portugal	Misto Câmara | Municipal e Fundação | privado	22/05/2019
Museu Fundação Cupertino Miranda - Centro do Surrealismo Português	Artes visuais	1 Técnico	Vila Nova de Famalicão, Portugal	Fundação | privado	23/05/2019
Museu de Arte Sacra Capela da Lapa	Arte sacra	1 Coordenador e 1 técnico	Vila Nova de Famalicão, Portugal	Misto Câmara | Municipal e Eclesiástico - Diocese/Paróquia	29/05/2019

Tabela 4: Lista de museus para o estudo de caso. 2018 © Juliana Alves

Entidade	Tipo de tutela	Ocupação do entrevistado(s) na entidade	Local	Data da entrevista
Unidade de Preservação do Patrimônio[4] Museológico da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo	Regional | Governo do Estado	1 Técnico	São Paulo, Brasil	14/04/2016
Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN)	Regional | Governo do Estado	1 Gestor	Porto, Portugal	13/02/2017
Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DGPC)	Nacional | Federal	1 Técnico	Lisboa, Portugal	03/04/2017
Rede de Museus da Divisão de Cultura da Câmara de Vila Nova de Famalicão	Câmara | Municipal	1 Coordenador	Vila Nova de Famalicão, Portugal	29/05/2019

Tabela 5: Lista de instituições de tutela para estudo de caso. 2018 © Juliana Alves

[4] A grafia do termo património no Brasil é patrimônio, e como cita-se o nome de uma entidade manteve-se a grafia do país de origem.

C.2 Contactos para marcação das entrevistas e visitas técnicas

As entrevistas foram realizadas em três fases:

- 1ª fase: no Brasil, entre janeiro e abril de 2016, foram realizadas quatro entrevistas e três visitas técnicas;
- 2ª fase: em Portugal, entre novembro 2016 e junho de 2017; foram realizadas, foram realizadas sete entrevistas e cinco visitas técnicas;
- 3ª fase: em Portugal, entre fevereiro de 2019 e abril de 2019, foram realizadas sete entrevistas e seis visitas técnicas.

Num primeiro momento tinha sido planeado somente a primeira e segunda fase, entretanto a partir da análise de dados das entrevistas/visitas técnicas realizadas percebeu-se que seria muito mais rico ampliar o número de entrevistas em instituições com tipologia de tutela diferentes, e assim foi realizado novos contatos.

Para cada fase houve diferenças nos pedidos. No Brasil houve necessidade de ofício da Universidade do Porto, e em Portugal não. Além disso, a investigadora fez um modelo de contato para os diretores/gestores de museu e instituições de tutela. As entrevistas e visitas técnicas foram agendadas conforme o cronograma proposto e a disponibilidade da instituição. A solicitação de documentação era feita durante a entrevista, e quando necessário reforçada por meio de contato por e-mail.

Seguem abaixo os modelos de cartas conforme a fase e tipo de instituição.

C.2.1Fase 1 | museus e instituição de tutela no Brasil

Foi somente uma carta para os três museus pois estes eram tutelados pela antiga Secretaria da Cultura, que fez o encaminhamento para o posterior agendamento das entrevistas e visitas técnicas. A instituição de tutela considerou este mesmo pedido e ofício, não sendo necessário novo pedido para entrevista com o profissional dela.

C.2.1.1 Modelo carta para museu/tutela

Prezado xxx,

Na condição de estudante de doutorado em Museologia desde setembro de 2014 na Faculdade de Letras da Universidade do Porto (Portugal), venho por meio desta carta solicitar a possibilidade de colaboração para estudo em museus da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo.

Tenho como proposta de tese a criação de indicadores de desempenho por meio da documentação de museus para gestão de coleções. Parte da metodologia de trabalho é

conhecer instituições e seus procedimentos, e com base na norma SPECTRUM, criar um modelo de avaliação. Para tanto, os métodos e técnicas utilizados nesta pesquisa serão de aplicação de questionários, entrevistas e criação de um diário da observação de campo, que serão analisados e consolidados juntamente para, numa etapa posterior elaborar nova proposta de metodologia de avaliação, que se adapte ao contexto da gestão de coleções no Brasil e em Portugal.

Sabendo que as instituições Museu da Casa Brasileira, Museu da Imigração e Pinacoteca, da Secretaria da Cultura começaram a normalizar seus procedimentos conforme o SPECTRUM, gostaria de solicitar a possibilidade de colaboração dessas instituições neste trabalho acadêmico, a ser apresentado para a Universidade do Porto, entre 2017 e 2018.

O resultado deste projeto terá a criação de modelo para avaliação, com a utilização de indicadores de desempenho que contemple aspectos quantitativos e qualitativos da gestão de coleções. Para divulgação de resultados propõe-se criar junto com o modelo deverá ser feito um guia de preenchimento e uso. Será proposto um retorno para as instituições participantes deste projeto por meio de workshop ou atividade análoga para tal fim.

O projeto deste doutoramento tem potenciais contributos teóricos e práticos tanto para a Secretaria da Cultura quanto para a área da Museologia como um todo. Teórico quando do ponto de vista acadêmico no que diz respeito ao estudo do quotidiano organizacional de instituições museológicas distintas e contributo prático no que tange a criação de uma ferramenta organizacional cujo objetivo é melhorar a gestão das coleções. A importância da abordagem deste projeto tem como respaldo a utilização de aspectos de mensuração quantitativos e qualitativos para o controle e gestão de coleções, prática que em relação a estudos anteriores indicam ainda não ser muito difundida e utilizada.

As atividades e prazos para esta fase da pesquisa são:
- disponibilidade para duas ou mais visita em cada uma das instituições para coleta de dados (entrevistas e diário de observação);
- o prazo para esta fase está programada para fevereiro e março/2016, uma vez que retornarei ao Porto no início de abril;
- a agenda das visitas poderá ser feita conforme a disponibilidade da cada instituição e fico à disposição para os agendamentos;

Para mais informações sobre este pedido encaminho anexo uma carta da Universidade do Porto com a formalização do pedido e abaixo uma breve descrição da minha tese. Minha trajetória acadêmica e profissional pode ser encontrado no link abaixo do LinkedIn, assim como no currículo lattes[5].

Particularmente, será uma grande satisfação poder contribuir com uma pesquisa acadêmica com uma proposta que possa auxiliar e colaborar com a gestão destes museus que fizeram parte da minha trajetória profissional.

[5] No Brasil a Plataforma Lattes reúne currículos académicos semelhante a antiga da FCT e atual Ciência Vitae. A investigadora por ter feito o mestrado no Brasil tem o currículo nesta plataforma e disponibilizou o link para que os gestores dos museus pudessem conhecer a trajetória académica e profissional. Acesso disponível em: http://lattes.cnpq.br/

Coloco-me à disposição para o envio do projeto, e para uma reunião para que se façam necessárias todas as condições que a Secretaria os museus entenderem necessárias para a viabilização deste projeto de investigação acadêmica.

Cordialmente,

C.2.1.2 Ofício da Universidade

Ofício da Universidade do Porto enviado em anexo ao email
Prezado xxx,

Em nome da Faculdade de Letras da Universidade do Porto (Portugal) e do Doutoramento em Museologia, venho solicitar o V. apoio à investigação académica levada a cabo pela estudante Juliana Rodrigues Alves, matrícula xxx, âmbito deste doutoramento.

A estudante Juliana Alves tem como projeto de investigação a criação de indicadores de desempenho desenvolvidos a partir da documentação de museus para gestão de coleções. Parte da metodologia de trabalho é conhecer instituições e os seus procedimentos e, com base na norma SPECTRUM, criar um modelo de avaliação. Para tal, os métodos e técnicas utilizados nesta pesquisa, aplicação de questionários, entrevistas e criação de um diário da observação de campo, serão analisados e consolidados juntamente, numa etapa posterior para que possa elaborar uma nova proposta de metodologia de avaliação que se adapte ao contexto da gestão de coleções no Brasil e em Portugal.

Tendo em conta que os três museus da Secretaria da Cultura -Museu da Casa Brasileira, Museu da Imigração e Pinacoteca do Estado de São Paulo - começarão a normalizar os seus procedimentos conforme o SPECTRUM, este universo relaciona-se com o escopo do estudo da estudante, na primeira fase do seu doutoramento. O resultado deste estudo objetiva a criação de um modelo para avaliação com a utilização de indicadores de desempenho, que contemple aspetos quantitativos e qualitativos da gestão de coleções. Para divulgação de resultados propõe-se criar também um guia de preenchimento e uso. Será proposto um retorno para as instituições participantes deste projeto no âmbito de um workshop ou atividade análoga.

Adicionalmente, sublinha-se que este projeto de doutoramento tem potenciais contributos teóricos e práticos, tanto para a Secretaria da Cultura, quanto para a área da Museologia como um todo.

Com os meus melhores cumprimentos,

Porto e Faculdade de Letras,

C.2.2 Fase 2 | museus e instituição de tutela em Portugal

C.2.2.1 Modelo museu

Prezado xxx,

Na condição de estudante de Doutoramento em Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, venho, por meio, solicitar a colaboração da instituição xxxx para recolha de dados, que possibilitem consolidar a minha tese que se propõe a **criar Indicadores de Desempenho em Museus para uma melhor Gestão das suas Coleções**.

A investigação que me encontro a desenvolver insere-se numa das linhas de investigação deste Doutoramento, a saber: "Museus, Coleções e Património", sendo orientada pelo Professor Doutor Rui Centeno e tendo a coorientação do Professor Doutor Alexandre Matos.

Parte da metodologia deste trabalho consiste em conhecer as instituições e os seus procedimentos. Para obtenção desses dados, pretende-se que os métodos e técnicas utilizados sejam desenvolvidos por meio de entrevistas, da recolha de documentos e da criação de um diário de observação de campo. Com os dados recolhidos, analisados e consolidados e juntamente a norma SPECTRUM, será concebida uma **Proposta de Modelo de Avaliação**, que se pretende adaptável aos contextos de gestão de coleções dos museus Portugueses e Brasileiros.

A primeira parte desta pesquisa já foi realizada no Brasil, tendo contado com a colaboração do Museu da Casa Brasileira, do Museu do Imigrante, da Pinacoteca do Estado de São Paulo e da Secretaria do Estado da Cultura de São Paulo. **Nesta fase**, que consiste na **segunda etapa da investigação**, procuro a colaboração das instituições museológicas portuguesas na recolha de dados, pelo que gostaria de poder contar com o vosso relevante contributo.

Solicitava, assim, a vossa disponibilidade **para duas ou mais visitas** para **recolha de dados** (recolha documental, entrevistas e diário de observação), concretamente entre o **período** entre **novembro de 2016 e janeiro de 2017**. O agendamento das visitas poderá ser realizado de acordo com a **disponibilidade da instituição**, pelo que aguardo a vossa disposição para os futuros agendamentos.

Pretendo concluir e apresentar os resultados desta investigação no ano letivo 2017 e 2018.

Para mais informações sobre este meu pedido, encaminho um documento com uma breve descrição sobre a minha tese e um resumo da minha trajetória académica e profissional, que também pode ser encontrada no link abaixo do LinkedIn.

Coloco-me, por fim, à vossa disposição para o esclarecimento de quaisquer outras dúvidas que permitam viabilizar a vossa cooperação e, por conseguinte, a prossecução desta investigação.

Com meus melhores cumprimentos,

C.2.3 Fase 3 | museus e instituição de tutela em Portugal

C.2.3.1 Modelo museu

Prezado xxx,

Na condição de estudante de Doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, venho, por meio, solicitar a colaboração rede de museus de Vila Nova de Famalicão para recolha de dados, que possibilitem consolidar a minha tese que se propõe a **criar indicadores de desempenho em museus para uma melhor gestão das suas coleções**.

A investigação tem a orientação do Professor Doutor Rui Centeno e a coorientação do Professor Doutor Alexandre Matos. Parte da metodologia deste trabalho consiste em conhecer as instituições e os seus procedimentos. Para obtenção desses dados, pretende-se que os métodos e técnicas utilizados sejam desenvolvidos por meio de entrevistas, da recolha de documentos e da criação de um diário de observação de campo. Com os dados recolhidos, analisados e consolidados e juntamente a norma SPECTRUM, será concebida uma **Proposta de Modelo de Avaliação**, que se pretende adaptável aos contextos de gestão de coleções dos museus Portugueses e Brasileiros.

A primeira parte desta pesquisa já foi realizada no Brasil, tendo contado com a colaboração do Museu da Casa Brasileira, do Museu do Imigrante, da Pinacoteca do Estado de São Paulo e da Secretaria do Estado da Cultura de São Paulo, em Portugal, Museu Municipal de Penafiel , Museu de Alberto Sampaio, Museu Nacional Soares dos Reis, Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN), Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DGPC), Museu da FEUP e Museu de Ciências da Universidade de Coimbra. Para finalizar esta etapa da recolha, falta-me entidades com tutelas da câmara, privada, compartilhadas (privada, câmara e eclesiástico) e um representante com responsabilidade na Gestão de Coleções de uma rede.

A diversidade de tutelas dos museus e o modelo de gestão compartilhada, que integra diferente tutelas da Rede de Museus Vila Nova de Famalicão, reúne o que é necessário para finalizar a recolha de dados desta investigação, pelo que gostaria de poder contar com o vosso relevante e importante contributo. Nesse sentido, peço a colaboração para realizar a recolha com representantes do xxxx.

Solicitava, assim, a vossa disponibilidade **para visita** para **recolha de dados** que inclui:
Nos museus:

- Entrevista semiestruturada com a equipa que trabalha com a gestão de coleções;
- Recolha de documentos relacionados a gestão de coleções (exemplos política de incorporação, manual de procedimentos, plano de conservação, e outros afins);
- Visita ao espaço onde é realizada as práticas de conservação, armazenamento, documentação e exposição da coleção.

Com o representante da rede de museus:

- Entrevista semiestruturada sobre como é realizada a gestão de coleções nos museus da rede e a avaliação;

Peço a gentileza que, se possível, estas visitas sejam realizadas até o fim de abril, data em que termina a recolha de dados desta investigação. O agendamento das visitas poderá ser realizado de acordo com a **disponibilidade da instituição**, entretanto faço uma sugestão de datas xxxx.

Pretendo concluir e apresentar os resultados desta investigação no ano letivo 2020.

Para mais informações sobre este meu pedido, encaminho um documento com uma breve descrição sobre a minha tese e um resumo da minha trajetória académica e profissional, que também pode ser encontrada no link abaixo do LinkedIn.

Coloco-me, por fim, à vossa disposição para o esclarecimento de quaisquer outras dúvidas que permitam viabilizar a vossa cooperação e, por conseguinte, a prossecução desta investigação.

Com meus melhores cumprimentos,

C.3 Consentimento informado

Autorização para Utilização dos Dados da Entrevista

No âmbito do estudo de Juliana Rodrigues Alves (aluna da Faculdade de Letras da Universidade do Porto), da tese de doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia Eu,_____, funcionário do Departamento_____ do museu_____, **autorizo** a utilização dos dados da entrevista realizada em _____/_____/_____ e o tratamento posterior dos dados recolhidos, que serão utilizados, unicamente, para fins de investigação, sendo assegurados todos os créditos em caso de publicação de artigos científicos.

_____ de _____ de 20__.

……

assinatura

C.4 Protocolo de administração das entrevistas aos profissionais dos museus e de instituições de tutela

Foram realizados dois tipos de protocolo, um para os profissionais de museus e outro para os profissionais de instituições de tutela. Estes protocolos (guiões) foram alterados (mantendo o contexto) visando facilitar a comunicação, pois apesar de ambos países (Portugal e Brasil) terem o mesmo idioma a forma de comunicar, as expressões e as palavras tem muitas vezes sentidos distintos. Houve uma adaptação para cada país.

Optou-se por colocar como exemplo apenas o documento usado em português (de Portugal), pois os protocolos serviram apenas para direcionar os temas a serem respondidos pelos profissionais, mas o formato da entrevista foi semiestrutura e optou-se por deixar os profissionais falarem livremente dentro dos temas descritos.

Nesse contexto a seguir os protocolos:

C.4.1 Guião para profissionais de museus

C.4.1 Guião para profissionais de instituições de tutela

C.4.1 Guião profissionais de museus

Tema geral	Pergunta	Objetivo da pergunta
A. Sobre a gestão de coleções no museu	1. Como é a gestão no museu atualmente?	Identificar como é a estrutura de governança e se o museu tem uma missão definida.
	2. Como foram as antigas gestões dos museus? (antes da atual gestão | histórico)	Identificar as mudanças ao longo do tempo do museu
	3. Quais são os departamentos e equipas envolvidos (pessoas e departamentos)?	Identificar como são os recursos humanos.
	4. Quais procedimentos envolvem a gestão de coleções no quotidiano?	Identificar os procedimentos de gestão de coleções do museu, usando como referência a norma SPECTRUM 5.0 (Collections Trust, 2017) , conforme descrito na figura 18, no volume 1 desta tese.
	5. Tem Política de Acervo/Gestão de coleções?	Identificar se o museu tem a política de gestão de coleções e se está atualizado (tem menos de 5 anos).
	6. Se tiver, a equipa tem conhecimento da política de acervo?	Identificar se a equipa tem conhecimento da a política de gestão de coleções e se está publicado.
	7. O que considera que pode melhorar na gestão de coleções no museu?	Identificar áreas que o museu precisa de diagnóstico para fazer melhorias.
B. Sobre norma SPECTRUM	8. Conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust?	Identificar se o profissional e a equipa do museu conhecem a norma SPECTRUM utilizada como referência para a criação da avaliação.
	9. Se conhece, chegou a utilizá-la como apoio para normalização de procedimentos? Como?	Identificar se o profissional e a equipa do museu utilizaram a norma SPECTRUM. Caso a tenham utilizado, identificar para que.
C. Sobre avaliação	10. Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Identificar se existe avaliação para a gestão de coleções no museu.
	11. Como era feita a avaliação da gestão de coleções? (antes da atual gestão |histórico)	Identificar o histórico do processo de avaliação para a gestão de coleções no museu.

Tema geral	Pergunta	Objetivo da pergunta
	12. Quais as facilidades e dificuldades na avaliação realizada em neste museu?	Identificar o que a ocorrer bem e o que não está bem na avaliação da gestão de coleções no museu.
	13. Conhecem e/ou utilizam algum material de apoio (bibliografia ou norma) para fazer a avaliação?	Identificar referências e material de apoio sobre avaliação, mais especificamente sobre gestão de coleções.
	14. O que acredita que pode melhorar na atual avaliação?	Identificar o que pode ser melhorado na avaliação de gestão de coleções, na visão do profissional entrevistado.

Tabela 6: Guião para os profissionais de museus: perguntas e objetivos. 2016 © Juliana Alves.

C.4.2 Guião profissionais de instituições de tutela

Tema geral	Pergunta	Objetivo da pergunta
A. Sobre a gestão de coleções no museu	1. Quais são as diretrizes da instituição ____ para a gestão dos museus vinculados a rede atualmente?	Identificar a missão, os valores e a relação da instituição de tutela junto aos museus.
	2. Como eram as diretrizes da instituição ____ para a gestão dos museus? (histórico antes da atual equipa da instituição ____)	Identificar o histórico da instituição de tutela. Se houve alterações na missão, nos valores e na a relação da instituição de tutela junto aos museus.
	3. Quais são os departamentos e equipas da instituição ____ envolvidos em atividades relacionadas à gestão de museus?	Identificar como são os recursos humanos da instituição de tutela.
	4. Há formação para as equipas dos museus para se adequarem as diretrizes?	Identificar se existem formações e quais são.
	5. O que considera que pode ser melhorado na gestão de coleções nos museus e da da instituição ____?	Identificar áreas que a instituição de tutela precisa de melhorias.
B. Sobre avaliação	6. Como da instituição ____ faz a avaliação e controlo da gestão de coleção dos museus atualmente?	Identificar se a instituição de tutela aplica alguma avaliação para a gestão de coleções nos museus sob sua responsabilidade.

Tema geral	Pergunta	Objetivo da pergunta
	7. Como da instituição ____ fazia a avaliação e controlo da gestão de coleções? (antes da atual gestão da instituição ____ | histórico)	Identificar o histórico da instituição de tutela no processo de avaliação para a gestão de coleções nos museus sob sua responsabilidade.
	8. Quais as facilidades e dificuldades na avaliação atualmente realizada nos museus pela instituição ____?	Identificar o que a ocorrer bem e o que não está bem na avaliação da gestão de coleções aplicada pela instituição de tutela.
	9. Conhecem e/ou utilizam algum material de apoio (bibliografia ou norma) para fazer a avaliação?	Identificar referências e material de apoio sobre avaliação, mais especificamente sobre gestão de coleções.
	10. Conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Se sim, é indicado pela instituição ____ os museus como diretriz ou apoio?	Identificar se o profissional da instituição de tutela conhece a norma SPECTRUM utilizada como referência para a criação da avaliação na figura 18, no volume 1 desta tese. Identificar se o profissional e a equipa da instituição de tutela utilizam como diretriz ou orientação junto aos museus sob sua responsabilidade.
	11. O que acredita que pode ser melhorado na atual avaliação da gestão das coleções dos museus da instituição ____?	Identificar o que pode ser melhorado na avaliação de gestão de coleções nos museus, na visão do profissional entrevistado.

Tabela 7: Guião para os profissionais das instituições de tutela: perguntas e objetivos. 2016 © Juliana Alves

Apêndice D. Entrevistas com profissionais -Transcrições

Este apêndice apresenta as transcrições das entrevistas realizadas em 18 entidades, sendo 14 de Portugal e 4 do Brasil, entre 2016 e 2018. As entrevistas são datadas e não necessariamente são um retrato atual das instituições neste momento, em que já podem ter vencido muitos dos desafios descritos nas entrevistas ou terem hoje que lidar com outras questões. No entanto, o conteúdo delas foi muito rico e essencial para a construção da proposta de metodologia de avaliação.

No início de 2016, após a transcrição, cada texto foi enviado ao respetivo entrevistado, junto com solicitação de autorização para utilização na investigação. Essa metodologia foi alterada no processo a partir da 5ª. entrevista, no fim de 2016, e a solicitação para autorização de utilização na investigação passou a realizada antes de cada entrevista e o texto passou a ser enviado somente se solicitado. Para os entrevistados que solicitaram revisão foi disponibilizado o texto e realizadas as alterações solicitadas, mantendo o contexto.

Apesar de num primeiro momento ter sido planeado colocar o nome dos entrevistados, durante a investigação, isso se alterou para omissão dos nomes, assim como os indivíduos citados por eles, mantendo-se apenas o nome das entidades, de maneira a preservar a privacidade dos entrevistados. Numa revisão final, os nomes citados foram substituídos por abreviações e, em comentários de caráter mais privado, optou-se por excluir até as abreviações, sem prejudicar o contexto da transcrição. Também no sentido de manter o contexto da entrevista, foram feitas as transcrições conforme grafia de cada país, dessa maneira nas entrevistas das entidades 1 a 4 foi mantida a grafia do português no Brasil, e nas entrevistas de 5 a 18, a grafia do português em Portugal.

Segue abaixo a lista das entidades que tiveram seus profissionais entrevistados, que receberam uma numeração conforme o código atribuído às entidades:

D.1 Entidade 1, entrevistados E1.1 e E1.2 | Museu da Casa Brasileira

D.2 Entidade 2, entrevistados E2.1 e E2.2 | Museu da Imigração

D.3 Entidade 3, entrevistado E3.1 | Pinacoteca do Estado de São Paulo

D.4 Entidade 4, entrevistado E4.1 | Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo[6]

[6] Atual Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Governo do Estado de São Paulo.

D.5 Entidade 5, entrevistados E5.1 e E5.2 | Museu Municipal de Penafiel

D.6 Entidade 6, entrevistado E6.1 | Museu de Alberto Sampaio

D.7 Entidade 7, entrevistado E7.1 | Museu Nacional Soares dos Reis

D.8 Entidade 8, entrevistado E8.1 | Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN)

D.9 Entidade 9, entrevistado E9.1 | Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DGPC)

D.10 Entidade 10, entrevistado E10.1 | Museu da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

D.11 Entidade 11, entrevistado E11.1 | Museu de Ciências da Universidade de Coimbra

D.12 Entidade 12, entrevistado E12.1 | Museu de Vila do Conde

D.13 Entidade 13, entrevistados E13.1, E13.2 e E13.3 | Museu Sporting

D.14 Entidade 14, entrevistados E14.1, E14.2 e E14.3 | Museu Bernardino Machado

D.15 Entidade 15. entrevistado E15.1 | Museu Ferroviário Núcleo de Lousado

D.16 Entidade 16. entrevistado E16.1 | Museu Fundação Cupertino Miranda - Centro Português do Surrealismo

D.17 Entidade 17. entrevistados E17.1 e E17.2 | Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa

D.18 Entidade 18. entrevistado E18.1 | Rede de Museus - Divisão de Cultura e Turismo do Município de Vila Nova de Famalicão

D.1 Entidade 1, entrevistados 1.1 e 1.2

Entidade 1: Museu da Casa Brasileira | 19 fevereiro 2016 | 1h 04min de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E1.1: coordenador de área e E1.2: técnico.

Entrevistadora JA: Pensando um pouco em uma sequência, só faz sentido Gestão de Coleção, conhecer um pouquinho da Gestão, primeiro no Museu para depois falar da Coleção. O que vocês podem me contar sobre isso.

E1.1: Como você colocou aqui no roteiro, é falar um pouco do ontem, do hoje e do antes. A gente começou a implementar uma gestão um pouco mais qualificada do acervo, acho que foi em 2007. Que é quando começamos a tentar entender o tamanho da coleção do museu porque os números nunca batiam. Eu comecei a trabalhar com a coleção aqui no museu, com o acervo no museu, entre o final de 2005 e o começo de 2006. Até então, toda a vez que fazíamos o inventário, o número não batia, não tínhamos referência, a única referência que a gente tinha eram várias listas antigas com os objetos e o livro de tombo, e nunca conseguíamos acertar a numeração. Toda a vez que fazíamos o inventário não batia e a diferença do que estava no livro de tombo e o que estava no inventário era absurda, havia 800 peças de diferença. Aí a gente falou que a primeira coisa seria tentar de fato fazer o inventário, peça a peça, local a local. A partir de 2007 começamos a tentar implementar um sistema de gestão. Primeiro com o inventário. P.N. chega aqui em 2009, como museólogo contratado para trabalhar aqui, e começa a apontar a necessidade de fazermos uma revisão da documentação, até por esses motivos, a gente tinha 1200 peças arroladas no livro de tombo, 400, 300 e tantas aqui no acervo e isso é tinha de ser resolvido. Não havia ficha da documentação de todos os objetos, as fichas que existiam e a documentação que existia não eram completas, faltava muita informação e aí ele falou: W., o primeiro passo é fazer uma revisão da documentação, e aí ele começou. A gente estabeleceu uma grande planilha que hoje é uma referência para a P. Desenvolver, em cima das normas do SPECTRUM, que estamos trabalhando, é a Documentação Retrospectiva. E ele fez esta planilha na qual a gente começou a tabular o que tinha de documentação de cada objeto. Chegamos a fazer umas 200 peças.

E1.2: E depois a E.

E1.1: A E., que também trabalhou com a gente aqui, avançou nisso. Então foi mais ou menos essa questão, nós estaos avançando e o grande foco é a gestão, é tentar organizar a documentação e ter o controle sobre o acervo. É o básico, a gente ainda está no que é mínimo. E aí, desde 2013, implantamos o novo projeto de documentação que é o avanço do que P.N. deixou. P. é quem fica praticamente em cima disso, e estamos tentando organizar. Primeiramente, acho que é assim, o primeiro passo, é organizar essa documentação até para entender a coleção, ver o que temos de fato. No ano passado [2015], implantamos alguns procedimentos da norma. Acho que esse é um pouco do histórico, saltando questões, acho que é mais ou menos isso. Não sei se P. complementa.

E1.2: Não.

JA: E isso dentro da gestão no museu.

E1.1: Então, na verdade toda essa política implantada e todo esse esforço é muito pelo esforço da área. A direção não se importa (não sei se a palavra é essa), não vê sentido nisso, se tem um controle do acervo, se tem o anexo 4 [relatório anual dos bens patrimoniais] que é o que de fato, juridicamente pesa para o OS, é você ter o controle do conjunto de peças arroladas no anexo 4. O anexo 4 você sabe o que é?

JA: Sim [modelo de relatório que deve ser entregue pela tutela privada (associação) periodicamente para a tutela pública, detentora do acervo e edifício, que compartilha a gestão].

E1.1: Então, tendo aquilo e sabendo W. que a peça X está aqui no museu, onde está? Para eles é que, necessariamente, precisa ter o controle. Existe até uma grande discussão de que essas outras 800 peças que vivemos batendo e tentando resolver, eles veem como não recebidas estas peças pela gestão da CASA hoje, eles entendem que não há nenhum compromisso legal com aquilo, então se dá para fazer faz, se não dá para fazer então não faz. A gente é que tem o entendimento de que não é assim. É a CASA [nome da entidade gestora] é quem for, esse acervo é do Museu da Casa Brasileira, ou foi um dia, e até hoje não foi resolvido o problema, então temos que tentar regularizar.

Basicamente todos os procedimentos que são implantados, todas as questões que tocamos sobre o acervo é muito do nosso conhecimento, é muito da nossa vontade. Óbvio assim, talvez pelo tempo de casa que eu tenho, eles respeitam tudo aquilo. Até hoje, nunca tivemos um trabalho a ser desenvolvido que eles barraram. Muitas vezes não evolui por falta de equipe, então é financeiro, mas para nada do que foi colocado como sendo necessário, eles falaram não. Eles concordam, mas não existe uma política, pensando em gestão enquanto instituição, repassando isso para as áreas, não existe uma política no museu para o acervo, para a gestão do acervo. Então, é muito a área enquanto em tese, enquanto eu e P. estivermos por aqui, vamos agir desta forma e, tendo isso como foco, que é a organização básica da documentação e essa regularização dos objetos, que estão meio espalhados por São Paulo, isso é a nossa base. Agora, eventualmente, saindo daqui amanhã e entrando outra equipe, não sabemos se isso vai ser continuado porque não é um procedimento da gestão, é do museu.

Resumindo, é isso. Do ponto de vista de gestão da instituição não há nenhuma ação direcionada para o acervo, nenhuma, nenhuma. Tanto é que a gente não tem nem verba para trabalhar o acervo. Tem lá R$ 40.000para alocar o espaço de guarda fora daqui porque não cabe todo acervo aqui. Então, tem R$ 40.000 por ano, o restante é muito do embate. Ah, precisa restaurar um objeto, tem verba? Tem um pouquinho. Dá para usar? Dá. Se for pensar em gestão mesmo da instituição para as áreas, a nossa não tem nada pré-estabelecido.

JA: Vou só resumir para ver se eu entendi direito, para ver se eu gravo. A gestão do museu antes e hoje, na verdade tem uma transformação a partir de 2007, certo?

E1.1: É. Começa a focar de alguma forma, como a P. falou, sem conseguirmos entender o que era gestão de museu ainda, mas conseguimos detectar, diagnosticar que existem problemas com o acervo e quais são os caminhos para tentarmos resolver. A gente entende que o primeiro momento é o controle. Saber qual a quantidade de objetos, onde eles estão. E aí eu entendo que o primeiro passo para a implementação e gestão começa pelo acervo do museu, com outro olhar, e acho que 2007 é um marco.

JA: Mais ou menos que é quando o P. vem para cá?

E1.1: O Paulo vem em 2009, isto é, um pouquinho antes do P..

JA: Você começou aqui, W., em 2003?

E1.1: Eu entrei no museu em 1998, mas até 2004 eu focava somente na pesquisa com o Hernani, trabalhava somente com isso. De 2004 para frente, eu comecei a entender um pouco mais sobre o acervo, mas na época havia outros coordenadores que passaram por aqui, então eu ajudava as pessoas responsáveis pelo acervo de fato, no que era no básico, mas não agia, intercedia, diretamente no acervo. Foi no final de 2005 e começo de 2006 que eu assumi a área que faz preservação e pesquisa.

JA: Outra coisa é que a gente falou um pouquinho do papel do conselho, o foco nas aquisições. Na verdade, temos 7 pessoas e na área da museologia são 2 pessoas. Essa questão da esquizofrenia que foi apontada, é origem do museu.

E1.1: Vai até 1986 e depois até hoje, que é a coisa da arquitetura e design, renegando assim um pouco mesmo do que é este primeiro histórico, era entender a casa com um viés antropológico, entender a formação da coleção com esse olhar para a casa com esse olhar antropológico.

JA: Quando perguntei também sobre suas as ideias de gestão de coleções, vocês falaram que era para ter o controle e ter a informação acessível.

E1.1: E não só, é isso.

JA: Não sei se falei direito.

E1.1: É um pouco do que a P. falou. Interessa controle e a gente conseguir comunicar este acervo, conseguir, a partir desta documentação organizada, a partir disto tudo, estabelecer uma política de acesso à coleção.

E1.2: Acho que é pensar no ciclo de vida que esses objetos têm dentro da instituição. Então, pensamos nesta cadeia de atividades de operações que querem tanto o processamento deste acervo quanto o uso deste acervo, e aí, de tanto pensar o acervo como o ponto central para essas ações de preservação e de comunicação também.

JA: É aí que eu tenho uma curiosidade. Estou fugindo um pouco daqui [do guião], você falou que, na verdade, em 2012 se pensou na que era mais voltada para aquisição [o entendimento de gestão como o processo de aquisição], quer dizer.

E1.2: 2011.

JA: O que foi o gatilho que de repente fez mudar um pouco, ou ampliar esta visão?

E1.1: De 2011 para frente, foi o acesso à bibliografia. Acho que não me lembro se já foi SPECTRUM que começou a pontuar. A gente começou a ler mais na verdade, se deparou.

JA: Mas veio de vocês então?

E1.2 e E1.1: É.

JA: Estou querendo entender um pouco.

E1.1: Foi a gente que buscou e, conversando com outras pessoas, começou a perceber que o que estávamos propondo estava aquém do que deveria ser no entendimento de gestão.

JA: E assim, eu queriaque vocês me contassem.

E1.2: A gente também participou do CIDOC.

E1.1: Ah é, foi o CIDOC que deu esse estalo, começou por aí.

E1.2: Eu e J., que fez parte da equipe do MCB em 2012.

E1.1: Foi em 2012.

JA: Foi em 2013.

E1.1: Acho que foi 2012.

JA: 2013.

E1.1: Mas foi neste período que a gente começou a perceber que o que estávamos fazendo poderia ser avançado assim, a gente via a dificuldade que tínhamos em, mesmo em uso, formar aquilo, e víamos que a coisa não estava boa. Eu não conseguia perceber muito qual era o caminho. É, acho que foi a partir dessas questões todas aí. Eu acho que o CIDOC foi fundamental para nós, em todos os aspectos. A gente deu um salto de qualidade no trabalho. Foi fundamental sim. Eu vejo como antes e depois.

JA: Que bom. Bibliografia vocês tiveram acesso a partir disso?

E1.1: Sim, sim.

JA: Contato com outras instituições?

E1.1: É.

E1.2: Eu acho que a gente já vinha com uma vontade de pensar nisso, eu acho que o CIDOC que...

E1.1: Que nos orientou neste caminho.

E1.2: Que deu mais gás. Já estávamos pensando em ampliar e tentar entender, mas o CIDOC veio para organizar mesmo, essas vontades.

E1.1: É, é.

JA: É bom ouvir isso.

E1.1: É super e eu não tenho dúvida disso, eu coloco em todos os relatórios. Se for analisar os relatórios trimestrais do museu, eu coloquei assim desde o primeiro, mostrando o quanto isso melhorou o nosso trabalho.

JA: E a bibliografia? Vocês foram tendo acesso conforme foi sendo publicado aquilo que é a proposta da Secretaria [de Estado da Cultura de São Paulo]? E o que ela fez então contribuiu?

E1.1: A sim, sim.

E1.2: É eu acho que em relação ao SPECTRUM, a gente já tinha o contato com o SPECTRUM antes.

E1.1: É P. teve.

E1.2: A versão em inglês.

JA: Qual a 3.0? Ou a 4.0?

E1.2: A 4.03.

JA: Que é a versão na qual a gente trabalhou para...

E1.2: A da tradução.

JA: Da tradução. Eu dei uma desviada, mas acho que é importante para perceber como é que vocês trabalham a gestão, o que fez o gatilho e como vocês estão.

E1.1: Mas conversamos muito sobre isso aqui, é uma coisa bem legal, a gente dialoga muito e, mesmo assim, nos sentimos muito inseguros porque, da mesma maneira que falta interlocutor, se tivéssemos mais interlocutores para discutir essas dúvidas, eu acho que é para além da espera do museu. Não é procurar pessoas que saibam falar, é procurar pessoas que conheçam a dinâmica do museu e pudem contribuir para um diálogo mais aberto. Então eu acho que ficamos muito aqui entre a gente, conversamos e as coisas avançam porque conversamos muito, e muitas vezes buscamos a referência de fora. Eu acho que o diálogo é interno e devia ser um pouco maior, tem muitas questões que param na vontade de como vai ser? Isso que P. falou anteriormente, mas qual é o objetivo do museu? Vamos definir de fato. Com o que queremos trabalhar? Quer trabalhar em que sentido? E a gente nunca tem isso. Isso é muito solto aqui. Toda vez que a gente coloca a questão, ela se escapa aqui. Ela nunca chega num resultado. Ah, não sei, vamos ver, é muito solto. Isso é o que mais angustia o nosso trabalho, para além de não conseguirmos avançar em algumas questões, não temos esse horizonte muito claro, sabe? Que caminho é este que estamos tomando? Às vezes parece ser um diálogo só meu e dela, a gente está tomando um partido e quando levamos a coisa para outras instâncias, fica todo mundo assim, pensando, o que é isso? Mas não é isso que queremos, e nunca sabemos o que é. Acho que esse é o melhor.

E1.2: Eu concordo. Eu acho que essa é a nossa maior dificuldade porque, ao mesmo tempo, queremos pensar a gestão do acervo e em todas essas ações e em todos esses processos para servir a missão do museu, a gente tem uma grande dificuldade de definir essa missão. Temos uma missão, não é, do último plano museológico? Mas temos uma grande dificuldade de definir o perfil da instituição e seus objetivos. Recentemente, levamos uma proposta de definição conceitual para o Conselho, e aí a gente avançou. Na reunião seguinte, quando fomos discutir alguns detalhes, a gente voltou em várias outras questões. Então, temos uma grande dificuldade, que estamos sempre batendo na mesma

tecla, porque a gente precisa ter esse horizonte para conseguirmos trabalhar e isso acaba sendo sempre uma coisa.

E1.1: E isso desgasta muito, desgasta a equipe, desgasta as pessoas que estão envolvidas com isso, mesmo o Conselho. Quando você começa a trazer o mesmo assunto várias vezes isso começa a desgastar, e a gente leva várias vezes porque precisamos de uma resposta e é esta instância que vai dizer sim ou não, não somos nós que vamos dizer. E estamos chegando num nível de desgaste absurdo disso tudo. Está todo mundo muito cansado de discutir o mesmo assunto, toda vez levamos para a reunião do Conselho e não avançamos porque o que dá a entender é isso, que o Conselho não consegue entender a importância e qual é o objetivo de desenvolver uma política como a que estamos desenvolvendo: de gestão de acervo, que é para além de aquisição. A gente coloca várias questões de eixos de pesquisa, então é para além do que é adquiro ou não adquiro.

JA: E existe uma versão de uma política de gestão acervo?

E1.1: Tem versões.

JA: Mas nenhuma definida como sendo a que vamos trabalhar.

E1.1: Em tese, o que a gente tem como política de acervo aprovada é uma proposta de política que inclusive já foi encaminhada para a Secretaria, essa é de 2011, e estava no plano de trabalho. Tivemos que ratificar ela, então tem as bases legais, tem um diagnóstico do histórico do museu até hoje, como o museu vem trabalhando em suas temáticas e o acervo pontua qual é o caminho, então dá um recorte temático, um temporal, e direciona os eixos que deveriam ser como eixo de trabalho e pesquisa. Mas isso estava muito imaturo ainda, a gente olha para aquilo e percebemos que estávamos tentando tatear no escuro e achar um caminho, não é? E aí, depois disso, a gente vem tentando melhorar. No ano passado, [2015] a P. escreveu e se debruçou muito em cima disso, o avanço está muito em cima de conceituar melhor o que deveria ser essa política, quais são os pontos básicos, os pilares para a construção da política, porque a gente precisava então de uma definição de missão, definição dos eixos de pesquisa, do recorte temporal, do recorte para conseguirmos, com isso aprovado do Conselho, conseguir colocar isso no lugar certo e redigir. E aí foi a hora que, num primeiro momento, concordaram com tudo aquilo, até com a metodologia de como deveríamos fazer a avaliação do acervo. A P. pesquisou e propôs uma avaliação do Victoria & Albert Museum e a gente levou isso. Aprovaram e agora isso avança. Eles questionaram alguns pontos, muito poucos, muito normal, porque ficamos imerso no assunto e quem vem de fora pontua. Quando levei para a outra reunião o assunto voltou dez anos, retrocedemos muito então, sabe? Essa coisa desgasta. Então estamos num momento muito complicado que é essa coisa do desgaste.

E1.2: E essa falta de definição, deste perfil, deste objetivo de definição conceitual mesmo, é que empaca a gente, porque a gente tem a estrutura da política de gestão de acervo descrita já, toda a parte de implicações éticas, legais, enfim, quais os critérios que temos que pensar para cada um dos acervos, temos a estrutura já desenhada. A gente não consegue avançar na redação disso, a gente não tem essa definição anterior, então ficamos como é.

JA: Dentro disso então, hoje, qual é o papel, por exemplo, dentro da instituição, na gestão de coleções, quem são os atores envolvidos? Entendi que vocês têm um papel na gestão,

mas tem outros [atores] envolvidos. A aquisição, eu sei que vai para a Secretaria. Vocês conseguem me descrever, mas ou menos, como seria ?

E1.1: Hierarquicamente é a nossa área [Preservação, Pesquisa e Documentação] que faz esse processo todo, pensando uma aquisição, Nova aquisição, chega o contato com a gente, a gente repassa este primeiro contato com a direção, como intenção da doação para a direção, então, tem a instância da área técnica Núcleo de Preservação, Pesquisa e Documentação do Museu, a direção do museu, o conselho e a última instância, a Secretaria. São essas quatro instâncias envolvidas no processo. Num primeiro momento é a gente que faz um laudo, um relatório para apresentar isso para o conselho na reunião, após o "ok" da direção, mando a foto do objeto tal (a pessoa quer doar uma cadeira) para a direção, e a gente dá um *start* e marca uma reunião do conselho. Normalmente, em tese, uma vez por mês, e aí levamos as questões para serem discutidas, entre elas estas aquisições. Aí isso é deliberado lá, e a gente passa para a Secretaria. Às vezes o processo já corta, a gente não participa porque quando vem a direção e mapeia o objeto que eles doar e eles comunicam essa relação (nunca é sem comunicar, conseguiu-se estabelecer isso, o que é bem legal), a direção fala então "W. falei lá com fulana, entra em contato com ela, que ela está querendo doar um conjunto de sala do Michel Arnoult", aí eu entro em contato, explico como é que funciona, qual é o procedimento, tem que pegar material, tem que ir lá fazer um laudo para levar para o conselho, e aí é que a gente entra. Então as instâncias são essas, a gente participa sempre, desse ponto de vista, estamos sempre nas aquisições, sempre presentes para discussão e sabemos destes critérios para que as coisas avancem, os procedimentos necessários para que a coisa avance. Então, é o nosso núcleo, a direção, o conselho e a Secretaria.

JA: E para outros procedimentos? Vou dar um exemplo que você já tinha me falado, os direitos autorais, isso é documentação, mas sei que há direitos autorais para aqui também. Quem são os atores envolvidos na verdade? São sempre?

E1.1: Sempre estamos envolvidos, no que tange o acervo. Eventualmente, por exemplo no caso dos direitos autorais, se não temos um termo bem formulado, temos a Assessoria de Imprensa, Assessoria Jurídica, que dá um suporte para o museu. Essa coisa relacionada ao Acervo é nossa área sempre, a direção, e aí pode mudar o ator, mas sempre é nesse.

E1.2: As vezes quando não é relacionado ao Acervo também vem para a gente.

E1.1: Ah sim, isso também [risos]. Por falar em procedimento, estamos tentando estreitar relações com a área de produção de exposição. Porque a questão da entrada dos objetos. Porque sempre dá xabu [sic.]. É isso que a P. estava falando. Então, sei lá, veio uma exposição aí que a gente não sabe nem de onde veio, monta lá e, de repente, quebra uma peça. Quem eles chamam para resolver o problema na hora? A nossa área. Vai fazer um laudo, vai contatar um instalador para resolver o problema, entre em contato com o proponente da exposição, ou o dono da peça para tentar resolver. A gente só entra nesta instância. Aí começamos a detectar que não dá para ser só assim. Com as normas, com o entendimento melhor das normas do SPECTRUM, temos que ter um processo de entrada, um documento que garanta a entrada de qualquer tipo de objeto, e discutimos como faremos isso, porque a área é lá, e essa área de produção de exposição é muito ligada à direção, é só eles que cuidam disso, a gente não tem essa relação. E aí foi, aos pouquinhos, tentando sempre que tinha uma exposição, para fazer o laudo. E aí, de umas três ou quatro exposições para cá, começamos, então tudo lá tem um diagnóstico de pré-entrada, a gente consegue fazer um relatório para entrada dos objetos. Desde então a gente vem tentado

fazer – e assim mesmo não é da melhor forma possível, fazemos da forma que dá –, criar a cultura e a ciência de que aquilo é necessário. Vamos montar uma exposição, então, vai ter objeto. Por exemplo, agora entrou um novo coordenador, um gerente na área de mostras, entrou tem quinze dias, a primeira coisa que eu falei pra ele, antes mesmo de falar bom dia, foi "olha, nossa área trabalha junto porque tem isso, tem isso", a gente começa a tentar estabelecer esta cultura. Porque é isso, para respaldar a instituição. É, às vezes a gente entra lá e o objeto quebrou, a gente não sabe de quem é, quando chegou, se já estava trincado ou não, a gente não tem isso. Foram sucessivos os problemas com objetos em exposição que a gente não tinha controle, são sucessivos, então a gente tenta trazer outras pessoas para essas questões.

E1.2: A gente chegou aqui, entre nós, a esse entendimento: que qualquer objeto que estivesse sob a responsabilidade do museu iria receber tratamento museológico. Só que isso é aqui. E aí, até a gente convencer o resto da instituição do que é importante fazer, quais as ações que a gente tem que tomar nesse sentido, aí é uma outra negociação.

JA: Vocês já me pontuaram alguns, só para eu ter uma ideia, dos procedimentos que aqui no MCB [Museu da Casa Brasileira]. Eu percebi que tem Aquisição, tem Entrada do Objeto, Empréstimo quando entra, Empréstimo quando sai, que mais são do cotidiano, não precisa ser aqueles que vocês já padronizaram. Vocês podem me dizer o que já pensaram na normalização? Mas no cotidiano de gestão de coleção, quais procedimentos passam por vocês?

E1.1: Esse de Pré-entrada, Aquisição.

E1.2: É o que a gente fez, o que a gente faz assim: tudo o que envolve acervo, nós fazemos. Mas o que temos sistematizado é Pré-entrada, Entrada, Aquisição, Empréstimo de entrada - porque é o que a gente mais tem -, mas não temos o de Saída [Empréstimo de saída], Controle de localização. Recentemente, fizemos o de Catalogação e começamos a fazer, Transporte saída.

E1.1: Basicamente é o que a gente tentou implantar é o que a gente faz. A gente tentou cobrir todos os que a gente faz. Procedimentos que são usuais e corriqueiros, enfim. A gente tentou estabelecer procedimentos.

JA: Já é bastante.

E1.1: É bastante né. Eu acho que a dificuldade é esta. Quando os procedimentos passam para além da nossa área, é a hora que encontramos algumas barreiras, e nem sempre conseguimos fazer da forma correta, fazemos da forma que é possível ser feita. Eu entendo que estamos bem e com o tempo, com as pessoas conseguindo entender qual é a necessidade deste tipo de procedimento, a coisa vai se estabelecendo. Na verdade é isso, é uma cultura, o museu não tem uma cultura museológica. E a cultura museológica que tem aqui, ela se restringe a este espaço. No restante do museu, não tem esta cultura. Então, como não tem como filosofia institucional, a gestão não tem isso como prática, isso se restringe aqui, então isso gera dificuldades de trabalho e sempre respinga na gente, quebrou um objeto lá, a gente não tem área de conservação, não tem nada, a gente não teve nenhum contato com o produtor da exposição, mas é a nossa área que vai ter que ir lá resolver o pepino.

JA: Já que estamos nesta linha, eu vou perguntar do SPECTRUM. Porque eu sei que vocês usaram e começaram a implantar o SPECTRUM. Então, primeiro é como é que foi a escolha de vocês? Imagino que tem a ver com o por que da escolha. Como é que foi esta adaptação, porque eu sei que não é fácil? Como é que foi isso, vocês fazerem implantação? Que expectativas vocês tinham no começo, e agora? Quero dizer, porque eu também imagino que nada seja linear, então se vocês puderem comentar com quais vocês começaram, como é que foi o processo de adaptação, isso se possível.

E1.2: É eu acho que primeiro, precisamos entender porque a gente se voltou para o SPECTRUM, porque, como o W. falou, desde 2007 vem esse trabalho de inventariar toda coleção, de ter um controle sobre a coleção. Depois, nessas etapas, depois do P., depois da E., depois que a gente entrou com este novo projeto de documentação, a princípio a gente tinha uma demanda, que era encontrar informação sobre as peças. Era bem básico assim. Então, a princípio, eram informações sobre a Entrada e a Aquisição das peças. Então foi atrás dos processos de aquisição, etc. e tal. Mas nesse processo, começamos a encontrar várias lacunas na informação e começamos a perceber que essas lacunas não eram só lacunas de informação, elas eram lacunas de procedimentos. Então, como os processos não eram sistematizados, geravam uma informação que não era sólida. Foi nesse momento que a gente expandiu o escopo deste projeto de documentação. Não era mais só ir atrás dos registros e ter informação mínima sobre as peças, mas era também pensar a gestão do acervo de maneira geral e pensar que a gente tinha lacunas, que a gente tinha valhas de procedimentos. Então, primeiro fizemos um diagnóstico do que tínhamos aqui de procedimento já implantado, do que tinha na SEC [Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo], do que as resoluções da SEC [Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo] já pautavam, e aí procuramos uma norma para servir de baliza, para esta comparação. Então usamos o SPECTRUM, mesmo porque estávamos envolvidos com isso por causa do CIDOC, etc. e tal. Então, primeiro fizemos este diagnóstico e, a partir daí, começamos a nos pautar em cima do SPECTRUM. A partir desse diagnóstico que tínhamos internamente, que tínhamos na SEC [Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo] e o que o SPECTRUM propunha. E eu acho que da escolha dos procedimentos, primeiro teve isso de a gente olhar o que existia, o que a gente já fazia aqui e o que SPECTRUM conseguia ajudar a sistematizar, e também em cima da própria definição dos oito procedimentos mínimos do SPECTRUM. Para a gente poder escolher esses que começamos a trabalhar.

JA: Quais as facilidades e dificuldades? Por que vocês tiveram que adaptar? Teve alguma coisa que ajudou vocês? Na verdade, que dificuldades vocês tiveram? Questão legal? Do dia a dia?

E1.1: Eu acho que a maior dificuldade é você mudar a forma de trabalhar. Apesar da gente não ter um procedimento, a gente seguia um fluxo de trabalho. Eu acho quando você estabelece, você exige passo a passo, a maior dificuldade é implantar, acho que é a implantação que a gente vem discutindo. Às vezes a gente pega um dos procedimentos desenvolvidos e fala, “hum... mas aqui, isso aqui não vai dar certo”, na hora, assim que você está implantando a partir da ideia do que você propõe vendo a realidade, mas sempre a partir de uma ideia da realidade. Quando a gente começa a usar o formulário, o procedimento, a gente começa a discutir, “mas aqui não precisava ter”, então fizemos várias adaptaçõeszinhas, à medida em que as coisas vão acontecendo. Eu acho que a maior questão é essa mesmo, é mudar a cultura, a forma de trabalho, que não foi difícil, porque sabíamos que era necessário, mas ela, num primeiro momento, gera questões que vão travando assim, “não posso fazer isso sem fazer isso”, então temos que ficar se

policiando. Acho que outra questão é essa de você não achar que o documento é aquilo e acabou. A gente desenvolveu um procedimento, mas sempre vai ter que estar de olho, ciente de que ele pode ser mexido, e vai ter que mexer porque há casos e casos, coisas que a gente não pensou ainda. Como e, principalmente, a gente que não tem um fluxo muito grande, vou falar da aquisição que é a grande questão do museu, a gente não tem um fluxo muito grande de entrada de objetos. Às vezes temos umas ondas assim, como agora que vai chegar vinte ou trinta objetos de uma vez. Mas então são questões que não paramos para pensar, que não estão na dinâmica do trabalho cotidiano. Então, na hora que acontece, a gente vê que aqui não deu certo, tem que mexer, tem que adaptar.

E1.2: E eu acho também que isso é uma coisa que acontece toda vez que criamos os procedimentos, listamos os processos, criamos os instrumentos, os formulários para poder executar aquilo, e aí, quando vamos usar o formulário, a gente volta e fala, aqui não deu certo. Acho que uma dificuldade da criação dos procedimentos é que, enfim, o SPECTRUM vem da realidade inglesa e quando a gente tenta adaptar para cá, ainda mais na nossa imensa área em que somos duas pessoas, então às vezes criamos um procedimento lindo, e você vê que está assinando um documento para você mesmo, você criou sei lá quantos formulários e todos os formulários são assinados pela mesma pessoa, então é um formulário de mim para mim mesmo, sabe? É essa etapa que a gente tem que cortar porque é redundante, porque não temos, por exemplo, uma área de conservação independente, somos nós mesmos que fazemos esta parte. Isso é uma coisa. Os procedimentos que foram mais difíceis de adaptar foram aqueles que dependiam de resoluções da SEC, porque quando entra uma resolução da SEC muda completamente a lógica do SPECTRUM, aquisição mesmo, a ordem em que a gente tem que fazer as coisas para poder cumprir a resolução da SEC é diferente da proposta que está no SPECTRUM, porque é outra realidade. Então, o procedimento de aquisição teve que ser muito maior do que é proposto no SPECTRUM porque a gente tem que cumprir todas as exigências da SEC.

E1.1: Mas não é impeditivo. Realmente, é você conseguir entender, é um esforço.

E1.2: É um esforço maior, porque tem dois parâmetros.

E1.1: Acho que disso tudo, o que mais preocupa a gente é realmente o estabelecimento destes procedimentos para frente. A gente tenta documentar de todas as formas possíveis, a cada vírgula, eu tento colocar em um documento para dizer o que temos. Foi um esforço nosso colocar o plano de trabalho porque, em tese, é o que garante a execução disso. É o que historicamente, lá na frente, vão olhar e falar: o museu implantou, a equipe que passou por aí implantou. Havia os tais procedimentos, eles estão num lugar e isso é pensado muito com o olhar do passado porque, vira e mexe, a gente se deparava com algumas coisas que tinha no museu, mas cadê? Por exemplo, já vi várias vezes políticas, pessoas falando que tinha uma política de acervo, o C. L. que participou do museu na década de 70 [1970] falou que tinha uma política no museu. Cadê? Várias coisas que, em tese, existiram no passado, aqui no museu, a gente não tem mais. Então o que mais preocupa nessa dinâmica do cotidiano é isso, é conseguir deixar isto estabelecido e isso, de fato, virar um procedimento natural da instituição para, quando sairmos daqui, ninguém é eterno. Então, a gente tenta estar em todo o lugar, colocar essas informações, vai ser desenvolvido, é meta do próximo trimestre. Porque a casa vem bagunçada há quantos anos? A P. está aqui há seis, aqui na área há quatro e meio. Há quatro anos e meio a gente discute o mesmo assunto, todos os dias. Eu estou aqui há dezoito, na área vamos colocar há dez, sei lá, por aí, e há dez eu discuto o mesmo assunto todos os dias, a mesma questão,

parece que a gente não sai do círculo. E a gente vê que o processo é bem devagar mesmo, é natural, mas a gente já avançou muito e não queremos perder o que foi feito, é o que conseguimos construir, tivemos que sair do zero. Então, o próximo que chegar aqui vai pegar a coisa do um para frente, essa é a preocupação que eu tive até agora.

JA: Entendi, já deu para ter uma ideia. E depois, se vocês puderem me falar, vocês mencionaram documentos. Eu posso ver? O que vocês puderem ceder destes modelos de informação para a coleta dos procedimentos me ajuda a fazer depois uma proposta, um diagnóstico, uma coisa em cima. Eu estou mais atrás dos modelos de informação, que é mais ou menos aquilo que vocês fizeram.

E1.1: Isso. A gente junta todos e passa para você.

JA: Eu agradeço, porque assim vou usar como pauta para pensar. Agora eu vou para a parte da avaliação, porque a estrutura [deste guião de entrevista] foi pensar na gestão de coleções, pensar no SPECTRUM, e na questão da avaliação. Eu queria que vocês falassem um pouco sobre como vocês fazem hoje a gestão de coleção, mas também como era antes, se vocês sabem deste histórico.

E1.1: Da avaliação da gestão.

JA: Isso.

E1.1: No passado não tinha e hoje eu não sei muito bem como estamos pensando isso também.

E1.2: É. A gente ainda não criou nenhum instrumento de avaliação de como esses procedimentos incrementaram a gestão do acervo. Não pensamos neste indicadores.

E1.1: Tem diagnóstico e sabe que avançou, mas se o que a gente fez, o quanto avançou e se esso, de fato, é o caminho correto, a gente ainda não teve tempo e não parou para pensar

E1.2: O que fazemos é muito uma coisa informal mesmo, acabamos de executar uma ação e pensamos “isso não funcionou, isso tem que tirar ou por”. Não criamos uma estrutura, nem uma metodologia para podermos avaliar como é que isso, o que é que isso implicou de melhora aqui.

JA: Então isso, por exemplo, não faz parte dos relatórios que vocês têm que mandar para a Secretaria?

E1.1: Não. Normalmente nos relatórios nós pontuamos as ações, não as avaliações sobre as ações.

JA: Entendi.

E1.1: Por exemplo, o que a gente pode entender como avaliação no relatório do último trimestre, do quarto de cada ano, a gente coloca o que foi feito e emite um parecer mínimo com isso. Nós avançamos neste sentido, agora tem um controle de localização mais efetivo, mas não de fato uma metodologia que garanta que a gente consiga ir mapeando o quanto isso melhorou. Na verdade, nunca nem paramos muito para pensar e não deu tempo ainda mesmo.

JA: Sim.

E1.1: Se você souber e quiser propor isso para a gente, quiser pensar uma solução para isso.

JA: A minha ideia com a tese é propor, é um dos produtos a entregar para vocês.

E1.1: Uma metodologia de avaliação.

JA: Exatamente.

E1.1: Então ótimo, a gente vai esperar você [risos].

E1.2: Quando é que você acaba mesmo [risos]?

JA: Daqui a dois anos [risos]. A ideia é essa, porque entre as propostas de eu fazer o produto é que eu tenha que apresentar para os museus que participaram. É uma troca, é por isso que eu estou tentando mapear, na verdade, a situação e usar vocês como exemplo, ter uma ideia de quais são os procedimentos, se começou a implantar, se começou a normatizar. Só que eu também preciso saber o que vocês mais ou menos entendem.

E1.1: É não tem. Talvez você devesse começar a pegar no histórico, nos relatórios trimestrais do museu da nossa área, lá na SEC, a gente pode até liberar.

JA: Depois eu falo lá.

E1.1: Eu tenho essa coisa de querer registrar porque temos esse trauma tão grande do museu não ter informação sobre ele, principalmente sobre esta área, então tudo o que for mesmo pontualmente, eu coloco, até se a P. for fazer um curso ali na esquina sobre banco de dados, eu coloco "P. mês tal fez o curso". Sabe, eu tento registrar todas as ações do acervo que a gente faz, que a gente desenvolve, o que está acontecendo. Para ter este histórico mais ou menossobre tudo. Mas de fato avaliação não.

JA: E de bibliografia, por exemplo, sobre avaliação, vocês chegaram a ver alguma coisa? Não? Está bom [E1.1 e E1.2 fazem gesto com a cabeça acenando que não]. Faz parte do meu mapeamento. E se vocês fossem sugerir alguma coisa?

E1.1: De avaliação?

JA: É.

E1.1: A não ser que a P. tenha, eu não tenho nenhuma referência.

JA: Era só para o caso de vocês terem alguma referência e também para poder ouvir.

E1.1: A gente, na verdade eu falo por mim, ainda não tinha parado para pensar em avaliação. Eu acho que a gente ia chegar a este ponto, mas hoje a maior preocupação é garantir que os procedimentos sejam aplicados. Se a gente vai conseguir ter um controle mais efetivo de uma gestão mais qualificada da coleção. E avaliar isso mais na frente, acho que ia ser quase que natural, como quando aconteceu com o desenvolvimento da política. De tanto trabalhar aqui, a gente ia perceber que tem questões que evoluíram e ia perguntar como poderíamos medir e qualificar essa evolução do trabalho, o quanto pode

melhorar ainda, ou chegar num momento em que a gente ia perceber que os procedimentos não estão adequados, não estão cumprindo bem, e teríamos que redefinir, teríamos que falar sobre o que aconteceu, qual é a avaliação que a gente faz deste processo. Acho que por enquanto não era a nossa.

E1.2: Acho que a gente entende a importância da avaliação dentro desta estrutura de gestão de acervo e de como a avaliação retroalimenta esses instrumentos de política, de procedimentos, instrumentos e tal. Mas a gente realmente nunca sentou para pensar em como avaliar, em como quantificar, o quanto a gente consegue quantificar a eficiência dos procedimentos, por exemplo. Do quanto que a gente consegue deixar palpável essa melhora ou a piora da execução das ações.

E1.1: É que tudo o que estamos fazendo até hoje aqui, JA, é tentar arrumar a casa. A gente ainda está numa situação, acredito que muitos museus sejam assim, acho que agora que estamos com mais contato com o MI [Museu da Imigração], conseguimos perceber que eles estão numa situação muito parecida ou pior do que a nossa. Quero dizer, a nossa é ruim, mas a deles é talvez onze mil, doze mil vezes pior porque tem doze mil, sei lá quantos, objetos lá.

JA: E muitas tipologias.

E1.1: É, então. É uma realidade expandida do problema do MCB, mas o que a gente mais discute é isso, é tentar deixar a casa arrumadinha. Acho que, conseguindo concluir o projeto de documentação e a implantação de todos os procedimentos que foram pontuados como os básicos, para trabalhar nestes oitos, conseguindo regularizar este conjunto de objetos do museu que estão fora, estes oitocentos e tantos que estão lá ou aqui, regularizando, conseguindo pelo menos melhorar a documentação que temos aqui por meio do procedimento de documentação retrospectiva, garantir algumas questões, entender de fato, à medida que a P. vai levantando aqui se a peça tem quatro ou cinco nomes a cada três, quatro anos. Temos mudanças de doador, por exemplo, em um documento é um, em outro documento é outro, o nome da peça é um. Então, estamos nesse momento assim, há muito tempo nesse momento. Dá para ver que está rolando alguns ganhos, mas a gente não consegue pensar ainda nessas metodologias de avaliação. Acho que na hora que conseguirmos chegar neste patamar de olhar – óbvio que sabemos que a documentação nunca termina, mas se conseguirmos sanar estes problemas que já foram detectados há muito tempo, que a regularização do acervo, a organização da documentação, o estabelecimento dos procedimentos, acho que será a hora de irmos para outro patamar. Qual é o próximo patamar? Estamos apagando muito incêndio ainda, estamos resolvendo questões que eram para já estarem resolvidas.

JA: Leva tempo.

E1.1: Leva tempo e só com duas pessoas. Ultimamente, na maior parte do tempo, eu fico espalhado fazendo mil e quinhentas coisas e a P. sozinha, praticamente se dedicando a isso. Se eu fico resolvendo as coisas, a direção me chama.

E1.2: E cada vez que a gente implanta ou sistematiza um procedimento novo, a gente gera mais trabalho. Vivemos aqui com um monte de formulários que não tínhamos antes, mas agora temos que preencher.

E1.1: Isso está no relatório de avaliação que pegamos a partir dos procedimentos e incorporamos o que a SEC precisava, que vai junto com a documentação para a doação. Então, a Resolução 105 traz uma minuta básica com as informações que precisa e a gente incorporou aquelas informações que precisa nesse relatório.

JA: Entendi.

E1.2: E ele serve também para informar as decisões do conselho. Não só tem essas informações exigidas pela SEC, mas a gente percebia que o conselho ia muito cego para as decisões assim. Porque, muitas vezes, chega uma proposta de doação com pouquíssimas informações de contexto, isso aqui nos obriga também a ir atrás de mais informação para também poder melhor informar o conselho, para ele tomar uma decisão mais informado.

E1.1: Por exemplo, isso era "fotografia" e não sabíamos qual era o histórico do objeto, de onde ele veio, onde ele estava guardado, a quem pertenceu.

JA: Sim, não "caixa de fotografia" que aparece do ex-dono, do ex-diretor do presídio.

E1.1: É, pois é.

JA: Ajuda bastante. Agora uma coisa que eu achei interessante, que tem assinado na verdade aqui, é interessante isso porque vocês já têm a questão da responsabilidade aqui.

E1.1: A gente traz na assinatura da minha área, que sou o gestor da área, da direção que participa, quer dizer são os gestores do museu, e o presidente do conselho. Apesar disso estar em ata, que é o documento que a Secretaria exige que vá para ratificar a doação, a gente também tem esse procedimento, a gente avaliou, concordou e todo mundo assina que aquela peça está ok para ser incorporada. E aí, é isso que a P. falou, às vezes o tanto de coisa que você vai gerando a mais. É muita fé nossa de que isso dá certo assim, que gera um trabalho do cão mesmo, você tem que parar alguma coisa para fazer isso daqui dessa forma.

JA: Ah, e uma questão que não está aqui [no guião], uma questão é mapear o tempo que se faz. Isso também é importante, não é? Eu estou pensando no que vocês estão falando.

E1.1: É sim.

JA: Estou pensando em mapear quanto tempo demanda estas questões dos procedimentos.

E1.1: É porque isso impacta direto na ação quotidiana da área. Um museu que não faz isso tem uma dinâmica de trabalho que não garante algumas coisas, mas o tempo já está equacionado, na hora que você introduz esses novos procedimentos é o que a P. falou, você tem uma tonelada de documentos que você tem que preencher e fazer aquele serviço que você sempre fez. Além de preencher aquele documento, tem o cotidiano que não para. Então, a equipe é suficiente? Eu acho que na hora que você tem que implantar esses procedimentos, você tem que pensar: eu tenho duas pessoas, eu vou dar conta de tudo ou vou ter que ampliar minha equipe? A gente vem discutindo, a gente precisa sim é natural, eu já sei, a gente conseguiu uma menina para trabalhar com conservação, uma estagiária, mas a gente precisa de uma pessoa para nos ajudar na documentação aqui. São essas pessoas que, eventualmente, ajudarão a preencher essas fichas, fazer o trabalho básico

para a gente só revisar. De fato, o tempo é uma coisa que deveria ser mensurada mesmo, a primeira coisa na hora de pensar a implantação é isso, você tem equipe para fazer isso? Que a gente não pensa, a implantação do procedimento a gente garante, mas temos equipe para garantir que isso seja cumprido?

E1.2: Eu acho que essa é uma dica boa sim, de vermos o quanto a demoramos, porque não é só ir lá, fazer a avaliação e preencher, mas muitos procedimentos exigem atualização de outras informações sobre para a peça. Então, fiz lá, mas vou ter que entrar no *In patrimonium* para atualizar. Isso demanda muito tempo e, de repente, termos isso, quanto tempo cada procedimento toma da gente para conseguirmos dimensionar o que é que a nossa equipe tem que ser.

EE1.1: E como a gente tem que ter isso bem organizado, se a gente não tem uma base única de informação para alimentar, se são várias planilhas no *Excel* e vários arquivos no *Word*, o risco que tem de você perder a informação em algum desses documentos é muito grande porque ou você estabelece um procedimento também para alimentar todos estes formulários, planilhas, etc., ou você lembra de alimentar o BDA, mas esquece de alimentar a planilha interna que você usa para o seu controle de inventário.

E1.2: Sem falar nos procedimentos que envolvem outras áreas, porque tem que pensar neste fluxo de informação, por exemplo, para empréstimo de entrada a gente depende muito da área de produção e tem que pensar como a informação vai sair de lá e vir para cá. Quanto tempo isso leva? O quanto a gente pode exigir deles?

E1.1: A ideia é essa, e a gente estava até discutindo esses dias, desmontam a exposição agora no final do mês e temos que ficar preocupados com o dia em que vão desmontar porque vamos ser acionados para fazer o processo de saída.

JA: Entendi.

E1.1: Porque, eventualmente, pode acontecer da área não lembrar que existimos e fazer isso sem a gente. Porque na hora em que terminou a exposição, derrubou as paredes, joga tudo dentro da caixa e vai embora. E aí, teremos o processo de entrada, mas não teremos o de saída. E aí? O formulário vai ter o de entrada, mas não vai ter o de saída. Vivemos nesta angústia. A gente que tem que estar todo o tempo atento para qual é o dia, para falar com a área para lembrar que eles têm que chamar a gente. Não é uma coisa que é automatizada. Gera complicadores.

JA: Entendi. E isso dá para pensar em uma avaliação, não só avaliação dos procedimentos, mas do tempo que é investido nos procedimentos, uma coisa para dimensionar e de repente pleitear o estágio ou voluntários, pois existem milhões de saídas. Eu sei que o MI está com voluntários agora para a área de conservação. Ou não sei se é conservação.

E1.1: É conservação. Acho que documentação vai ter uma menina que vai para documentação, mas não sei se é voluntária.

E1.2: Eles têm também um pessoal na história oral, mas aí não sei se é conservação.

JA: Não sei como funciona, mas dá para dimensionar para vocês poderem dar conta de tudo.

E1.1: É. E não é pouco tempo.

E1.2: Isso é uma coisa importante para a gente pensar mesmo. Até para mostrarmos para a instituição, "olha a gente está querendo implantar uma gestão mais qualificada, mas isso tem um preço, isso tem um preço de recursos humanos, da equipe que fica sobrecarregada, que demanda este tempo". Isso demanda uma mudança de cultura institucional, enfim da gente mostrar o quanto que pode melhorar, o quanto que já melhorou e mais o quanto isso custa, para conseguirmos pleitear uma.

JA: E também estão seguindo diretrizes, neste ponto, a Secretaria colocou como diretriz. Não colocou alguma coisa para os museus ainda, ou ainda não é uma dificuldade grande deles perceberem isso?

E1.1: Da implantação da norma, sim. Acho que, na verdade, esse ano [2016], isso já tem alguma coisa nas rotinas, para além da meta. Acho que em rotina já tem alguma coisa sobre a norma do SPECTRUM, eu não me lembro, eu vou ter que dar uma olhada de novo. A T. está aí, depois eu vou perguntar para ela. Já tem coisa em rotina que eu achei nossa!

JA: Porque na verdade vocês não estão só atendendo à qualificação, é uma qualificação exigida pelo órgão ao qual pertencem as obras.

E1.1: E na verdade, JA, é isso que garante sabia? Porque o órgão sozinho depende muito de a equipe técnica entender que isso é importante ou de a direção entender que é importante. Isso normalmente não é o que acontece, eu acho que na hora que você coloca que a única coisa que os gestores, na maioria, entendem como sendo necessária é quando está no plano de trabalho. E ainda acho que o plano de trabalho das OSs [Organizações Sociais que têm a gestão temporária das obras da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo por meio de contrato] é muito flexível. Por que assim, a OS, a Secretaria passa ela pontua o que ela acha que deve ser o plano de trabalho e existe a flexibilidade de ser discutido, de falar "isso eu não vou poder cumprir, isso eu cumpro", então, dependendo a instituição, ela pode falar, "olha não dá para fazer isso, eu não vou conseguir implantar a norma SPECTRUM esse ano, nem um procedimento que seja, porque eu não tenho equipe" e, eventualmente, a Secretaria pode falar "ok por enquanto". Então, existe uma flexibilidade que garante que essas coisas aconteçam é isso é o plano de trabalho. Porque se dependesse dos museus implantarem isso por entenderem que isso é fundamental para a gestão das coleções, dos dezoito museus da SEC talvez dois ou três, no máximo, fariam, e eu tenho minhas dúvidas ainda. Porque é isso, a primeira demanda é se a equipe não conhece, passar a conhecer a norma; que, com o CIDOC, todos os museus tenham funcionários que participaram das oficinas, senão o cara vai ter que conhecer, demanda tempo, demanda equipe. E mais do que isso, é entender que isso é necessário. Será que todos os dias todos entendem que isso é necessário? Se ele tem o Anexo 4 controlado, as peças higienizadas como manda a rotina do plano de trabalho, está garantido bonitinho que está tudo em pé, está tudo arrumadinho, não sei. Eu acho que o plano de trabalho, na verdade, às vezes é a única garantia que as equipes sérias têm de conseguir implantar aquilo que vai garantir para ela o trabalho mais qualificado.

E1.2: Acho que o que vai ajudar talvez daqui para frente é o próprio cadastro dos museus, porque vai criar parâmetros para serem atingidos.

E1.1: É, pois é.

E1.2: Talvez ajude neste sentido.

E1.1: É, vem tentando cercar nessa gestão maior da Secretaria, vem tentando garantir que estas questões sejam sempre cumpridas pela instituição. Mas, sempre que eu posso, eu empurro coisas no meu plano de trabalho que sei que é a única maneira que eu tenho de conseguir. Às vezes é até arriscado para a gente. A gente trabalha muito mais do que a gente já trabalhava, mas assim entendemos que é necessário. Se a gente não botar no plano de trabalho, não vai fazer, ou vai fazer e não vai ser visto. Como muita coisa que a gente faz aqui e que não está no plano de trabalho e passa batido.

JA: Então vocês participam da construção do plano de trabalho?

E1.1: Sim, nesse ponto de vista a gente tem muitas questões a discutir e a questionar a gestão daqui, mais no acervo, até porque a gente é ouvido. Em muitos momentos eu tive que tirar coisas do plano de trabalho porque eles entenderam que iria gerar um custo, então não. Mas normalmente passa para a gente e pontua o que é.

JA: Entendi. P. acho que já foi tudo, já me ajudaram muito.

JA: Eu queria saber quais destes que vocês fizeram a proposta, vocês conseguiram implantar? E se conseguiram, teve, por exemplo, níveis diferentes que levaram mais tempo?

E1.2: No ano passado, mandamos quatro. A gente mandou Entrada, Aquisição, Controle de localização e Saída. Foram os quatro que mandamos. Nesse meio tempo, também foi aquilo que o W. falou, fomos vendo o que fazíamos e o que precisávamos fazer, e fugiu disso aqui também. Desses oito do SPECTRUM. Porque, por exemplo, a Pré-entrada, a gente não consegue fazer a Entrada sem fazer a Pré-entrada, que é este relatório de avaliação técnica, mesmo porque é uma exigência da SEC e que é uma necessidade que a gente via aqui, do conselho super cru para tomar uma decisão, aí botamos a Pré-entrada também. O que a gente encontrou, de fato, que está funcionando bem: Pré-entrada, Entrada, Aquisição, Controle de localização (temos o esquema de localização, que é aquele que foi para o *In patrimonium*, a gente criou algumas tabelas para criar um log de movimentações, mas isso é uma coisa que não conseguimos fazer como gostaríamos, criamos os instrumentos, mas no dia a dia não conseguimos fazer como tínhamos planejado), Catalogação (acabamos de mandar e como estamos nesse processo junto com o *In patrimonium*, vamos ter que revisar ele de novo) e Saída de objetos (também funciona, mesmo porque ele é muito parecido com o de Entrada, que também funciona).

São esses que estão funcionando, mas azeitado mesmo é a Entrada, Pré-entrada e Aquisição. São os que estão mais certinhos, mas redondinhos. Aí tivemos que criar outros, como eu falei o de Pré-entrada, tivemos que criar Transporte, por exemplo. Que a gente fazia Saída, mas aí a gente tinha que fazer de Transporte também, então criamos o de Transporte. Também criamos a Avaliação do estado de conservação, porque quase todos eles dependem de alguma etapa que depende da Avaliação do estado de conservação. Fomos criando à medida que tínhamos necessidade aqui, e não conseguíamos completar um procedimento sem um outro. Que é aquela coisa dos procedimentos relacionados. Fomos criando também porque não conseguíamos fechar o ciclo sem puxar outro. É mais ou menos isso. Podemos mandar todos estes formulários, podemos mandar todos, este de Catalogação, que foi um dos últimos que criamos, e o fluxograma.

JA: Ela está me mostrando um pouco da situação dos procedimentos porque foi o que eu falei, uma coisa que eu percebi. Tem uma vantagem de vocês serem pequenos, acho que falei sobre o primeiro museu que eu fui visitar [National Museum of Ireland] e que eles estavam também implementando, eu não lembro agora, é um conjunto de cinco museus do Estado, que eram lá em Dublin. E o que a pessoa me falou de Inventário, por exemplo, que eles têm como prioridade, porque eles tinham um acervo imenso antropológico. E eles precisavam saber quanto tinham. E era uma dificuldade imensa de implementar. Eles não conseguiam implementar, por exemplo, o procedimento de Inventário. Por isso que eu perguntei assim: conseguiram implementar? Porque para eles, imaginem, eles já seguem as regras do Reino Unido, teoricamente era só...

E1.1: Normatizar dentro do SPECTRUM.

JA: Exatamente. Mesmo assim eles tiveram uma dificuldade no Inventário, tiveram que parar, repensar, parar, repensar. Quando eu fui lá [agosto de 2015], eles ainda estavam lá. Sabe?

E1.1: A adaptação é sempre problemática, é sempre difícil de se conseguir fazer.

JA: Mas estou vendo que vocês conseguiram bonitinho, já com formulário um e volta.

E1.2: Então, tudo o que está marcado em vermelho implica num formulário, e pode implicar num outro procedimento, como aqui, que implica neste formulário, que na verdade é outro procedimento. Ou ele implica em um, por exemplo, uma norma de marcação de objeto. Então ele implica em um formulário ou em um instrumento que precisa ser consultado para poder cumprir esta etapa.

JA: Muito bem.

E1.2: É isso. E a gente tem esses fluxogramas, que a gente pode mandar também que aí dá para perceber.

JA: Olha, isso já ajuda muito.

D.2 Entidade 2, entrevistados 2.1 e 2.2

Entidade 2: Museu da Imigração | 21 março 2016 | 28min de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E2.1: gestor e E2.2: técnico.

JA: Eu separei o guião em três partes, para eu ter uma ideia sobre a gestão de coleções, o histórico, a instituição, tudo.. Depois, a outra é vinculada mais com a norma SPECTRUM, que é a base que vou tentar usar para a avaliação, lembrando que eu tenho que ver o cotidiano daqui, e depois a parte ligada à avaliação, porque a avaliação não é o SPECTRUM, sou eu que vou juntar os dois. Então, são três tópicos: o primeiro seria saber a gestão no museu, um pouquinho do histórico, um pouquinho do que é hoje, só para ter uma ideia, porque eu vou ter que...

E2.1: Claro, que contextualizar. Acho que a gente pode ir fazendo junto, não é? Eu acho que nessa parte da aplicação do SPECTRUM, aí é mais a E2.2 mesmo.Mas a gestão do museu é: o Museu da Imigração era o Memorial do Imigrante, ele nasce dentro de um contexto, de um desejo da Secretaria [do Estado da Cultura de São Paulo] e do desejo das comunidades de imigrantes de abrir ao público o que era este espaço, que era a Hospedaria de Imigrantes do Brás. Ele começou como um Centro de Documentação, o Centro Histórico do Imigrante, que é muito sintomático dentro do recorte patrimonial e até do *status* dessa documentação como um todo aqui dentro. E ao longo desse tempo, desde 1990 é, [brincando a seguir] péssima, né? A historiadora que não sabe as datas, mas depois a gente passa o histórico.

JA: Não precisa [risos].

E2.1: Enfim, desde o fim da década de 1990, o museu também recebeu e coletou em alguns contextos museológicos, em campanhas de arrecadação de acervo e também abrindo as portas para recepção de acervo, sem que houvesse necessariamente um documento escrito ou uma clareza maior ou, de repente, não sobreviveu isso ao longo da instituição, da história da instituição, é sobre o que era o desejo de colecionar, não havia uma política de acervo formal. Hoje, nós temos 12.000 objetos, e esses mais ou menos 12.000 objetos são fruto desse processo bastante descontinuado. Enfim, ainda dentro de uma ideia do que era a experiência do imigrante, uma espécie de humanência, o toque de Midas (adorei esta expressão), o toque de Midas do imigrante no objeto, ou seja, objetos que são objetos do cotidiano que, às vezes, não têm uma relação direta com a migração, mas que compõem este acervo. Além disso, é o acervo do então Memorial do Imigrante, a gente também trabalhava aqui com o acervo da Hospedaria de Imigrantes do Brás, então o acervo da hospedaria é arquivístico, enfim, que cobria um largo período composto por livros de registro, cartas de chamada, livros de bordo de navio, cópia de algumas coisas, e também documentos de imigrantes que eram doados para cá, então, temos uma multiplicidade de acervos, de tipologias de acervo.

Aí, cinco anos atrás, a Secretaria de Estado da Cultura entendeu que precisava, junto com a equipe do memorial, que era importante fazer primeiro um restauro da edificação, e aí houve toda uma polêmica, um processo bastante complexo em relação à gestão. Nesse ínterim, também houve recolhimento por parte do Arquivo do Estado [de São Paulo] desse acervo arquivístico e até uma parte do que era mesmo acervo do museu, de história oral, também foi recolhido pelo arquivo e que hoje está retornando. E o acervo

museológico passou, ficou numa reserva técnica externa para que pudesse ser feito o restauro da edificação que durou mais ou menos quatro anos. E aí, um ano e meio atrás [31 de maio de 2014], o museu reabriu, retomou o primeiro nome que era Museu da Imigração e com algumas diferenças importantes na perspectiva da gestão, a primeira é o alargamento, de alguma maneira, do recorte patrimonial, da discussão patrimonial, que se faz aqui. Antes era bastante voltada para uma perspectiva memorialista, ou seja, muito conectada com o que era um memória, um passado, uma construção histórica desse passado, e também ainda muito ligada ao migrante, e esse migrante sendo compreendido dentro de um contexto de culturas nacionais, de fluxos históricos de migração e com uma certa tradição de representar isso com as primeiras quatro décadas de vida da hospedaria, ou seja, final de século 19 até 1930, que é basicamente o período da migração subvencionada pelo café. E com menos protagonismo para outras etapas da vida da própria hospedaria como, por exemplo, ligadas à migração interna, depois os contextos de refúgio, no pós-guerra e entre-guerra até a década de 1970, que foi quando a hospedaria fechou. E também dentro de um contexto de assistência social da imigração.

Com o restauro, houve também, por parte da Secretaria do Estado da Cultura e das equipes que estiveram à frente deste processo até a gente chegar, um reposicionamento conceitual. Hoje se fala muito da experiência de ser migrante, de como a imigração tem um vínculo muito maior da imigração contemporânea e uma tentativa de aproximação ou de conexão, de proposição, de empatia dessa experiência de ser imigrante do passado com a experiência da imigração contemporânea. Por outro lado, em termos de gestão, isso ainda é uma discussão em processo porque, obviamente, a gente tem um acervo que foi constituído numa média duração, não é uma longa duração porque a instituição é nova, mas numa média duração; numa outra perspectiva, que não é, necessariamente, a perspectiva adotada nesse novo conceito; e um acervo também, em termos de informação, bastante fragmentado, não só em termos de registros dessa informação, mas como razão de ser da presença desse acervo aqui dentro.

Então, a gente vem trabalhando no desenvolvimento. Primeiro na sistematização, que é uma coisa que está meio finalizada, que eram vários bancos de dados, nesse contexto de mudança institucional houve, sim, várias perdas de informação em relação ao registro e hoje já conseguimos vencer essa etapa, né E2.2?, de inventário e compilação mais ou menos dessas informações, o nível muito básico e estamos trabalhando também nesse desenvolvimento da política de acervo que a E2.2 pode falar melhor. Também parcerias com as comunidades de migrantes para tentar entender ou qualificar a presença desse acervo dentro da instituição. A ideia é que a gente entenda bem a razão e as questões desse acervo museológico. Também estamos trabalhando no projeto de história oral, que tem uma possibilidade de diálogo mais direto com essa ampliação do conceito e para que tenhamos um lastro para poder pensar, daqui para frente, o que colecionar dentro do contexto do Museu da Imigração e o que é o potencial da documentação nesse sentido.

Então, a gente vem trabalhando muito na discussão do compartilhamento dessas informações, no quanto as ações do museu retroalimentam a própria questão da preservação, e quanto a preservação e as informações que não só descobrimos, mas também dentro dessas perspectivas da pesquisa, da curadoria e do registro, e como que tudo isso circula para a questão da comunicação museológica em várias frentes, que não sejam as frentes formais de comunicação, como exposição, mas em *posts* do blog –tem um blog que fala sobre isso e também sobre as questões de preservação –,em mesas redondas, estágios, e tudo isso vem formando um corpo consistente e uma estratégia de gestão ligada a esse conceito essencialmente.

Eu acho que esse é um pouco do histórico, e acho que um pouco a gestão de coleções. Em relação aos participantes envolvidos, acho que essa é uma das questões em que somos privilegiados porque as equipes técnicas são muito coesas, muito unidas. A gente tem um diálogo importante. Obviamente, em termos de gestão, é mesmo a equipe de preservação, capitaneada pela Ju, que puxa o bonde, mas a gente tem uma relação direta com a equipe de pesquisa, com o educativo também e com a equipe de comunicação museológica. A questão da gestão das coleções é um assunto que não se dá isoladamente. É sempre desafiador lidar com as equipes da infraestrutura, que eu acho que é um panorama de todos os museus de entender o que é a gestão nesse sentido, o que é prioridade e o que não é prioridade, tanto infraestrutura quanto administrativa. Afinal, a gestão de coleções tem toda essa parte administrativa da gestão das coleções, mas em termos técnicos, dos processos museológicos, temos bastante gente envolvida, ainda que a equipe de preservação capitaneie isso. Também, sob a orientação e o apoio da coordenação técnica, da coordenadora técnica, e um pouco menos o envolvimento direto da direção técnica, mas que de alguma maneira ainda traduz uma direção que o museu tem em termos de gestão. Quais os procedimentos que envolvem a gestão de coleções no cotidiano? Muitos, não?

[risos]

E2.2: Eu acho que a gente está numa fase agora que é de estruturação de procedimentos que permitam, justamente, a conversa entre as áreas fluir melhor. O que isso quer dizer? Como temos esses diferentes núcleos – núcleo de preservação, núcleo de pesquisa, núcleo de comunicação museológica e núcleo educativo – sempre trabalhando muito juntos. Por exemplo, em momentos de pensar uma nova exposição, em momento de se iniciar um novo projeto, são muitas vozes colaborando. E a gente produz muito conteúdo, produz conhecimento sobre a coleção, uma visão sobre aquilo que se espera para tudo que está sendo pensado. Mas precisamos ainda estabelecer um pouco melhor este fluxo de envio e retroalimentação de informação. Por exemplo, a gente tem uma ação aqui que envolve diretamente o núcleo de preservação e o núcleo de pesquisa, pelo fato de que envolve atividade de entrevista, é um projeto de história oral com o acervo. Então, temos as duas faces. Chama-se Encontros com o Acervo. É uma iniciativa que só conseguimos fazer até agora três encontros porque é uma iniciativa que exige certo cuidado na abordagem do acervo, na abordagem das pessoas, enfim. Então, quando a gente pensa que esses encontros acontecem (eles são muito poderosos enquanto produção de informação), a gente aprende muito com as pessoas que aceitam vir até aqui, explicar o que significam os objetos, explicar como é que aqueles objetos vieram parar no museu, quando é um ex-doador. É uma ferramenta muito poderosa para nós. Só que tem todo um trabalho, por exemplo, que acontece depois, que é de saber se o áudio ficou bem gravado, se a imagem está ok, quem é a pessoa responsável por escrever o relatório desse encontro para que haja um registro escrito que depois poderá ser enviado para a nossa documentalista que vai extrair dali as informações que vão ser jogadas depois num banco de dados que estamos construindo com a Secretaria, essa primeira fase da implantação do *In patrimonium*.

Nesse momento, estamos justamente nessa fase em que temos que ajustar os procedimentos nessas áreas para que não percamos as informações que estão sendo produzidas em larga escala. Eu acho que é um momento que a gente pelo menos tem a consciência de que estamos fazendo muita coisa legar, mas que ainda tem algumas arestas para ajustar.

Em relação aos procedimentos que envolvem a gestão de coleções, talvez já avançando um pouco aqui na parte que fala sobre a norma SPECTRUM, a gente tem procurado estabelecer alguns procedimentos básicos de conservação e documentação. Sentimos uma necessidade de colocar um pouco mais de ordenamento nas atividades, principalmente para que as pessoas soubessem o que fazer, quando não nós da equipe de preservação não estamos aqui ou quando acontece uma situação inesperada, por exemplo. Eu acho que isso é muito importante no relacionamento entre as equipes e no relacionamento da equipe de preservação com o público. Então, temos que ter uma estrutura mínima para dar uma resposta minimamente rápida para as pessoas que nos procuram, porque é muito ruim quando um ex-doador liga para a gente e fala: "onde foi parar tal peça"? Ou "eu quero doar alguma coisa para o museu" e o museu não sabe dar a resposta. Então, é necessário ter esse procedimento minimamente estabelecido. Outra coisa que é urgente, que temos procurado fazer também, é estabelecer uma conversa, estabelecer um documento de base que é o plano de conservação que envolve a área de comunicação museológica, por conta da exposição, e a área de infraestrutura.

Esse é um projeto que também é capitaneado pela nossa conservadora e que tem como objetivo justamente estabelecer alguns procedimentos de uso e manutenção do espaço que possibilitem uma maior segurança para o acervo. Então, acho que tem algumas coisas básicas que estão acontecendo, a gente sabe que em termos de gestão de coleção tem um mundo ainda a ser explorado, mas a gente preferiu tomar esse caminho de fazer algumas coisas básicas primeiro, e fazê-las bem, fazer todo mundo entender o que é o procedimento, porque eu acho que isso é essencial. Não adianta você ter o procedimento que ninguém faz, que só fale: "ótimo a gente um procedimento".

E2.1: É porque o universo da gestão hoje, no modelo que a gente trabalha com a Secretaria de Estado da Cultura, exige, ou seja, essa relação com a Secretaria de Estado da Cultura exige uma série de documentos que de alguma maneira salvaguardem a qualidade da sua gestão em relação ao acervo. Mas muitas vezes esses documentos são feitos e são muito difíceis de serem aplicados. Por causa do fato de sermos uma instituição renascida, ou seja, nova, temos feito às vezes até mais devagar, mas de fato orgânica, que de fato represente, seja uma tradução do que é a rotina que estamos implantando. Então isso também é uma coisa interessante porque você chega em outras instituições e fala “ já tenho plano de conservação”, “eu tenho política de acervo”, “eu tenho tudo isso”, e aí você fala, “bom, então porque que a gestão de coleção não funciona tão bem aqui?”. E aí fala porque às vezes tem uma distância entre o universo real e esse universo projetado nos documentos.

E2.2: E a questão é que isso é uma coisa que a gente conversa o tempo inteiro. Essa distância do que é projetado num documento e o que acontece não é, na prática, uma coisa boa, não é porque o que acontece é que gera frustração em relação ao documento que muitas vezes levou meses para ficar pronto, e não gera resultado prático nenhum. Então, eu acho que o que tem sido construído aqui, pelo menos eu vejo muito desta forma – e a gente tem que lembrar que a Marília, na figura da diretoria do museu, tendo entendimento das questões técnicas, também colabora imensamente para tudo caminhar melhor –, é que em termos de gestão de coleção, quando você toma decisões num sentido de baixo para cima, e você tem nas decisões maiores, nas instâncias maiores de decisão da instituição, essas decisões tendo eco, tendo apoio, tendo suporte e tendo diretrizes que também são convergentes, você faz com que no meio que é justamente onde a equipe está, você tenha uma chance maior de sucesso. Porque também não adiantaria nada uma equipe de preservação construir alguma coisa com a qual a diretoria não concordasse, por exemplo.

E2.1: Com a qual diretoria desconheça, que é muito comum também.

E2.2: É sabe, do tipo "eu não sei o que os meus funcionários estão fazendo". Não é isso o que a gente quer. Realmente eu acho que estamos neste momento de instituição renascida, tentando entender a gestão de coleções como algo que precisa participar da cultura da organização e isso leva tempo. Nós somos uma equipe jovem de idade, jovem de tempo de casa, então e eu acho que temos muito dessa visão "vamos com calma para fazer direito".

E2.1: Para fazer direito, a gente não tem pressa. Tem muita coisa para fazer, que não tem pressa até porque é assim, somos jovens, mas entendemos que é muito em longo prazo que essas instituições se constituem. E a gente já tem, já teve, uma perda institucional nesses processos de mudança de gestão e tal. Então, temos uma preocupação também em documentar estes processos que é outra coisa que também dá outro tempo para a coisa. E como ele é compartilhado, como ele envolve apresentações, como ele envolve uma série de escutas sistemáticas, de avaliação de vai e volta, ele também é mais devagar não é.

E2.2: Sim, sim, sim.

JA: Tem uma coisa que vocês falaram que me chamou a atenção, que vou aproveitar e perguntar. Vocês mencionaram alguns dos procedimentos, mas, por exemplo, quando você falou da questão do educativo na entrevista, são coisas que não se encaixam no SPECTRUM, então isso me interessa muito. O que você conseguiu mapear que tem, por exemplo? Você falou da questão base de documentação, o que vocês começaram a pensar, a sistematizar (não precisa ter sistematizado), se é inventário, o que é, se puder nomear quais os que não contemplam, eu acho muito interessante, porque eu acho que isso sim é ver o que é o museu. Pelo menos é o que eu acho, tentar. Então se puder falar um pouquinho.

E2.1: Olha JA, eu acho que isso tem muito a ver com o bloco de perguntas que você está fazendo sobre a norma SPECTRUM, aí eu vou falar um pouco da impressão que eu tenho da norma, e como é que a gente foi utilizando ou não ela para a realidade do museu. Quando eu cheguei aqui, em janeiro de 2015, a área de preservação precisava de alguns procedimentos básicos, justamente pelo fato de que existiam muitas ações acontecendo, como ainda elas continuam a acontecendo, só que questões de respostas básicas a determinadas perguntas não eram padronizadas. E é muito importante que as pessoas tenham um padrão a seguir, senão elas ficam perdidas.

Analisando o que a norma SPECTRUM trouxe para a gente de possibilidade, a gente conseguiu aproveitar os procedimentos de Pré-entrada e Entrada para a coleção museológica, que não está recebendo novas peças nesse momento, então aquilo que eles colocam faz todo o sentido para a gente, nós estamos apenas analisando. Para a coleção bibliográfica já pensamos na Pré-entrada/Entrada e incorporamos também a parte da Aquisição, porque a coleção bibliográfica tem recebido novos itens. Não é uma coleção que está fechada. A gente tentou incorporar o procedimento de Documentação retrospectiva, mas as orientações que o SPECTRUM dá sobre este procedimento em particular são muito vagas e como há um universo de coisas que a gente não sabe sobre esta coleção, não definimos ainda o que vamos atacar primeiro, se vamos definir por tipo de acervo que dá mais problema – como fotografia, que envolve muitos direitos envolvidos – ou se vamos atacar por um rastreamento do que tem ou não de

documentação de doação para o museu, coisa do tipo. Então a gente começou e parou este procedimento.

Agora, outras coisas que não estão na norma SPECTRUM e que temos procurado estabelecer são coisas, por exemplo, como o fluxo de informação que é necessário existir entre a atividade de pesquisa, qualquer que seja ela, mas principalmente aquela que envolve produção de informação sobre a peça para a preservação. Isso é muito mais uma política de gestão da informação do que um procedimento em si, mas envolve, na minúcia, um procedimento de pegar um bloco de informação e passar para outras pessoas, porque senão as informações ficam paradas onde elas estão. Nesse sentido, eu acho que a norma SPECTRUM traz muito essa questão, que até discutimos quando estávamos fazendo a tradução, que a todo o momento fala que a instituição tem que ter suas políticas e, é claro, para um museu e para qualquer instituição que trabalha com uma coleção e que não tem essa política de gestão da informação vão existir esses lapsos, essas lacunas. Acho que a gente entende que é uma lacuna nossa e que a norma SPECTRUM chama a atenção para a necessidade de ter uma política para resolver isso, uma política que diga o que fazer nesses casos.

E2.1: É quase uma estratégia.

E2.2: Uma estratégia é o que vai se desenvolver por meio de alguns passos ou procedimentos, mas que a própria norma SPECTRUM não traz isso nos vinte e um procedimentos que coloca. A gente até poderia pensar, mas será que isso não é um tipo de uso do acervo? Não sei, eu acho que os procedimentos estão muito relacionados, os procedimentos que a norma traz são muito relacionados com o que acontece fisicamente com as coleções. Então, em termos de abordagens interpretativas que o museu pode ter que também criam a informação, que pode ser uma atividade de pesquisa, por meio de linhas de pesquisa que o museu possa ter ou atividades que o educativo realiza com o público, o público também traz novas informações, o educativo produz material, inclusive está disponibilizado em nosso *website*, e esse material pode conter informação sobre o acervo, ou sobre o contexto histórico em que determinadas peças foram produzidas ou usadas, então esses materiais que produzem conteúdo, mas que não são necessariamente materiais feitos pela equipe de preservação, são os que exigem estas estratégias de compartilhamento de informação entre as equipes. São coisas que vão muito além da norma SPECTRUM. Estou falando que a norma SPECTRUM não fala disso, mas talvez não seja o objetivo dela falar disso. Talvez eu tenha que abordar em algum tipo de introdução em alguma coisa sobre isso, enfim não sei. Mas não acho que é uma norma que se propõe a isso. Acho que é muito neste caminho de conteúdo criado, de informação criada por outros setores. Por exemplo, uma coisa que acontece em todo o museu: produção de exposição. Quando você tem a proposta de produzir uma exposição você sempre vai ter um projeto de curadoria por trás, por menor que ele seja. Essa curadoria pode ser feita aqui no Museu da Imigração pela equipe de preservação e junto com a pesquisa, pelo pessoal do educativo com o apoio direto da Marília. Então não temos a figura de um curador, isso gera textos, legendas, imagens que procuramos, relatórios, etc. E precisamos reaproveitar tudo isso e colocar em algum lugar. Estas rotinas, ainda estamos criando. Rotina inclusive, por exemplo, de documentar o próprio processo de fazer a exposição. A lista de obras, legendas, tirar foto da exposição, do processo de montagem, da abertura, da exposição quando ela estava aberta, o processo de desmontagem, os laudos de conservação. Sobre isso até que a norma SPECTRUM fala um pouco, não é? Mas existem outros processos que vão além desses procedimentos que

envolvem tão fisicamente as coleções. Acho que a gente está falando ainda numa esfera de produção de conhecimento mesmo, que faz parte também da gestão de coleções.

JA: Entendi, na verdade é a troca e não a catalogação em si, porque na catalogação você pode inserir coisas do educativo, mas é a troca da informação por ambos.

E2.2: Sim, sim.

E2.1: É a retroalimentação disso.

E2.2: Que aí não é uma questão de você ter o procedimento, é uma questão de você ter essa palavra que a E2.1 falou muito adequada, de você ter a estratégia para fazer com que as pessoas entendam porque é importante fazer isso, e fazer com que elas sempre façam isso.

JA: Isso também é uma coisa importante que vocês abordaram, que é interessante, porque o procedimento em si, vocês já falaram isso, na verdade está no papel. Eu percebi que vocês estão tentando criar algo com que as equipes trabalhem em conjunto.

E2.2: Sim, sim.

JA: Vocês podem falar mais um pouquinho disso? Como é que se trabalha o coletivo?

E2.2: Sim, acho que dá para ter. Um exemplo de uma coisa que está rolando agora, nem tanto a ver com a gestão da coleção museológica, tem mais a ver com a memória institucional que o Museu da Imigração está criando neste momento. Como a Marília falou, neste momento, a instituição passou por algumas mudanças um pouco radicais e perdemos memória institucional, no sentido de termos lapsos da história da instituição que talvez nunca consigamos recuperar. De iniciativas que foram produzidas, de projetos fantásticos que foram feitos e que a gente perdeu o fio da meada por causa desses choques de gestão tão intensos. Então, temos que nos segurar às vezes da loucura que temos de registrar tudo o que a gente estamos fazendo para que, se acontecer alguma coisa amanhã e não estivermos aqui, todo mundo vai saber que paramos a proposta aqui e daqui em diante a pessoa vai ter minimamente a condição de entender o que foi feito e continuar ou não.

Então, por exemplo, o que a gente tem e o quanto o núcleo de preservação tem tentado fazer estabelecer junto às equipes das áreas técnicas, que são equipes de pesquisa, a própria equipe de preservação, o educativo e a comunicação museológica, um esquema de treinamento razoavelmente contínuo. Já tivemos um encontro grande até o momento, mas temos a perspectiva de fazer outros de treinamento para lidar com arquivos digitais. Quem deu foi a nossa responsável pela área de arquivo que é a Letícia. Porque, por exemplo, o educativo produz muitas fotos das atividades que eles realizam, isso é importante para a memória da instituição. É uma forma de registro do que está acontecendo. O educativo, por exemplo, tira várias fotos das exposições temporárias, então a preservação não precisa ficar batendo a cabeça, “se a gente tirou, será que a gente não tirou, corre lá, pede”, se eles já fizeram isso. Então, agora o educativo está justamente tendo este primeiro momento, de aprender a lidar com a linguagem arquivística, porque a gente procura arquivar tudo de acordo com o que o plano de classificação de documentos que o sistema do Arquivo do Estado tem, para não termos que reinventar a roda. Eles estão aprendendo com isso: o que cabe na pastinha não sei o que, o que cabe

na pastinha não sei o que. Eles estão se autoorganizando para indicar que são os responsáveis dentro de sua equipe, que é uma das maiores na área técnica. Para cuidar disso, porque também não adianta todo mundo ter pastinhas, porque aí os arquivos vão continuar sendo duplicados, triplicados e perdidos., Para que exista essa orgânica acontecendo de uma maneira melhor em relação, por exemplo, à produção das exposições, também temos procurado estabelecer quais são os documentos que precisam ser guardados, mesmo que eles não sejam todos recebidos ou produzidos pelo núcleo de preservação. Por exemplo, a equipe de comunicação museológica gerencia toda a parte de produção da exposição. Ela vai atrás da apólice de seguro, ela vai atrás de contratar a empresa de transporte etc. etc. etc.

E2.1: Fazer orçamento.

E2.2: Fazer orçamento. Alguns destes documentos, por mais que eles não estejam na mão da preservação, posteriormente eles precisam ser arquivados em algum lugar ou enviados para preservação de alguma forma, para que a gente tenha essa memória sendo registrada. Então, acho que é um pouco isso que está acontecendo neste momento, estamos pegando coisas que são muito importantes, teria um milhão delas para citar aqui para você. Mas essa questão de guardar de uma maneira organizada e padronizada arquivos digitais de imagens e textos que são muito importantes para registrar a memória do que está sendo feito hoje e que a gente corre o risco de perder assim [estalou os dedos, gesto que indica rapidamente, num instante], foi uma questão que a gente achou básica e importante de tocar.

E2.1: Acho que ainda tem o desejo de minimizarmos o pleonasmo da produção de informação.

E2.2: Sim.

E2.1: E isso ajuda muito nesse sentido porque a gente tem uma vida burocrática intensa, falando da perspectiva da gestão macro, temos que provar muito do que fazemos. E às vezes a gente é meta-documento, a gente cria o documento para mostrar que criamos o documento. Então como fazemos isso, como já extraimos isso dentro da rotina, dentro dos processos, dentro de uma inteligência de gestão e preservação. Então também, isso é uma coisa que a gente tem conseguido fazer em conjunto, e acho que muito desse tipo de iniciativa da equipe de preservação de organizar essas informações e compartilhar essa lógica com as outras equipes, para acabar mesmo retroalimentando, em termos de gestão macro, a própria ação do museu.

JA: Vocês me levantaram duas questões aqui, teve uma hora, e eu não lembro se foi E2.2 ou se foi E2.2 quem falou, mas que pautou, foi quando você falou que chegou aqui em janeiro do ano passado [2015] e começou a implantar os procedimentos. Como era antes? Tem um pouquinho deste histórico, só para ter uma ideia?

E2.1: Um pouco antes, só lembrando, a gente trabalhou no modelo de Organizações Sociais e a organização social que é o INCI - Instituto de Preservação e Difusão da História do Café e da Imigração e participou de uma concorrência para poder fazer a gestão ainda da implantação do Museu da Imigração, isso vai fazer cinco anos e pouco. Quando chegoamos, a equipe pegou o museu fechado e o acervo fora, em reserva técnica externa, e o Arquivo já tinha recolhido o arquivo da hospedaria. E ainda tinha uma equipe

de museologia que tinha sido contratada antes da gente até, que era a equipe da Expomus fazendo uma primeira compilação desse acervo.

Quando a gente chegou, a primeira estratégia foi tentar juntar os seis bancos de dados em um, tentar integrar isso a partir do que era, que ainda é o sistema de gestão da Secretaria. Então, usamos como ferramenta o que a gente tinha, não criamos nenhum banco de dados para compilar esses outros, tentamos usar a ferramenta da Secretaria para poder revisar e compilar. E tudo isso foi feito num primeiro momento, numa coisa remota, ou seja, era uma coisa mesmo das informações de uma composição do que a gente tinha em termos de informação, sem se confrontar diretamente com o acervo físico, o que a gente tinha era a contagem, sabia mais ou menos o que e como estava aquilo dentro da reserva técnica, mas de fato, em termos de gestão de coleção, isso era quase virtual.

Aí, esses acervos. Foi tudo ao mesmo tempo agora, quando acabou, acabou não, na verdade o acervo voltou fisicamente para cá, concomitantemente com a produção da exposição e a última etapa de restauro, principalmente a parte de elétrica e ar condicionado, que até hoje é uma questão. Aí o que a gente começou a fazer foi bater a lista fisicamente, ainda num nível quase do topográfico. Isso levou um bom tempo, porque o próprio projeto de reserva técnica também fugia do que era a realidade do acervo. Também foi construído de gabinete, então houve todo um trabalho de reconstruir isso, concomitantemente ao retorno do acervo. Foi bem desafiador, a gente teve problema com estante que abaulou, teve que trocar acervo-objeto com coleção que estava contaminada e que depois também a gente teve que isolar, ao mesmo tempo em que a gente tinha que separar uma parte para a exposição de longa. Então, foi bem uma coisa de incêndio, no sentido de muita urgência. Depois, começamos esse trabalho, que já tinha sido começado a ser feito remotamente e na relação com o próprio acervo museológico direto. Começou a compor equipe, que também foi ao mesmo tempo, e aí já com uma conservadora, uma documentalista, mas ainda sem a presença de uma gestora. Começamos a fazer essa coisa do diagnóstico do acervo e que tipo de informação ele tinha e a gente não tinha em nenhum suporte digital ou papel e tudo mais. Esse trabalho foi antes da E2.2 chegar, o trabalho era ainda muito um trabalho de organização da casa, que ainda continua num nível porque a gente continua aqui. Hoje, vamos fazendo o básico, ou seja, a gestão em miúdo, e também vamos fazendo as discussões conceituais dessas linhas diretivas, assim, sabemos como queremos chegar, mais ou menos que tipo de resposta que teremos e que tipo de pergunta temos que fazer. Então, temos uma direção, temos método e temos estratégias para poder desenvolver essas políticas e poder usar as ferramentas que dispomos, o SPECTRUM inclusive, para poder fazer disso mais uma ferramenta de gestão e articulação do que uma ferramenta de registro e preservação pura e simples.

JA: Eu vou aproveitar esse gancho que você falou justamente da questão. Eu sei que os museus são OS [organizações sociais] e justamente a questão da avaliação é um problema, pois, como é que você avalia isso, como é que você avalia que, por exemplo, vocês estão trabalhando com três equipes diferentes, quero dizer, a mesma equipe do museu, mas três áreas diferentes, que isto está sendo feito desta forma, isso dá muito mais trabalho, ou seja, como é que vocês, hoje, conseguem trabalhar a avaliação aqui? Queria que contassem um pouco, pois uma coisa é a realidade e outra coisa é o que se coloca, o que se é solicitado. E essa é justamente a minha área, por isso quero descobrir como é que se faz algo melhor.

E2.1: É uma pergunta boa porque eu acho que a nossa ação não tem um parâmetro anterior. A avaliação te dá muito na comparação e eu acho que o que a gente vem fazendo, da maneira que a gente vem fazendo, é novo. O que a gente mais precisa é um indicador de alguma maneira, ainda que sejam indicadores pontuais, a gente tem metas e indicadores nesse sentido. Dentro da perspectiva da Secretaria, ela não tem expectativa de que a gente trabalhe desse jeito, nesse nível, isso é uma perspectiva da gestão. A Secretaria não tem, até porque é muito difícil ela criar uma ferramenta que dê conta da multiplicidade e do tempo institucional de todas essas instituições mesmo, esses museus todos, essa expectativa de que o Museu Índia Vanuíre faça a discussão conceitual no nível em que a gente faz. Acho que somos muito privilegiados nesse sentido, porque essencialmente a minha formação é em documentação, M. é a coordenadora técnica que também trabalhou a vida inteira entre documentação e pesquisa, a própria E2.2, cuja pesquisa acadêmica e profissional é nisto, e uma documentalista mesmo, além da arquivista que é a L., então é uma equipe técnica. Você ter pelo menos quatro ou cinco pessoas que são vocacionadas para essa discussão é um privilégio de maturidade conceitual que outras instituições não têm.

Acho que, dentro do que a Secretaria espera da gente, a gente faz muito mais, a gente tenta fazer e reportar e registrar isso. Agora a gente não tem uma sistemática de avaliação do que pretendemos, do que fazemos. A gente ainda está de fato no desenvolvimento desse caldo de cultura semântico, ou seja, onde a gente quer chegar e como a gente quer chegar, então, eu acho que tem os documentos que são base e que, provavelmente, em muito pouco tempo vão virar norteadores para podermos criar ferramentas de avaliação desse trabalho. A mensuração, não a avaliação disso, ainda se dá muito para a Secretaria , em termos de rotina, quase numericamente, o número de registros que você atualizou, o número de fichas que você criou, o número de imagens que você revisou. Então, ainda está no nível numérico e da rotina, e que não mede de fato e não avalia a qualidade dessa ação como um todo.

JA: Mas é mais ou menos isso que eu queria ter uma ideia, porque vocês estão realmente trabalhando com isso. Há algum material de apoio que vocês usem para tentar? Por exemplo, o SPECTRUM? Além do SPECTRUM, tem algum outro material de apoio que vocês tenham usado no cotidiano?

E2.1: No cotidiano?

JA: É, para ajudar a pautar e a criar essas rotinas.

E2.1: Olha, sabe, a gente não tem, eu acho. O material de apoio que a gente criou é nosso. Material de apoio que paute as nossas rotinas e, de alguma maneira, que faça a comparação entre uma coisa e outra, que meça ou avalie, não, né?

E2.2: Não, eu acho que tem sido muito tentativa e erro de criação de coisas, eu acho que é muito isso do que a Marília está falando. Para podermos criar melhores indicadores, precisamos de séries históricas e isso é que temos muito pouco, em relação ao que acontecia no passado. Até porque as ações que são efetuadas agora são diferentes, então, como comparar?

E2.1: Eu acho que isso é o mais importante, como você mede, porque mesmo dentro das rotinas, as rotinas não são qualitativas, não é? Mesmo que a gente medisse produção em documentação, no sentido quase taylorista, isso não diz nada do teu trabalho. Quantas

fichas você preencheu, quantos campos você revisou, isso não é qualitativo, não é? Isso pode ser qualitativo em termos de revisão, ou seja, em termos de revisão eu tenho isso e sei que vou diminuindo o número, vou aumentando o número. Mesmo que a gente tenha um indicador quantitativo é muito raso, é muito pobre, para medir qual que é a ação na área.

E2.2: Eu acho assim, temos uma coisa bem prática que acontece que é o que o Núcleo de Preservação se propôs a fazer, para 2016. O plano de trabalho da Secretaria, que precisamos seguir com as ações propostas, as metas para cumprir, e todo trimestre mandamos a comprovação do que foi feito. Existe séries de rotinas previstas nesse plano de trabalho, que às vezes envolve prova de entrega de comprovação e às vezes não. Então, o que a gente fez para também tentamos criar parâmetros quantitativos apenas – eu não acho que, como a Marília está falando, esteja num momento, pelo menos na preservação, maduro o suficiente para conseguirmos olhar e falar "não, o impacto é isso", "a reverberação social da nossa ação é essa", porque ainda estamos muito no começo das coisas. Então, com o que a gente trabalha? Com um plano de trabalho da Secretaria e com algumas ações que estabelecemos internamente, também com parâmetros quantitativos de medição, para sabermos, num esquema bastante taylorista, qual é a nossa capacidade de trabalho para algumas coisas que exigem um raciocínio taylorista. Por exemplo, eu preciso saber até determinado período do ano, quantos livros terão sido analisados no diagnóstico de conservação que realizamos na biblioteca porque temos um acervo que precisa ser disponibilizado, só que tem problemas de conservação. Então, eu preciso ter uma métrica para me ajudar a saber quantas coisas ainda faltam ser feitas e como elas se dividem no tempo. Pensa assim: eu tenho cinco mil livros, seis meses, três pessoas trabalhando nisso, durante dois dias na semana. Quantos livros a gente consegue fazer nesses dois dias por semana? Quanto isso dá num mês? Temos feito isso, particularmente no diagnóstico de conservação da biblioteca, desde o ano passado, e a gente tem uma média mensal. É claro que tem meses que a variação é muito alta, por diversos fatores, mas a gente tem uma média mensal. A ideia era terminar esse trabalho no final do ano passado, mas não terminamos. De qualquer forma, eu consegui fazer com que as pessoas envolvidas com a preservação me dissessem e eu pudesse repassar esse dado para qualquer outra pessoa: quantos livros ainda faltam e em quanto tempo a gente tem capacidade para fazer isso.Isso é um raciocínio que trabalha com quantificação pura e simples.

Agora, outras coisas que a gente se propôs a fazer, por exemplo, realizar uma ação da biblioteca com o educativo. A gente colocou como expectativa desse ano realizar uma ação, o que vai ser essa ação, qual o impacto que ela vai ter etc., a gente não colocou, porque a gente ainda não sabe.

E2.1: É muito teste.

E2.2: É muito teste ainda.

E2.1: É um jeito novo. É engraçada essa coisa da gestão compartilhada, que é uma coisa super em voga, super na moda, que ouvimos em peso, ela acontece em níveis muito menos estruturais. Você consegue curadoria, mesmo curadoria compartilhada, e às vezes é muito "cada um no seu quadrado", então, quando falamos em gestão compartilhada, se você não tem o material de base (não que outros lugares não façam), mas é muito nesse modo da experimentação, encontrar o seu lugar de fazer isso, o seu jeito de fazer isso, dependendo do teu tempo institucional, da tua escala, do teu recorte e do teu alcance também. Tem

coisas que não dá para serem compartilhadas mesmo. Decisões, por exemplo, de conservação são o tipo de coisa que a conservação tem o papel de falar, não dá [pra compartilhar], isso não dá, ou se der esse, esse e esse é o estrago, e aí o que você compartilha é a decisão final de estragar ou não determinadas coisas. É. Tem determinadas perspectivas que não são, então trabalhar nas que são é muito novo.

E2.2: É. Eu acho que tem muito disso mesmo, desse raciocínio experimental dentro de uma perspectiva nova. Pegando um pouco do que a Marília falou, eu acho que fazer gestão compartilhada é um negócio muito legal, mas é um negócio difícil.

E2.1: Ah, dá muito trabalho. Tem horas que a gente fala, M., a coordenadora técnica, e eu mesmo, antes da E2.2 chegar. Tivemos experiências que não deram certo. Porque tem muito isso, um entendia que tinha mais capacidade de fazer aquilo que o outro. Você queria que cada um entendesse de uma maneira muito intuitiva qual era a sua função, mas às vezes, o trabalho não é intuitivo assim, e sempre demanda alguém por trás fazendo a roda girar. Conseguimos hoje isso, porque tem uma maturidade diferente, mas dois anos atrás se deu muito mal. Imagina dez anos atrás.

Agora uma coisa que é importante dentro dessa perspectiva, alinhando e alinhavando um pouco a conversa, é que a gente continua entendendo a gestão de coleções como um meio e não um fim em si. E isso faz toda a diferença porque, de fato, como eu falei de gestão compartilhada, é exatamente o que deu nó na teia, você não é um quadradinho final, você não é um quadradinho isolado. Você é uma ferramenta como equipe, como equipe que cuida da gestão da coleção. Você é uma ferramenta que está o tempo inteiro embebida nas decisões das outras, na produção das outras e que tem como função também alimentar as outras decisões, das outras áreas. E ferramentas como SPECTRUM dão essa possibilidade, mas elas são ferramentas, elas têm sua limitação. Se você não tem isso como lógica de gestão por trás, elas vão ser um fim em si mesmas. E é o que a gente não quer. Então, ela tem muita possibilidade, tem suas limitações, mas para gente o SPECTRUM é uma ferramenta que articula essa ideia, esse conceito de gestão, e que é uma ferramenta dentro de um contexto maior assim. A gente quer usar, explorar.

E2.2: Adaptar.

E2.1: Adaptar, enfim, desmontar, remontar e montar dentro dessa perspectiva que é colaborativa, não é?

JA: Uma última coisa é, se eu tivesse um pedido de melhoria na área de avaliação, já deu para entender, mas se vocês tivessem de elencar alguma coisa, uma melhoria?

E2.2: Na área de avaliação.

JA: Exatamente. Pode ser na área de gestão também. É que eu estou tentando chegar, estou mapeando. E aí assim, de repente. Além de tudo o que a gente falou, há algo mais?

E2.1: Tem coisas que podemos fazer daqui a algum tempo que é pensar o que vamos querer e se conseguiremos. Acho que a avaliação, num sentido mais macro, pode até ser a avaliação da expectativa da realização e do que você conseguiu realizar. Então, acho que isso é uma coisa que a gente pode fazer.

E2.2: Toda vez que eu penso muito nessa questão da avaliação, eu me lembro do trabalho que o GT [grupo de trabalho da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo] de indicadores de Política de Acervo fez, que inclusive fizemos juntas, que tinha uma coisa que para mim tem se tornado cada vez mais um assunto que deveria ser considerado pauta zero da agenda de patrimônio cultural que é a questão do impacto social e a questão do acesso, que acho que estão relacionadas. Acho que as ferramentas de avaliação que ainda temos hoje, elas medem muito mal ou não medem os desdobramentos de determinadas ações que os museus realizam junto aos seus públicos. Então, no momento em que a gente vê um mundo inteiro se perguntando qual é o papel do museu da sociedade contemporânea, porque os museus precisam existir etc., etc., etc. O que a gente tem que fazer? E como que isso vai ser avaliado posteriormente. Por exemplo, as atividades educativas que são realizadas com pessoas de público espontâneo, que é o público mais difícil de ser mensurado, de ser avaliado. Como é que a gente que causou um impacto ali? Que tipo de métrica utiliza? Ou, se não é uma métrica, qual é a metodologia de avaliação para saber se houve alguma coisa a partir dali ou se temos que assumir que realmente o impacto é extremamente subjetivo e não há como ser avaliado. E parar com essa neurose de que tem coisas dentro de museu que não podem avaliadas e ponto.

Uma coisa que eu acho que dá para ser avaliada e até hoje não consegui encontrar nada que me trouxesse paz no coração para isso, é quando você tem um trabalho, quer dizer, você tem museus que tem esse trabalho (já que tem estudos de caso que mostram o impacto positivo), por exemplo, de disponibilização de peças para público manuseio. Você tem trabalho de produção de fichas sobre peças colocadas na internet, a disponibilização de material, imagem etc. Você tem métricas que permitem avaliar a quantidade de acessos ao site, quantidade de *downloads* etc. Coisas concisas não são, você já tem museus com estudos consolidados sobre isso e que mostram que o sucesso foi grande. Mas se a gente quiser avaliar, por exemplo, a relação entre a disponibilização de material do acervo *on-line*, em diferentes mídias sociais, e a utilização disso em material didático produzido em universidade e escolas, como é que a gente faz isso? Ou é um negócio tão grande que não é possível de ser medido? Ou de novo a gente cai na pergunta. Será que é muito subjetivo? Será que não dá para medir? Será que, de fato. tem coisas que são tão do nível do sensível, dentro de museu, que só indo no caso a caso. Então, eu acho que acredito, como eu falei para você, que tem coisas que vão ser do nível desse sensível, do que é apreciação estética, do que é entendimento pessoal, que não adianta. Eu posso ser um pouco radical, enfim. Não adianta o maior estudioso de público de museus falar "a gente mede assim, a gente faz assim", porque é do nível do sensível, do subjetivo.

E2.1: Da experiência.

E2.2: Adianta você falar "é assim que a gente mede"? Não tem como.

E2.1: Você pode dividir para se ter uma boa experiência ou uma experiência ruim, e mesmo isso vai ter uma gradação, qual é tua expectativa?

E2.2: Eu acho que tem coisas que são no nível do sensível e tem coisas que, apesar de serem no nível deste sensível, podemos encontrar algumas métricas que nos ajudem a entender melhor certos fenômenos. Mas acho que é muito em cima de situação isoladas, acho que, dentro de contextos maiores, fica difícil você ter só um índice para avaliar coisas que os museus realizam, sabe? Eu acho que são diferentes índices que podem ser pensados ou diferentes metodologias de avaliação, falta uma coisa, e aí eu termino a minha fala, que é uma coisa que também me incomoda muito e que tem a ver com essa

questão de você medir o impacto do que é disponibilizar on-line, o impacto de determinadas atividades, que é a realização de estudos de públicos on-line, ou de públicos virtuais. Os museus têm uma tradição que é a de estudos e de público, que vem desde a década de 1960 e 1970, só que hoje a gente vê o estabelecimento de um público virtual que é extremamente poderoso, que opina, que participa, que tem um comportamento extremamente diferente do que é o público que vai só ao museu, e que a gente entende muito pouco. E a gente não sabe rastrear o que é que está acontecendo.

E2.1: Ainda.

E2.2: Então, a relação com que as pessoas têm com os museus por meio de mídias sociais, como o Facebook, o Pinterest, o Twitter, sabe? Como a gente avalia isso? É só por um número de acesso, pelo o número de um IP? Não. Porque essas pessoas estão criando, querendo ou não, conteúdo on-line associado ao museu. Opiniões têm sido produzidas.

E2.1: O público que não visita, necessariamente.

E2.2: Não visita necessariamente o museu.

E2.1: E isso que é a grande questão. Quero dizer, o que leva a visitar, o que é imprescindível e o que é prescindível na relação do público com o museu. E isso é de fato a camada nova.

E2.1: Tanto é que, durante a semana passada, uma das pessoas que estava participando do curso que eu fui fazer é a menina vinculada a um projeto de um arquivo nacional de música árabe mediterrânea. E um dos medos que ela comentou, durante a semana, era justamente que as pessoas parassem de visitar o museu desse arquivo - engraçado, é o museu que existe dentro do arquivo e não o arquivo que existe dentro do museu-, por conta da instituição disponibilizar coisas on-line.

Para mim, isso é uma coisa que de certa forma pode acontecer, mas eu acho que é um medo que os museus não deveriam ter, porque é uma outra forma de experiência, a pessoa que talvez não queira ir no museu, talvez não queria ir em nenhum museu, ela quer só a informação no site e acabou. Mas você também pode conhecer no meio dessas pessoas, gente que está interessada em conhecer o conteúdo on-line e depois vai se interessar em ir ao museu pessoalmente. Depende da finalidade. Eu acho que hoje a gente vive com pessoas que têm demandas muito diferentes, e o museu não pode ter medo disso, ele tem que se abrir, de uma certa forma, para essas diferenças, coisas que estão rolando. E, de novo, de fato acho que seria legal se a gente tivesse a possibilidade de conhecer melhor o que está acontecendo. Mas como a gente fica, às vezes, diante de tudo que é muito novo, somos expectadores do nosso próprio tempo, então é um pouco difícil assim.

E2.1: Expectador ainda de um canal só, o que é muita coisa.

E2.2: Exato, então é isso.

JA: Então, muito obrigada.

D.3 Entidade 3, entrevistado 3.1

Entidade 3: Pinacoteca do Estado de São Paulo | 28 março 2016 | 1h 17min de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E3.1: coordenador de área.

JA: Entrevista na Pinacoteca [do Estado de São Paulo], vinte e oito do três com a Fernanda. Fê [FDA] eu te expliquei é assim são questões gerais, questões que não tem que ser fixas mas esse guia que eu estou colocando aqui, é mais ou menos para ter uma ideia do que eu preciso colher de informação para tentar montar uma avaliação. Então vai ser a minha base para cruzar com o SPECTRUM. Eu separei em três temas: sobre gestão do museu, da Pinacoteca, e da coleção ou das coleções que tem aqui, pode ser das coleções em comodato se você achar que é relevante colocar isso, pode colocar. Vale lembrar que o que está sobre responsabilidade deve ser considerado, então se isso passar por você no cotidiano coloca, se não passar, não precisa. A outra questão é sobre a norma SPECTRUM porquê eu sei que a Pinacoteca vai implementar parte pelo menos, então um pouco dessa implementação. E a última é sobre avaliação que é meu tema mesmo de doutorado. A primeira questão é a gestão no museu, um pouquinho da história de ontem e hoje, para eu poder contextualizar também. Bem sucinto o que você achar relevante no recorte.

E3.1: Eu acho que eu vou misturar algumas das questões.

JA: Ótimo, não tem que seguir a linha. De novo é um guia, se você quiser pular, não falar e colocar outras, à vontade.

E3.1: A Pinacoteca é um museu na cidade de São Paulo que pertence à Secretaria de Estado da Cultura. Ela foi fundada como museu em 1913, mas surgiu em 1905, como uma sala de exposições de pinturas dentro do Liceu de Artes de Ofícios, que era uma escola de arte aplicadas. E essa exposição ficou permanente, e em 1913 foi publicada uma normativa, pelo governador do estado que, naquela época, não tinha este nome "governador do estado", no Diário Oficial, organizando a Pinacoteca como instituição museológica. E separando e atribuindo funções e equipes.

E3.1: Ao longo do tempo, de 1913 até o ano de 2016, que é o ano que nós estamos, foram várias publicações no Diário Oficial, e ela foi reorganizada algumas outras vezes. Ao longo da sua história ela pertenceu, ela foi vinculada a diversas secretarias dentro do Governo do Estado [de São Paulo], e hoje ela é parte da Secretaria de Estado da Cultura [de São Paulo], mas ela já foi da Secretaria de Ciência e Cultura, Departamento de Patrimônio, várias siglas, vários departamentos, e estou falando tudo isso, porquê isso acaba ressoando bastante no nosso trabalho, assim tem uma ressonância forte, porquê reunir documentos sobre esse passado, de uma forma completa, é sempre um pouco desafiador porquê eles estão espalhados dentro da própria administração do Estado [de São Paulo].

E3.1: De 2004 para 2005, o Governo do Estado de São Paulo mudou um pouco, implementou uma nova forma de gestão para os equipamentos culturais e a Pinacoteca foi um dos primeiros a passar por isso, não sei se o primeiro. O governo do estado começou a fazer a gestão dos seus equipamentos de cultura por OS [Organizações Sociais]. Então hoje a Pinacoteca do Estado de São Paulo, desde 2005 até hoje, vem sendo

gerida pela organização Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC, que teve antes o nome de Associação de Amigos da Pinacoteca e mudou o seu nome e o seu estatuto, mas é uma organização sem fins lucrativos, uma organização social que faz a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo, da Estação Pinacoteca e do Memorial da Resistência. Essa gestão é feita por um contrato de gestão que tem duração de cinco anos, a OS faz uma proposta para o desenvolvimento das atividades e uma série de avaliações e tudo mais para os anos de gestão e envia isso para a Secretaria que escolhe a melhor proposta e acaba firmando um contrato de gestão, tem uma licitação feita para isso. Nós estamos agora no terceiro contrato de gestão que vai terminar em 2018. Eu, por exemplo, sou funcionária da Associação Pinacoteca Arte e Cultura. Quando essa gestão mudou em 2004, junto com ela, muito dos procedimentos da própria Pinacoteca precisaram ser revistos porquê era uma gestão direta do Estado. E os funcionários, eu estou aqui, então deixa eu puxar um histórico meu, eu tenho uma relação próxima com o acervo desde 2011. Sou funcionária efetiva desde 2013 e sou coordenadora do Núcleo de Acervo Museológico desde fevereiro de 2014. Então eu tenho uma história relativamente curta aqui dentro e essas informações que eu passo são baseadas em revisitar o histórico da instituição e tudo mais, e acho que outras pessoas que estão aqui a mais tempo podem dar um histórico mais consistente dessa gestão, da OS. E eu estou falando isso porque é o que eu percebo sobre as resoluções que regem o acervo hoje, elas estão válidas e vigentes e são posteriores a 2004. Então acho que isso demonstra que houve uma necessidade de delimitar, orientar e auxiliar essas OS, por meio de orientações mínimas da própria Secretaria. Então, a resolução de empréstimo data de 2004, a resolução de aquisição que só dava conta das doações data de 2006, e em 2014 temos outra que é mais abrangente. Então acho que fica bem claro esse divisor de 2004 com a mudança de gestão. Acho que esse é um histórico respondendo a primeira questão. Também data mais ou menos de 2004, que tem haver com, acho que tem assim um paralelo a gestão, ao modelo de gestão que é uma coisa macro, a forma com que a instituição se organiza. Porquê a Secretaria organiza dessa forma e tudo mais, existe um outro lado que a instituição se modela a partir da direção. Então em 2004, nós tivemos, mas agora eu tenho que ver, mas eu tenho a impressão que o M.A que é o atual Secretário [de Cultura], ele começou a ser o Diretor na Pinacoteca em 2004. Se não foi em 2004, foi em 2002, 2002 ou 2004.

JA: Não tem problema.

E3.1: Mas com a gestão dele como Diretor, ele era Diretor Executivo na Pinacoteca e foi Diretor até o ano de 2012, quando ele se tornou Secretário de Estado da Cultura, ele organizou os departamentos. Eles já existiam lá trás, então é uma informação baseada em observações minhas, a biblioteca com a museologia, a documentação, eram núcleos juntos que compartilhavam documentos, e não tinha o CEDOC (Centro de Documentação e Memória da Pinacoteca do Estado de São Paulo), então a parte da memória institucional, com a biblioteca, com a documentação do acervo formavam uma grande massa documental, que a biblioteca tinha uma certa separação nisso tudo. Devia existir uma separação, uma organização porquê depois foi possível fazer essa divisão, e isso não demorou tanto. Mas elas ficavam no mesmo espaço físico, eu acho que compartilhavam os mesmos profissionais, não saberia dizer. Mas na gestão do M.A. ele organizou o CEDOC, a Biblioteca e um pouco a vocação do que hoje é o Núcleo de Acervo Museológico que chamava Núcleo de Gestão Documental. E dividiu então esses documentos todos. Isso acho que foi criando uma base para nós termos muita clareza sobre a visão dos três acervos. Hoje a Pinacoteca fala sempre em três acervos: o acervo bibliográfico, o acervo arquivístico e o acervo museológico. Isso está muito claro, muito bem dividido entre nós, mas acho que vem de um longo processo que começou com essa

visão, então foi sendo trilhado aos poucos. Em 2012, o M.A. ele vai ser Secretário da Cultura, e o I.M. assume a direção da Pinacoteca, como Diretor técnico num tipo de gestão de triunvirato e nós vamos ter outros dois diretores, Diretor de Relações Institucionais e um Diretor Administrativo Financeiro. E com essa gestão também, o I.M. organiza um pouco mais esse Núcleo de Acervo Museológico, amplia e muda um pouco esse perfil, pois era um núcleo mais voltado para formalização dos processos de aquisição, para essa parte documental no sentido de legalização, mais vinculado à Secretaria, com um perfil menos de pesquisa, um perfil menos de investigação, e ele incorpora um pequeno núcleo de pesquisadores no Núcleo de Acervo Museológico e aqui passa a ser um núcleo voltado a Catalogação, a Gestão da coleção, um pouco mais ampliada, de fazer um acompanhamento mais próximo dos comodatos e os empréstimos também vão sendo tratados de outra forma. Dá uma certa agilidade e a gente compartilha mais essa questão da pesquisa sobre o acervo, que antes ficava mais restrita ao Núcleo de Pesquisa e Curadoria, que são os curadores, mas que não ressoava tanto na documentação das obras. Então ficava um pouco isolado e tínhamos muitas dificuldades, era muito difícil para as equipes, para o pessoal da curadoria conhecer todo o acervo, e para o pessoal que trabalhava a documentação do acervo incorporar as pesquisas sobre o acervo, que eram realizadas na instituição. Então, eu acho que ele consegue criar essa porosidade, que não existia e é um pouco onde eu entro nesse trabalho. Então hoje, claramente, nós temos três grandes núcleos, três grandes coleções do acervo na instituição: o acervo museológico, o acervo arquivístico e o acervo bibliográfico. O acervo arquivístico e bibliográfico estão representados pela Biblioteca Walter Wey e pelo Centro de Documentação e Memória, que hoje estão sendo coordenados pela I.A., mas eles ainda são dois núcleos e acervos independentes. Sobre o acervo museológico, que é o que eu posso falar com certa propriedade e que é o objeto de sua pesquisa. Aqui na Pinacoteca, indo para sua pergunta sobre quem são os participantes envolvidos na gestão dessa coleção e que eu vou chamar de acervo. Apesar de você falar coleção, a gente tem o entendimento que tem o acervo museológico e a gente pode falar de coleções dentro desse acervo, como a coleção de fotografia, a coleção de gravura, a coleção de desenhos, apesar de não ser uma terminologia muito utilizada na instituição, ela é utilizada informalmente. A gente fala informalmente sobre a coleção de fotografias, mas geralmente nós nos referimos ao acervo como um todo.

Do ponto de vista do controle de movimentação, do controle físico e do cuidado com o acondicionamento das obras, controle de umidade relativa, do controle mesmo ambiental e físico da integridade delas, a gestão é feita pelo Núcleo de Conservação e Restauro da Pinacoteca, que atua em duas frentes, eles tem a parte de conservação preventiva e de restauro, com um laboratório bem equipado, uma equipe de profissionais bem consistentes e especializados, com um conservador e restaurador de plástico, uns conservadores e restauradores de pintura, uma conversadora e restauradora especialista em metais, outra conservadora e restauradora especialista em papéis, então eles têm uma equipe bem consistente e também, eles tem uma equipe um pouco menor, coordenada pela T.C. voltada às reservas técnicas, porquê são vários espaços, nos dois edifícios de reservas técnicas, com climas diferentes entre eles, enfim. E essa movimentação, controle, localização, então o inventário de localizações, o acompanhamento do estado de conservação, toda a gestão das movimentações é feita por esse núcleo. Dentro também, pensando no acervo museológico, esse núcleo cuida do controle físico, do cuidado físico das obras. O Núcleo de Acervo Museológico, que somos nós, cuida da parte documental, desde o processo de aquisição de uma obra, e esse acompanhamento e essa frente junto aos proponentes da aquisição, seja de qual tipo for, até a legalização e formalização junto

com a secretaria. Então tem essa frente da aquisição muito voltada para fora da instituição que é um trabalho que não é visualizado por todas as equipes, essa gestão com os terceiros: os proprietários, os ex-proprietários e com a Secretaria. E tem todo o acompanhamento dos comodatos, então isso envolve acompanhar os seguros das obras, elaboração de contratos, acompanhar o que está sendo acordado entre as partes para que possa ser mesmo realizado, fazer o acompanhamento e a gestão dos comodatos. E a Pinacoteca tem tido um interesse grande em fazer e celebrar novos comodatos, a gente tem comodatos bem significativos, um com a Fundação José e Paulina Nemirovsky que data de 2004, e esse comodato compreende duzentos e sessenta nove [269] obras, e essas obras estão aqui na Pinacoteca desde então, e o comodato vai terminar em 2020, então provavelmente a gente vai trabalhar na gestão de como vai ser esse término, se ele vai representar uma nova assinatura, então tem todo esse acompanhamento. E tem outro comodato que foi celebrado em março de 2015, com a coleção Roger Wright com cento e setenta e oito [178] obras que cobre um período histórico da produção da arte brasileira, que é bem diferente da Nemirovsky, que está voltada para o primeiro metade século XX, e esse segundo comodato ele é da segunda metade do século XX, muito focado nas décadas de 60, 70 e 80, mas também em arte contemporânea. E a Pinacoteca tem também pequenos comodatos com outros órgãos do próprio Estado, como o Hospital das Clínicas, com Acervo Artístico Cultural dos Palácios, com a Casa Guilherme de Almeida, com o Palácio da Justiça que hoje é a Procuradoria da Justiça, enfim, com alguns órgãos; e com particulares, como por exemplo, instituições particulares como a Fundação Estudar, de cinco obras, também alguns particulares pessoas físicas que têm uma ou outra obra significativa para a coleção, e porquê a gente tem um comodato vislumbrando as exposições de longa duração do acervo, para poder criar um panorama consistente e tudo mais. Então o Núcleo de Acervo Museológico é que cuida das aquisições, da gestão inicial até a finalização da incorporação da obra ao acervo, dos comodatos e também dos empréstimos do acervo para fora, também da coleção para terceiros e faz a catalogação do acervo. A aquisição está vinculada a imediata catalogação, a um tratamento das informações que compreende o trabalho na reserva técnica de verificação da obra, fotografação, medição, identificação dos materiais, identificação das características da obra, informações gerais e depois isso tudo vira uma documentação da obra da coleção, que vai sendo alimentada pela equipe do próprio Núcleo de Acervo Museológico. Eu acho que vou enfatizar isso um pouco melhor quando eu falar um pouco sobre o papel da curadoria, porquê tem uma intersecção com o nosso trabalho, mas que ainda está muito centralizada aqui, por N motivos. Além disso tudo, aquisição, empréstimo, comodato e catalogação, a gente também cuida do uso de imagem das obras do acervo.

JA: Gestão de Direitos

E3.1: Do acervo museológico, não da coleção de imagens da história da instituição, isso fica a cargo do CEDOC, mas do que diz respeito as obras de arte. Basicamente, o que diz respeito as obras do acervo passam por aqui, pelo Núcleo de Acervo Museológico. Eu apresentei para você as atividades do Núcleo de Conservação e Restauro, com mais detalhes, e as nossas atividades daqui do Núcleo de Acervo Museológico, mas tem outro núcleo com bastante importância na coleção do acervo museológico que é a curadoria que chama Núcleo de Pesquisa e Crítica em História da Arte, mas está mudando para Núcleo de Pesquisa e Curadoria, mudou recentemente de nome, e são os curadores da instituição que trabalham a coleção, e fazem investigações, pesquisas que sempre tem um foco, ou como resultado uma exposição, uma publicação. Então eles têm esse olhar para o acervo e é muito importante o trabalho que eles desenvolvem para elucidar e para ressignificar a coleção constantemente, e são profissionais que trabalham de forma

próxima, porquê muitas das nossas atividades dependem deles. Então, por exemplo, o que vai entrar para a coleção do acervo depende de uma escolha deles, de uma atuação deles. Eles que fazem a ponte entre os proponentes e o acervo. Existem proponentes que aparecem sem nenhuma apresentação dos curadores, mas os curadores indicam os interesses para a coleção, e pensam isso.

JA: E porque tem o Conselho também?

E3.1: Sim.

JA: Ele está vinculado com esse grupo ou não está vinculado?

E3.1: Acho que foi bom você lembrar, eu acho que vou apresentar a curadoria e por último eu apresento o Conselho, porquê eu falei de conservação, acervo museológico, curadoria, vou falar da direção e vou falar do Conselho, e dou a volta completa, e claro que tem o educativo, mas a gente dá uma volta completa de quem tem um influência bem forte no acervo mesmo. A curadoria então busca estabelecer prioridades para o acervo, oportunidades para a ampliação do acervo, eles têm esse papel. Eles também têm influência no que vai ser emprestado ou não, porquê eles têm os projetos que consideram importantes para a instituição, e uma obra pode estar comprometida dentro de um projeto, então nos empréstimos eles têm uma palavra forte. E para a catalogação é fundamental para elucidar questões sobre as obras, desde a datação, título, pesquisa sobre os autores, histórico da obra. É um núcleo de pesquisa que aumenta bastante as informações sobre o acervo que são arquivadas aqui. De uma certa forma tudo volta, diferente de outras instituições. Do meu ponto de vista, seria muito positivo poder anexar as pesquisas às obras, fazer uma gestão compartilhada por um sistema compartilhado, a curadoria poderia entrar com os registros sobre as obras, e a nossa equipe ficaria mesmo com a parte da gestão documental desta coleção, mas não é o que acontece aqui. Aqui, por causa de uma limitação do banco de dados acaba, tudo acaba sendo muito centralizado, então nós fazemos o tombamento, a primeira catalogação, mas toda a vida da coleção e o que vai acontecer com as obras no acervo, acabam voltando para cá para a gente ir complementando. Então fica bem centralizado. Mas a curadoria tem esse papel de extroverter o acervo, de pesquisar, de ressignificar, de implementar e propor que é bem importante. Junto a isso você falou do conselho, e eu vou falar só antes da diretoria, porquê a direção tem uma influência forte, sem dúvida. A direção está acima hierarquicamente e nós tivemos, estamos vindo de uma sequencia de anos, em que os diretores são figuras que também têm uma atuação profissional semelhante a dos curadores. O M.A. era museólogo, mas tinha também um grande interesse pela coleção, ele não era um curador, mas ele tinha um olhar e interesse, e uma visão sobre o acervo. O I.M. era um curador, ele foi Diretor mas ele vem de um histórico de curadoria, foi professor no curso de curadoria do Bard College, que é um curso bem importante, se não for o primeiro dos primeiros e ele é reconhecido internacionalmente, isso ficava muito claro na gestão. Porquê eu estou falando isso, porquê você ter um diretor que é um curador tem um olhar especial, sem dúvida, para a coleção para a programação das exposições, que é diferente de você ter um museólogo ou um outro profissional. Então o I.M. tinha essa atuação, essa bagagem de ser um curador, e agora o T.C., que é o Diretor Geral, ele também vem de um repertório de curadorias e tudo mais. Apesar de ter uma experiência um pouco mais consolidada como Diretor de outras instituições em São Paulo, ele também é conhecido como curador, como professor, um acadêmico, que escreve sobre artistas, então isso acaba também tendo uma ressonância na formação da coleção. Por último, acho que então cabe agora comentar que todos esses núcleos que eu citei são todos

vinculados a essa organização social que chama Associação Pinacoteca Arte e Cultura, que tem autonomia para redesenhar o seu organograma, mas eu não sei o quanto de autonomia tem, isso teria que ser cotejado com quem faz o acompanhamento do contrato de gestão, mas a associação tem liberdade, tem mostrado flexibilidade para poder organizar internamente estes núcleos, o que eu acho que é digno de menção, que não é uma coisa que vem da Secretaria, que tem que ter tais departamentos, existe aqui uma liberdade para ir formando esses núcleos, então mudar a gestão documental para um perfil um pouco mais ampliado, incorporando pesquisa isso tudo dentro desse guarda-chuva da associação, da Organização Social. Para além disso, o Estado tem os seus representantes que acompanham o acervo da Pinacoteca na forma de um Conselho de Orientação Artística, que é bem atuante, se reúne uma vez por mês e é formado por sete profissionais com reconhecida trajetória na área artística. Esse Conselho existe há muitos anos. Desde 2008, de forma ininterrupta, e hoje atualmente são sempre, no Conselho de Orientação Artística, pelo menos desde 2008, sete conselheiros e a atribuição principal é o acompanhamento da implementação dos três acervos, e essa gestão dos acervos. Então eles deliberam, eles têm a palavra final sobre as aquisições e sobre os empréstimos, e também são consultivos em outras frentes, e não deliberativos. No caso das aquisições e dos empréstimos eles são consultivos e deliberativos. Mas no caso das atividades, a programação da Pinacoteca, eles são consultivos apenas, e não deliberativos. Então existe aquilo que eu comentei de que a curadoria propõem, busca oportunidades e tudo mais, mas a palavra final e a decisão final, baseada num diálogo, numa apreciação do que a curadoria e do que a equipe técnica da Pinacoteca tem a dizer, porquê o Conselho espera esses pareceres para tomar as suas decisões, é que o acervo vai sendo constituído, e as decisões são tomadas referentes ao acervo.

JA: Posso aproveitar que eu queria só entender um pouco. Eu sei que tem um empréstimo de entrada que são para exposição. Quem que toma, por exemplo passa por aqui, ou é a curadoria, eu não sei muito bem como.

E3.1: A parte de empréstimos de terceiros para a Pinacoteca é completamente fora do Núcleo de Acervo Museológico, ela é decidida entre a curadoria e a produção da Pinacoteca. A Pinacoteca tem um núcleo de produção próprio, então está vinculado aos projetos, tem um projeto expositivo que pode ser ou não de um curador da instituição, pode ser um curador visitante, um curador convidado e é aí que é definida a lista de obras da exposição, e a equipe de produção faz a gestão do empréstimo. Totalmente por aqui, e essa é uma gestão que não passa pela Secretaria por exemplo, diferente da gestão dos empréstimos do acervo para terceiros, que nós seguimos uma resolução, e a Secretaria precisa abrir um processo para cada empréstimo, o empréstimo de terceiros para a Pinacoteca é totalmente autônomo, é gerido pela equipe da Pinacoteca.

JA: E uma outra pergunta a parte de saída de obra, já teve caso que vocês tiveram que lidar, tem vários casos, o que não é patrimoniado que é uma questão de devolução, ou quando ele tem e é patrimoniado, vocês têm um procedimento para isso? Porquê a Pinacoteca tem cem [100] anos e é uma coisa que tem que lidar com o tempo. Então se tiver um exemplo que você puder dar porquê é um dos procedimentos que eu vou pensar.

E3.1: JA o acervo da Pinacoteca não é tombado pelo IPHAN, mas ele possui obras que precisam de autorização especial do IPHAN, porquê o IPHAN segue uma lei eu acho, não sei se é uma resolução, mas eu tenho impressão de que isso é lei, de que obras que são produzidas antes do período republicano precisam de uma autorização especial. Então

a Pinacoteca esbarra em várias obras que precisam dessa autorização especial porquê foram produzidas em data anterior a 1889, agora fiquei em dúvida.

JA: Não tem problema esse documento eu sei que tem e eu posso consultar.

E3.1: Então o acervo da Pinacoteca não é tombado, mas a gente precisa dessa autorização especial para obras produzidas antes do período republicano e para retirada das obras, e sempre o aval final do empréstimo é dado pela Secretaria de Estado da Cultura e o IPHAN regional para todas as obras. Agora pensando na saída de obra para o exterior, tirando o IPHAN regional para o acervo como um todo, o IPHAN de Brasília para a parte do acervo que tem essas características que entram na legislação; e a Secretaria nós não temos que prestar contas a nenhum outro órgão regulador, Condephaat [Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico]. Não sei se tem respondeu.

JA: Respondeu. E vou perguntar de uma outra saída de transferência de obras, porquê eu sei que a Pinacoteca, se passa por aqui, porquê sei que a Pinacoteca tem obras que vão para outros e vem para cá. Ou seja, o contrário da aquisição, seria alienação mais por vários motivos e transferência é um deles.

E3.1: Desde 2005 JA eu não encontrei informações e desde que eu estou aqui isso não aconteceu. Mas desde 2005, tirando o episódio de um furto de uma obra exposta no Parque da Luz, que foi feito um processo totalmente acompanhado pelos órgãos competentes e devidamente investigado e registrado, eu não tenho conhecimento de transferências definitivas que tornariam necessária a baixa museológica. Mas no passado sim, é comum encontrar baixas museológicas relativas a transferência de obras do acervo para outros equipamentos do Estado. E como era essa gestão direta ficava tudo muito, os documentos são documentos oficiais, documentos de trâmite que transportam algo de lá para cá, e que dão as devidas orientações, mas que chancelam aquela transferência. O que eu vejo para as transferências temporárias, como no caso da Pinacoteca com o Acervo Artístico Cultural dos Palácios.

JA: Comodato, não é?

E3.1: É um tipo de comodato, mas por ser entre órgãos do próprio Estado, não é firmado um contrato de comodato. E nós temos algumas obras que estão temporariamente expostas ou emprestadas para outros órgãos diferentes, como o Hospital das Clínicas que eu citei lá atrás, mas que são órgãos afins a atividade da Pinacoteca, porquê o Hospital das Clínicas é bem diferente, está inclusive vinculado a outra Secretaria que não é do Estado da Cultura, é a Secretaria de Saúde, ou da Universidade porquê eles estão vinculados à Universidade de São Paulo, eu sei que eles não estão sob o mesmo guarda-chuva que a Pinacoteca, diferente do Acervo dos Palácios, a Casa Guilherme de Almeida, o Acervo dos Palácios também não, ok. Mas a Casa Guilherme de Almeida, o Museu da Casa Brasileira, eu já reparei que essas transferências temporárias, para mim, do ponto de vista carece um pouco de uma maior definição dos documentos que formalizam essa transferências porquê esse caminho não está desenhado ainda por uma resolução, por exemplo que date, que seja vigente de posterior a 2004, quando mudou o modelo de gestão. Se existe alguma orientação nesse sentido ainda não acompanhou o modelo, sabe. É muito comum encontrar guia de passagem de bens que datam de período anterior a mudança do modelo de gestão.

JA: Já respondeu obrigada. É mais para traçar um perfil mesmo.

E3.1: Acho que a gente pode ir para o SPECTRUM.

JA: Pode, pode ir para o SPECTRUM.

E3.1: Eu vou lendo aqui sua pergunta o que que a gente acha da norma SPECTRUM. Você quer fazer as perguntas?

JA: Assim é bem por cima. O que acha, na verdade foi lançado em 2014 no Brasil em português, teve seminário, você mesmo participou da tradução fez uma parte, então assim, é mais tentar entender um pouco aquilo que tem na proposta de uma norma que é para o Reino Unido para o cotidiano, quer dizer dá para utilizar? Eu sei que vou sair um pouquinho do SPECTRUM mas para voltar para o SPECTRUM. Por exemplo, vocês têm um Manual de Catalogação que vocês fizeram, vai ter que ser repensado agora eu sei, mas vocês fizeram, então vocês pararam para pensar nos procedimentos, eu sei isso também influenciou muito para pensar nos procedimentos. Eu quero um pouco disso, quero dizer a partir do cotidiano da Pinacoteca, essa adaptação, o que que acha da norma SPECTRUM? Que que é positivo e conseguiu contribuir? Quais são as barreiras que dificultou? O que que conseguiu aproveitar? Eu acho que isso é mais um resumo, e a partir disso o que foi possível implantar, o que não foi? É mais ou menos isso. Mas saber o cotidiano mesmo.

E3.1: Então JA, foi bem positivo ter tido, agora pessoalmente falando, foi muito bacana ter tido a oportunidade de fazer parte do grupo que adaptou o SPECTRUM traduzido para o português de Portugal para português brasileiro. Eu não conhecia até então o SPECTRUM e junto ao SPECTRUM eu consigo amarrar os dois cursos do CIDOC, o primeiro ano e o segundo ano, curso que foi dado aqui em São Paulo, a formação. Eu acho que não consigo olhar o SPECTRUM tão isolado assim, eu sempre vinculo a esse curso do CIDOC. Mas sobre o SPECTRUM eu sempre assim, sempre das atividades, e agora saindo mais do meu comentário pessoal, ao entrar em contato com ele, e acompanhando as atividades da Pinacoteca, coordenando este Núcleo de Acervo Museológico, eu achei positivo, mas sempre olhei para ele como um manual de melhores práticas, e não foi feito até o momento uma tentativa de adaptar esses procedimentos de uma forma sistemática, ou programática as atividades, aos nossos procedimentos internos. Nós não sentamos e cotejamos em equipe o SPECTRUM em paralelo as nossas atividades, e já explico o porquê. Porquê melhores práticas, porquê existe uma carência muito grande em desenhar alguns caminhos aqui dentro da Pinacoteca na gestão do acervo, caminhos muito simples, quando eu entrei como: em qual momento nós determinamos o número de registro museológico da obra; como é feito esse caminho completo. As outras equipes que não eram do acervo museológico desconheciam completamente também essas etapas todas. Era um trabalho muito invisível e não existia muita clareza. Então, como eu te falei, eu entrei como funcionária efetiva em 2013, e só fui passar a coordenar as atividades do núcleo em 2014. Eu fiquei um longo período em 2013, eu mesma tentando entender, e em 2014 quando eu tive essa oportunidade, e podia implementar eu olhei o SPECTRUM como melhores práticas e fui buscando implementar coisas no dia a dia, sem ser dessa forma como eu citei programática, do tipo aqui faça isso, aqui faça aquilo. Era mais do tipo recibo de entrada, recibo de entrada tem que ter imagens, informação, essa informação, essa informação. Então vamos fazer aqui de uma forma que já existe, mas é seguir, criar formulário parar e fazer tudo baseado no SPECTRUM. Eu acho que isso amarra com um trabalho que a Secretaria colocou como uma meta imposta por eles, a elaboração da Política de acervo da Pinacoteca como entrega para dezembro de 2014. Essa solicitação da Secretaria foi um pouco difícil, gerou

um certo gosto amargo a princípio, mas depois foi muito bom porquê deu para sistematizar e colocar no papel todas aquelas observações que eu tinha tido em 2013, do tipo as coisas são feitas assim já com algumas proposições a partir de agora vamos fazer desse jeito. Acho que a elaboração da Política de acervo foi um grande exercício para consolidar práticas que eram boas e já eram existentes, entender de forma um macro como funciona o acervo, como são as interações do acervo com outros núcleos que não só o acervo museológico, e também tendo conhecimento do SPECTRUM poder colocar coisas dele ali dentro. Então foi um grande exercício essa política de acervo que não foi feita por mim sozinha, mas a parte do acervo museológico, alguns tópicos, claro que sem dúvida nenhuma, contando também com a colaboração da equipe que trabalha comigo que está aqui na sala inclusive, mas também a parte que foi um exercício de criar um documento que também precisava ser redigido pela curadoria, pelo Núcleo de Conservação e Restauro, pelos acervos bibliográfico e arquivístico e todo mundo tinha que marcar reuniões, conversar e redigir isso junto. Quem consolidou é uma pessoa que nem trabalha mais aqui conosco, ela era assistente de pesquisa, ela consolidou todas as partes, mas eu acho que foi muito positivo. Aquela primeira fala que eu fiz sobre o que cada núcleo faz só é possível ser dita dessa forma hoje porquê a gente estabeleceu um contato para fazer a Política de acervo. E foi na Política de acervo que deu para fazer isso mesmo JA, uma síntese, olhar a realidade institucional da organização que é essa, a gente tem esse tamanho, a gente tem esses desafios, o SPECTRUM tem essas melhores práticas e algumas delas são imprescindíveis, a gente tem que seguir, a gente tem que aplicar, isso é o mínimo, essa é a nossa realidade e esse é o nosso grupo de trabalho. E ainda além de tudo, esta é a Secretaria que impõe essas formas de conduzir as atividades de um museu. Então a Política de acervo é uma síntese de todas essas partes e eu acho que eu posso voltar ao SPECTRUM, eu acho o SPECTRUM superpositivo mesmo, mas eu olho para ele como um manual de melhores práticas tendo em vista a complexidade institucional que a gente tem. Para a parte do acervo é uma gestão bem pouco direta, digamos assim, é como para vários tópicos do SPECTRUM, como Entrada, Aquisição, Empréstimo, a gente tem ainda, eu vou usar uma expressão um pouco chula para uma entrevista assim, a mão pesada da Secretaria, que tem todo uma estrutura que ainda é uma estrutura governamental, enfim, as vezes eu olho o SPECTRUM, ai que maravilha deve ser trabalhar numa realidade que as coisas são um pouco mais diretas, por exemplo a incorporação acontece dentro da própria instituição, acho que o melhor exemplo que eu posso dar é esse. Aqui na nossa gestão nós somos os intermediários, os intermediários entre, vou usar a doação que é uma forma bem usual, e simples perto das outras. Nós somos os intermediários entre os doadores e o Estado, que vai reconhecer aquilo como um bem do museu. Então no SPECTRUM a parte de aquisição é muito legal e tudo mais, eu vislumbro mais um modelo que essa aquisição está resolvida dentro da instituição como um todo, e nós aqui somos um intermediário.

JA: É isso que eu estou querendo um pouco mapear. Porquê na verdade ele não é uma norma no Brasil.

E3.1: Não, não é.

JA: Ele é na verdade pode ser uma diretriz, mas se não adaptado...

E3.1: Eu acho que é uma referência fundamental para não deixar, para evitar o maior número de erros possíveis e lacunas, e orientar que assim não dá para transportar, sem seguro disso, não dá para ... lembretes na nossa bibliografia. Eu também não sou museóloga de formação, mas que as vezes eu não encontro a todo o momento orientações

claras, sobre o que deve ser feito. Então acho que é bacana por isso, tocar na Gestão de Direitos, que é algo que é importante e que existe, e que também não tem muita referência. Enfim eu olho como um manual de melhores práticas. E eu acho que maior contato com o SPECTRUM foi na adaptação, e no momento de elaborar na parte do acervo museológico a Política de acervo. Foi bastante visto por mim, pelo menos nesse momento, para entender o que a gente estava fazendo. Porquê também via a Política de acervo como uma oportunidade não só de falar acho que isso é importante, quando a gente estava redigindo, quando eu redigi a parte que nos diz respeito aqui, eu não estava falando é só assim que a gente faz, eu olhava o SPECTRUM, e, assim que a gente faz, aqui tem uma informação importante em um procedimento que a gente pode incorporar, então vou aproveitar a Política de acervo para falar que a partir de agora a gente vai fazer assim.

JA: Sim.

E3.1: Entendeu?

JA: Sim, sim.

E3.1: Então foi um momento de dar um pulo, acho que foi um momento de dar um salto. Então acho que foi aí, mas a gente implementa nossas atividades o tempo todo. Por exemplo, a equipe, os pesquisadores entram em contato, o R., o G., a I. qualquer pessoa daqui entra em contato com uma forma de trabalhar de outra instituição como, pedir o uso de imagem de uma outra instituição e essas outras instituições apresentam um formulário, a gente acha isso uma boa ideia e aí adapta, então quem teve esse contato sugere, e então a gente vai implementando procedimentos dia a dia também, não só observando o SPECTRUM, mas observando outras instituições, instituições correlatas, forma de trabalhar melhor, até as vezes por proximidade, troca de informações com o CEDOC, com a Biblioteca e quem também faz muito isso é o R.. A gente acaba descobrindo que eles fazem um procedimento lá, ou eles têm um documento que seria interessante também e vice-versa. Então a política está escrita, o SPECTRUM é uma referência, mas a gente também olha para outras experiências de fora e as vezes de dentro.

JA: Perfeito. E eu vou para a parte então, então e eu já percebi que vocês estão fazendo e eu sei que agora vai ter uma base de dados que vai ter esse passo-a-passo, e a ideia é incorporar o que vocês estão colocando, na verdade o passo-a-passo o que vai ser. É sobre avaliação, na verdade, eu vou definir mais ou menos o que eu estou pensando, quando eu fiz essa pergunta de avaliação. Avaliação é para saber como é que é medido a gestão das coleções aqui, como era antes dessa, se souber alguma coisa como era antes por exemplo desse tipo de gestão, ou se não souber também é interessante saber que não tem esse histórico de antes, ou como que é a avaliação hoje, um coisa bem simples para saber, porquê é medido uma vez que não é direto e por ser indireto, ainda tem mais essa questão da avaliação, então como é que é feita ou como que é era antes, se souber como é que era e é hoje. O que é positivo, o que que é na verdade difícil de tentar dar contar, porquê muitas vezes é difícil de corresponder pois é muito difícil de se pautar, porquê a gente está trabalhando o acervo, o acervo tem haver com qualidade e os parâmetros são difíceis de serem quantitativos. E num geral o que você acha, por exemplo, uma contribuição que você acha que tivesse em avaliação. E por último assim, ou até a gente pode começar por essa, tem algum contato que alguma bibliografia que fale sobre avaliação?

E3.1: Sobre avaliação JA?

JA: É.

E3.1: Acho que não.

JA: Sem esperança. Então a gente vai para outra, porquê eu sei que realmente é difícil bibliografia sobre avaliação, mas acho que é a primeira coisa que eu tenho que perguntar para os museus é se tem contato.

E3.1: Ah, eu tive contato mais eu não trouxe para cá [Pinacoteca], na verdade aqui sabe que eu tenho essa publicação. E não é exatamente uma publicação que orienta avaliação, mas há uns dois anos eu adquiri um livro do IBRAM, você conhece aquele livro que eles fizeram um grande mapeamento dos museus do Brasil.

JA: Que é uma empresa de economia?

E3.1: Que são dois volumes grandes. Esse livro eu tenho na minha casa eu fiz a consulta lá e nunca trouxe para cá, mas é a coisa mais próxima de uma avaliação de museus no Brasil que eu entrei em contato. E de fato é. É uma avaliação sobre museus no Brasil, mas algumas questões que são pontuadas lá é a única bibliografia que eu consigo lembrar, sabe? As perguntas que eles fazem, o quanto do seu acervo está documentado? Quanto ...? Eu lembro de ter visto nessa publicação, que eu tenho em casa, só não lembro o título exato.

JA: Mas eu sei qual que é pois eu tenho ela em PDF.

E3.1: Eu acho que ela data de uns dois anos atrás.

JA: Sim.

E3.1: Três no máximo. E aí foi interessante porquê também ela fala quantos usam banco de dados, quantos usam o Donato, porquê o Donato é vinculado ao IBRAM. Quando eu recebi essa publicação eu olhei com bastante atenção, e de vez em quando eu revisito. Mas é a única referência. Mas JA sobre avaliação, vamos lá. Eu vou falar, quando você foi perguntando eu fui visualizando pedacinhos que não formam uma resposta completa. Dentro aqui da Pinacoteca, do passado eu não sei te dizer, assim anterior a 2004, como eles quantificavam. O livro de tombo era um instrumento mais importante que tinha passado para essa numeração, eu digo isso porquê eu sei que o Donato é uma experiência que começa a ter algum significado em 2008. Então antes de 2008, não tem uma base de dados ou um banco de dados, ou algum sistema informatizado que ficou. A impressão que eu tenho, mas eu falo muito em primeira pessoa, então o que eu sou e pelo tempo que eu estou aqui, eu desconheço um sistema informatizado de gestão ou de controle da coleção, anterior a essa data. A iniciativa do Donato data de 2008, e antes disso as informações que nós encontramos para trabalhar hoje, as informações que nós precisamos para trabalhar hoje estão todas colocadas nas fichas catalográficas, nos livros de tombo e na última publicação geral do acervo que foi publicada, que é o Catálogo Geral do Acervo, em 1988. Em 2018 a gente vai fazer trinta anos dessa publicação, é a única publicação completa da coleção que existe até então. Eu estou falando isso porquê eu não sei, quando eu entrei em 2013, existia e ainda existe, e isso é uma preocupação para mim e para outros, uma dificuldade muito grande em falar, e em dizer o número exato de obras pertencentes ao acervo. Como eu te expliquei lá trás o Núcleo de Conservação e Restauro faz o controle físico então anualmente eles fazem o levantamento Inventário de

localização, e conseguem quantificar item a item então eles têm um número exato. Mas quando esse número rebate para cá, e não sei se isso tem a ver com avaliação, necessariamente, mas são coisas que tocam para mim. Eles têm um número lá, mas quando este número rebate para cá, ele não encontra um equivalente. Por que? Porquê muita coisa que está armazenada nas reservas técnicas não é, um conjunto grande não é exatamente ainda acervo, pode vir a não ser, digamos assim, e pode vir a ser. Então eles sabem que tem um número X, que dentro desse número X, uma parte possui número de registro museológico, uma parte não possui e pode ser esse acervo que vai ser ou não vai ser, ainda tem os comodatos, e ainda tem uma forma de contar, além dessa problemática, tem uma forma de contar os itens que podem não necessariamente ser da forma que a gente entende o bem. Porquê esse bem que está, uma obra que é integralmente composta, ela só pode ser composta de quatro partes, que precisam estar sempre juntas, no passado, vamos chutar o ano 1972, ela foi incorporada como quatro bens. Então eles contam um, e a gente pode ter uma documentação aqui que diz que são quatro e vice-versa. Pode ter algo que diz que é um bem só e quando você vai olhar na reserva eles contam. Então eles são muitos próximos e muito conscienciosos e tudo mais, mas isso está para além da dedicação ao trabalho e tudo. Essa discrepância mesmo de documentação, e a dificuldade que a gente tem aqui de dessa documentação retrospectiva, entender algumas decisões porquê determinadas obras entraram de uma forma e não de outra enfim. Que tem a ver e bate com um desconhecimento nosso de manuais anteriores de catalogação, como era essa visão sobre o acervo, quem eram as pessoas que davam esse tratamento, quem catalogava, quem determinava, o que que era obra e o que não era. São questões que a gente pode tocar pontos conceituais, enfim ficar bem diferente a questão, a reflexão é muito maior. Mas sobre avaliação uma dificuldade também é criar, na parte do acervo acho que a gente sabe a quantidade de itens e fazer uma avaliação consistente do quanto está tombado, do quanto não está tombado, o que está patrimoniado, o que está em processo ainda de aquisição, tudo isso não sei se eu estou muito influenciada com os trabalhos no *in patrimonium*, mas eu acho que quando a gente fala de um acervo com dez mil itens, é preciso de uma ferramenta entende? É uma coisa que não dá mais para fazer com a ficha, é um volume que você precisa de um sistema informatizado que dê possibilidade de cruzamentos e de filtros, e de sistematização da informação para conseguir chegar nas informações e entender o que está acontecendo. Olhar ficha a ficha não está mais no nosso cotidiano, entende? Olhar no livro de tombo também não porquê existem esses problemas a numeração vai de um até o número atual, existem as transferências no meio do caminho, existem as baixas no meio do caminho, existem as obras que foram catalogadas de forma incorreta no meio do caminho. Então sem ter um sistema que ajude a cruzar e tirar esses dados fica muito difícil. Com o Donato a gente conseguiu estabelecer três tipos de filtros para quantificar um pouquinho e um pouquinho melhor, estabelecer o que está mesmo incorporado, em processo de incorporação em processo de aquisição e as baixas. A gente conseguiu isolar esses três, só que o sistema ainda é limitado, a gente não consegue, eu pelo menos com o acesso que eu tenho, só o pessoal do TI [tecnologia de informação] consegue extrair a tabela que está como baixa, por exemplo, eu não tenho como fazer isso de forma dinâmica acessando a base, isso é uma coisa que é extraída meio que entrando por dentro da base, fora do modo usuário, modo de consulta. Então ficou um pouco emperrado. A gente tem um outro problema que é muito difícil estabelecer um resultado, obter um resultado satisfatório em relação ao número do acervo e tudo mais, sem ter passado por ele todo num processo de revisão. Vai ser a primeira vez que eu cito nessa entrevista, mas a minha chegada aqui tem haver com o ano de 2011, quando a Pinacoteca recebe uma verba da FAPESP para iniciar a revisão do acervo. Revisão do acervo, o que quer dizer isso? Quer dizer assim, de 1905 até 2011

que a catalogação foi sendo feita, vinte anos uma pessoa, dez anos outra, um mês outra, três meses outra e por aí vai. Fichas diferentes, equipes diferentes, lugares diferentes, formas enfim de anotar diferentes, então o museólogo acho por bem, não, a gente precisa ter por bem um núcleo de informações mínimas sobre as obras tratados e normalizados. Então esse processo de revisão começou em 2011, a gente está no ano de 2016, a gente já atingiu um pouco mais de 30% do acervo, tem 70% que é um universo enorme ainda. Eu queria que no dia de hoje, em 2016, falar que já estamos nos 70% e não o contrário, mas vão acontecendo coisas no meio do caminho. Mas avaliação eu não sei se isso responde mesmo a suas perguntas.

JA: Eu vou dar um exemplo a partir disso que você está me contando dos 30%, é um procedimento de Documentação retrospectiva, não foi feito em cima do SPECTRUM, mas é um procedimento de Documentação retrospectiva. Ou seja, vocês estabeleceram quais os parâmetros, qual a metodologia e fazem. Quando eu falei em avaliação é nesse caso como é que vocês conseguem avaliar? Pensando no cotidiano, tem milhões de demandas, entre as demandas como é que consegue avaliar o que está sendo feito o que não está sendo feito. É mais nesse sentido de estabelecer uma meta, por exemplo, dentro desta meta que estabeleceu tem que considerar que você tem X coisas para fazer, como é que consegue avaliar se isso está bem colocado na balança? Se de repente tem que mudar um pouco o equilíbrio, se de repente cortar o número de campos para serem revisitados para dar mais conta, ou se pode ser ampliado, ou se outra parte dentro do núcleo de pessoas que você tem na sua equipe do acervo. Então a avaliação que eu falo são em dois níveis, em um no cotidiano de vocês, porquê é muito difícil de mensurar isso. Essa é acho que é a mais básica que eu acho que é isso você estava me respondendo agora. Avaliação como é que você consegue fazer isso no cotidiano, como é que consegue mapear. É possível? Não é possível? Os procedimentos do SPECTRUM na verdade só são a base para eu nomear e tentar enxergar o que que é no cotidiano, o que está sendo feito e o que não está.

E3.1: Acho que agora sim.

JA: Não sei se eu consegui.

E3.1: Orientou, porquê as vezes eu vou longe com essa história do acervo. Para poder avaliar o que está sendo feito, para conseguir fazer essa revisão do acervo a gente estabeleceu um campo do Donato que é revisado sim ou não. E eu fazia o acompanhamento disso pelo menos uma vez ao ano vendo o número que a gente começou o ano, e o número que a gente terminou o ano, de obras revisadas. A gente perdeu um pouco o controle dessa revisão porquê foram aparecendo demandas outras, então parou de ser algo, a gente assumiu para poder desde o ano passado, por exemplo, com a chegada do comodato, por mais que a revisão está um pouco parada. Mas tem essa forma de avaliar que era acompanhando a porcentagem do acervo que estava se movimentando nesse processo de revisão. Foi estabelecido uma meta num planejamento estratégico de que a gente revisaria tudo até o final do ano de 2018. E eu presto contas anualmente disso, dizendo o quanto a gente fez até então. Acontece que eu já deixei claro que até 2018, pelo ritmo que as coisas vão, nós não vamos terminar essa revisão completa do acervo. Esse é um acompanhamento, sabe.

JA: Esse é quantitativo então.

E3.1: É quantitativo, de quantas obras foram revisadas. E é anotado que começou com X% e terminou com X%, por causa desse mecanismo que a gente criou dentro do banco que é revisado sim e revisado não. Alguma coisa se perde aí, porquê todas as obras que entram para o acervo, elas já entram como revisadas porquê já passam pelo processo que é o núcleo mínimo para ser considerada revisada. Então esse número acaba não sendo exato, não dá para saber exatamente quantas obras foram revisadas retrospectivamente, porquê o que entrou naquele ano já entrou revisado. Eu acho que dá para fazer, se quiser cruzar, é que parou de ser uma necessidade, então eu parei de fazer esse acompanhamento preciso, de verdade. Mas daria para pegar e saber começamos o ano com 28% que é igual a mil duzentos e trinta e três [1.233], estou chutando, e terminamos o ano com 32% que é igual a mil quinhentos e vinte e três [1.523], e adquirimos nesse período cento de vinte [120] obras é só subtrair esse com esse e daria para chegar em quantas foram revisadas retrospectivamente do acervo que já existia. Mas como isso deixou de ser uma prioridade, é uma prioridade ainda, mas não está sendo, ainda é, mas não é a número um, não tem esse acompanhamento tão de perto. Outro tipo de avaliação, então a gente tem essa de revisão que seria um tipo, e também por meio dos relatórios para a Secretaria, então quantas obras foram adquiridas no ano é um tipo de relatório que a gente produz, e trimestralmente e anualmente, e os empréstimos. E o acompanhamento dos processos de aquisição são feitos por uma tabela em Excel que a gente criou, então não é um procedimento que está num sistema, mas ele é acompanhado por uma tabela, mas que também não tem um tipo de avaliação, tem assim linhas para cada um dos processos e data da última atualização, tudo isso manualmente preenchido. Então dá para saber quanto tempo tal coisa está parada e o ano que começou e dá para entender como está se desenvolvendo.

JA: Isso é um tipo de avaliação também.

E3.1: Entendi.

JA: Existem dois níveis assim, isso que você está falando é uma interna que vocês fazem, tem a externa que vocês prestam com a Secretaria. Me interessa saber os dois na verdade, porquê não só aquela que você presta, mas principalmente a interna porquê é aquilo que é o que rege o seu cotidiano, e dá parâmetro.

E3.1: A gente queria ter tido a oportunidade de desenvolver um banco de imagens porquê outra frente muito ativa é o uso de imagem, e para isso a gente não tem, agora existe um procedimento, uma sistemática nossa que separa pastas por uso de imagens, sabe quais são as obras vinculadas aquele uso de imagem. Essas pastas estão separadas por internos, externos, por ano, mas não está num sistema. A gente queria ter tido a oportunidade de ter desenvolvido um banco de imagens para conseguir levantar registros e quantidades de atendimentos de uso de imagem, de número de obras que são utilizadas, número de solicitações. Isso era um desejo nosso, até porquê é dinâmico e isso movimenta o acervo, tem a ver com a extroversão do acervo e também pode ser problemático, como a gente de uso de imagem, a gente fala de gestão de direitos. Então ter essas informações sistematizadas pode nos ajudar na hora do surgimento de um problema, de uma dúvida, de uma contestação legal. Então hoje é ainda muito manual. Então essa é uma coisa, o processo de empréstimo como passa por um processo da Secretaria, acaba tendo uma formalização que transforma ele num documento mais completo e acessível para obter informações, mas também não está num sistema, a gente não faz esse acompanhamento por um sistema. Uma gestão de empréstimo no nosso banco de dados vira só uma menção na obra de participação naquela exposição. Tudo que existiu para aquilo está em papel,

arquivos digitais, numa pasta. A nossa avaliação é terapêutica, tipo é autocrítica, é tipo psicanálise, não tem um sistema para responder. Não que um sistema não é nada, do meu ponto de vista, sem procedimentos de trabalho, sem equipes, sem acuidade, sem precisão, não é nada. Mas ter um sistema e ter isso é tudo entende. Agora a gente tem hoje boa vontade, autocrítica, desejos, mas está tudo, para empréstimo também em tabela Excel que foi desenvolvida nos moldes da tabela de Excel da aquisição. O uso de imagem tem uma tabela Excel também desenvolvido nos moldes da tabela empréstimo, e por aí vai sabe.

JA: Eu acho que é isso na verdade assim. Eu acho que até você resumiu o que você pode. Ou se fosse pedir uma coisa que seria de melhoria entendeu, pensar em avaliação no sentido de reflexão, que possibilita ver o que estava antes, o que está agora e o que que você quer, para detectar que melhore. Se você lembrar de alguma coisa a mais.

E3.1: Eu sei se sobre avaliação, JA, não sobre avaliação, realmente avaliação é uma realidade que ainda tenho dificuldade para chegar. Mas de procedimentos, uma grande carência que eu sinto aqui é o cruzamento de informações entre núcleos então, por exemplo, uma obra que é restaurada, a gente não sabe o que é restaurado no acervo. A curadoria ainda é um para um na pesquisa desenvolvida. Eu tenho certeza absoluta que os curadores já pensaram muito mais sobre as nossas obras, produziram conhecimento sobre elas do que a gente tem aqui, entende. Então eu sinto que a gente tem dispersão, e que se a gente tivesse oportunidade de cruzar essas informações e juntar todas elas num único lugar, teria um acervo muito mais bem documentado. E eu acho que isso tem a ver com estrutura, tem a ver, não só ausência de procedimento, mas com sistema que consolide essas informações todas que são produzidas. Então eu sinto falta de um cruzamento maior dessas informações.

JA: Quais são os atores envolvidos, quantos participaram naquilo e quanto o que foi consolidado a partir deles em conjunto num sistema só.

E3.1: É se, por exemplo, se a documentação, a gente olha aqui para a documentação os dados de restauro, não os laudos, não as intervenções, mas no mínimo as obras que passaram por restauro, se é indicado isso no banco que nós fazemos a catalogação, que por sua vez um curador pudesse implementar informações sobre o autor, ou sobre a obra, de forma autônoma também, a gente teria um produto, um resultado diferente.

JA: Vou pensar até um pouco além, na verdade mais que os procedimentos em si, eu estou pensando assim, no sentido de procedimentos em comuns dessa interseção. Isso talvez mais em ações que compreendam se estabelecer em conjunto.

E3.1: Por exemplo, uma avaliação que seria interessante, já que a gente está falando de avaliação seria, acho que isso se configura como avaliação, verificar o quanto do que é produzido é revertido em documentação. O quanto de produção intelectual do museu, o quanto do conhecimento que o museu produz é de fato formalizado, não só na documentação aqui, mas a documentação como um todo para as futuras gerações. Porquê até os históricos das exposições da instituição, que não são as exposições do acervo, o quanto disso vai ficar para consulta futura? Uma avaliação nesse sentido porquê existe um dinamismo para as atividades do museu, de exposição, de produção de catálogo, que tem a ver com os orçamentos de contas, com as datas impostas para o lançamento, abertura e tal. E é colocado uma grande energia nessa produção que quando culmina na

abertura da exposição, na publicação, e já se joga essa energia para o próximo projeto e eu não sei o quanto disso fica sedimentado na instituição.

JA: É um passinho no procedimento da produção, por exemplo, que seria a consolidação da informação no sistema de informação, um exemplo.

E3.1: Uma avaliação do tipo o quanto foi produzida, uma avaliação até de onde o caminho se perde, de onde está faltando o degrau.

JA: E3.1 obrigada.

E3.1: De nada.

D.4 Entidade 4, entrevistado 4.1

Entidade 4: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria da Cultura do Governo do Estado de São Paulo (atual Secretaria da Cultura e Economia Criativa) | 14 abril 2016 | 52min de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E4.1: técnico.

JA: Essa é a entrevista com E4.1da Secretaria da Cultura, que trabalha no Comitê de Política de Acervo. Vou pedir para E4.1 conversar um pouco um primeiro panorama de como a Secretaria da Cultura trabalha com a gestão dos museus e das coleções, já que os museus da Secretaria do Governo do Estado de São Paulo são vinculados à secretaria por meio de OSs [Organizações Sociais], essas OSs são avaliadas. Então assim primeiro, como é a gestão desses museus por parte da secretaria, não da OSs pois a OS já conservei com eles, e acho que um primeiro momento. Quer dizer, como é que a Secretaria da Cultura olha a gestão do acervo dela nos museus.

E4.1: O foco é acervo só?

JA: É acervo porquê a tese trabalha com gestão de coleção, e o produto final da tese será uma proposta de avaliação, um índice, um *benchmark* ou alguma outra coisa, então é a gestão da coleção, da coleção museológica porquê é um recorte na verdade, nada que implique de ser usado em outras coisas, mas a proposta será criar uma metodologia. Essa metodologia vai partir das entrevistas, por exemplo, que é para conhecer o cotidiano dos museus, fazendo uma interseção com a proposta da Collections Trust, no SPECTRUM, na tradução para o português do Brasil, e criar a partir de alguma ferramenta administrativa essa proposta de avaliação, que ela cruzar o cotidiano dos museus com o que existe realmente com uma normaliza que não cabe necessariamente no cotidiano daqui. Então a ideia é o órgão regulador é a SEC [Secretaria de Estado da Cultura].

E4.1: Consiga também se apropriar disso para fazer avaliação.

JA: É essencial, senão não vai servir.

E4.1: Então está. Deixa eu só ver uma coisa aqui pois eu acho que é legal no meu caso e não sei ainda de cabeça [passa-se alguns segundos para acessar on-line material de apoio à entrevista]. Vamos lá. Todos os museus da secretaria que tem um contrato com as organizações sociais existem várias formas de fazer a gestão dessas OSs [Organizações Sociais]. E a gestão a forma como ela é feita é por meio de parcerias, e o que isso dizer na verdade? Isso quer dizer que uma organização social ela não pode estabelecer para ela ações, o que também se chama de metas e ações, sem que a Secretaria de Estado da Cultura esteja de acordo com o que é proposto. Quer dizer que na rotina do dia a dia existem determinadas ações que são mais específicas de áreas técnicas dentro de cada uma das instituições e que isso sim é possível de deliberar a partir de demandas que são internas. Mas as grandes ações que acontecem dentro das instituições, e a isso inclui não só o programa de acervo, mas como todas as outras exposições, etc. Elas são previstas dentro do que a gente chama de plano de trabalho que eles são feitos anualmente. Esses planos de trabalho eles definem que têm sete programas principais desse plano de trabalho. Começa por acervo, então é o acervo, conservação, documentação e pesquisa, depois vem exposição e programação cultural, programa de serviço educativo e projetos

especiais, apoio ao SISEM [Sistema Estadual de Museus], comunicação e impressa, financiamento e fomento, edificações e manutenção predial, conservação preventiva e segurança, e existem outros que não são necessariamente programas, mas que enfim estão previstos nesse plano de trabalho que é entrega de orçamento, prestação de contas e outros inúmeros documentos que se você precisar, enfim pode ser encaminhado para você o que é solicitado, que essas OSs precisam dar conta anualmente e trimestralmente, quer dizer, depois que a gente fecha o plano de trabalho no ano o que vai para a secretaria para ela conseguir de fato dar conta, e perceber que tudo que foi pactuado no ano anterior está de fato sendo executado. É a partir dos relatórios trimestrais. Cada um desses relatórios trimestrais eles têm entregas e anexos diferentes por trimestre. Então no caso do Comitê de Política de Acervo que é, portanto, eu, M.H. e mais um estagiário, no caso atualmente E., a gente precisa dar conta de analisar não só o que é escrito dentro desses relatórios. E a escrita desses relatórios é baseada a partir das ações e metas que foram estabelecidas no plano de trabalho, e muitas vezes é o descritivo ou os produtos disso. É como também os anexos do trimestre. É tem anexo que eu posso te passar essa listagem também que é mais eficiente do que eu te falar um por um, mas para te dar um exemplo é relatório de atualização de banco de dados, que enfim é o nosso projeto do momento. Esse relatório é todo o trimestre, então a cada três meses a OSs irá entregar um relatório dizendo tudo o que ela atualizou no banco de dados da Secretaria do Estado da Cultura. E existem tantos outros tipos de anexos, então tem um que é relatório sobre o Centro de Pesquisa e Referência, então as instituições que possuem Centro de Pesquisa e Referência, elas descrevem, eu acho que a entrega desse relatório é a cada seis meses, se eu não me engano. Depois é bom checar com o cronograma certinho que eu posso passar para você. É eles fazem um breve descritivo de todas as ações que realizaram, pesquisadores que atenderam, qual foi o tipo de demanda que foi atendida dentro desse centro de pesquisa, para te dar alguns exemplos. E é assim que a gente caminha se a gente está falando de formalizações. Só que para além das formalizações, a gente tem um outro processo que aí pode variar de comitê para comitê. O que isso significa? Cada..., é, existem dentro desses programas que existem neste plano de trabalho, existem alguns comitês específicos que cuidam destes determinados programas. Então o Comitê de Política de Acervo ele cuida do Programa de Acervo. O Programa de Educativo é cuidado pelo Comitê de Educativo na unidade [Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo]. O Programa de Edificações e Conservação, ele também é cuidado Comitê de Infraestrutura. Então esses três comitês eles existem hoje na secretaria e cada um deles dá conta desse universo de programas. Então existem rotinas para cada uma deles, no caso do Comitê de Política de Acervo, as rotinas elas são baseadas não só em processos que existem dentro da secretaria, e aí todos os processos de formalização de aquisições de obras, por exemplo, ou de comodatos, enfim que tem sempre que ser feito junto ao estado, mas também com qualquer outro tipo de questão, enfim solicitação e auxílio que os museus possam ter dúvidas, de como a secretaria procede em relação a isso, ou qual é a forma adequada e legalmente é institucionalizada para se tomar determinada decisão ou ação, a partir da demanda que houver. E aí a gente tem também uma coisa que é muito importante, dentro hoje do Comitê de Política de Acervo, que é o trabalho dos grupos de trabalhos do Comitê de Política de Acervo. Hoje existem diversos grupos, eu acho que são sete [são seis confirmado posteriormente pela entrevistada], não sei se vou lembrar todos de cor, mas eu posso também te passar um organograma certinho de como está estabelecido todos esses grupos de trabalho. E todos esses grupos de trabalhos são coordenadores e por determinados técnicos de nossas instituições. Geralmente, esses técnicos, esses grupos são formados a partir da expertise que esses técnicos têm em relação ao tema do grupo.

Então hoje em dia, por exemplo, a gente criou esse ano um grupo de acervos audiovisuais e fotografia, então basicamente quem faz parte dele são todos os acervos e todas instituições e técnicos dessas instituições que possuem esse tipo de acervo. Então a gente tem como representantes o Museu da Imigração, o Museu da Imagem e do Som, o Museu do Futebol e é assim que a gente consegue dar conta, dentro de um universo que é muito grande dos nossos 18 museus, de demandas técnicas específicas que possam ocorrer, e que são comuns, entre todas as instituições. Então essa questão do acervo audiovisual, para dar um exemplo, a gente tem hoje um grande estudo que está sendo feito em relação em como a secretaria vai por exemplo patrimoniar esses acervos audiovisuais, com todas as especificidades que este tipo de acervo trás. Quer dizer tem a discussão da imaterialidade, e ainda dentro de um sistema que é macro, dentro do Governo do Estado, e dentro de um sistema mesmo a ferramenta, que é o SIAFEM [Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios, utilizado em São Paulo - Brasil para orçamentos e tem o sistema SIAFISICO para a compra de materiais em seguimento ao orçamento]. Como eu coloco isso dentro desse sistema, como é que eu descrevo a imaterialidade que é tão difícil até para os nossos próprios bancos, que são especializados para área museológica, tratar isso, ainda mais numa ferramenta que ela não foi pensada para isso. Ela tem uma outra perspectiva que é de tratar literalmente a materialidade do Estado, e da forma mais genérica possível, que dizer, desde essa cadeira até uma obra da Pinacoteca do Estado. Então é essa reflexão, de quando a gente pode ter esses dois universos juntos, quer dizer um universo legal, que é necessário dentro do Governo do Estado de São Paulo, e as necessidades técnicas das instituições. Quer dizer como é que a gente junta esses dois universos para conseguir dar conta tanto de formalizações para o estado sem perder de fato qual é a informação relevante e técnica para essas instituições. Então são esses tipos de estudos que acontecem nesses grupos de trabalhos. Para dar outro exemplo é agora de um grupo que foi bastante importante para o Comitê de Política de Acervo, acho que também posso passar em relação a isso o histórico, de quando ele foi criado, que foi em 2009. Por quê? Desde 2009 para cá, vários grupos de trabalhos foram criados e extinguidos. Por quê? Porquê os grupos de trabalho são criados também a partir de uma demanda, então em um determinado momento existia tal demanda, ou aquela demanda foi enfim resolvida, ou ela de fato deixou de ser prioridade ao longo dos anos, o que é muito mais comum, porquê as vezes a gente não resolve o que necessariamente precisa resolver, mas ela deixou de ser uma prioridade dentro daquele escopo de trabalho daquele grupo, porquê surgiram outras mais emergenciais. Mas eu acho que um grande grupo de trabalho que é bastante emblemático neste conjunto de ações é o grupo de trabalho, que tem uma enorme dificuldade que tangência é literalmente seu trabalho que é o GT (grupo de trabalho) de Indicadores. Quer dizer construiu por muito tempo enfim um trabalho que hoje ele ainda não conseguiu ser aplicado, não só por uma questão do próprio amadurecimento do trabalho, não só necessariamente é por isso mas que ele precisava ser inserido num mundo que é maior, que é uma estrutura que vem da própria Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo que são os planos de trabalho, que eles tem limites ali de forma de interpretação, limites de muitas vezes até quantitativas de não necessariamente de páginas desse relatórios, mas a devolutiva da unidade [UPPM - Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico]. Quer dizer a análise que a unidade [UPPM] faz as vezes ela é muito mais, e não limitada em capacidade, mas limitada em existe o escopo que é uma orientação dentro da secretaria de que você não pode ser estender exaustivamente sobre determinados, sobre qualquer um dos programas, porquê tem que ser alguma coisa clara, objetiva e sucinta porquê ela dá conta de um universo que é maior que a própria unidade técnica de museus e é também para os órgãos fiscalizadores que querem especificamente determinadas informações. É muitas vezes questões de

objetivos diferentes, na verdade. Então é uma coisa é o relatório que a Unidade pode dar, que acontece muito mais no cotidiano de trabalho da própria unidade, o retorno que a unidade dá aos museus ele é muito mais próximo. E aí muitas vezes esses relatórios eles passam a análise da unidade, ela também é refletida pensando em outros órgãos fiscalizadores, quer dizer vai para além da unidade. Ela precisa pensar numa resposta, numa devolutiva sobre isso que também acompanha as necessidades desses órgãos. Não sei se é claro.

JA: Esses órgãos a Secretaria de Planejamento é um? [interrupção] Que é interessante isso que você colocou tem que pensar realmente como é que se faz a conexão entre...

E4.1: Entre objetivos diferentes. Então para dar um exemplo disso muito claro do que eu estou falando. Talvez seja interessante JA você também ter uma entrevista com C. que é diretor do GPPM, enfim que dá conta das OSs. Enfim, C. pode te dar informações e diretrizes diretas do que a gente chama de Unidade de Monitoramento. Que é quem hoje quem dá muitas diretrizes dos encaminhamentos de parecer etc. enfim, que não é a minha realidade. A minha realidade é realmente é de analisar os relatórios tecnicamente, quer dizer as informações que estão ali, a forma de trabalho, como ele é dada é isso que eu analiso, e não só a partir dos relatórios e aí vem um cotidiano, ações diárias da unidade que não têm haver necessariamente com esses relatórios. Os relatórios eles são pontuais naquelas determinadas ações e que a gente consegue fazer parte do acompanhamento. Como é que a gente coloca faz com que isso fique ainda mais dinâmico e se comprove de outras formas. Quer dizer, que a unidade consiga estar mais próximo dos museus é fazendo muitas vezes visitas técnicas. Então paralelamente aos relatórios que é isso ele tem que dar conta de objetivos de diversas unidades, dentro da Secretaria de Estado da Cultura. Hoje o relatório não é só uma análise direta da própria unidade de museus, mas ela também relações diretas com a Unidade de Monitoramento, que também tem relações diretas com os órgãos fiscalizadores. Então os relatórios perpassam vários lugares e objetivos diferentes, e as visitas por exemplo, elas são pontuadas a partir de necessidades que foram muitas vezes ou visualidades nos próprios relatórios ou sob demandas. E aí podem ser demandas das mais diversas possíveis, ou uma rotina da própria unidade de acompanhamento de visitar, de analisar o museu como está ou enfim outras demandas diversas que podem vir de um Secretário de Estado da Cultura, ou enfim dos próprios órgãos dos mais diversos.

JA: Você já me deu uma bela visão porquê na verdade o que você faz é uma avaliação.

E4.1: É uma avaliação.

JA: É uma avaliação, e para se estender no qualitativo é a partir de relatórios, o qualitativo no sentido de não ser só número, porquê a partir do momento que você faz uma avaliação do texto.

E4.1: É isso JA. Mas hoje em dia até pela forma como está estruturado o plano de trabalho, existe uma dificuldade de conseguir não necessariamente de avaliar, mas de ter conseguir é que cobrar - não é a palavra certa, no português de Portugal é outra coisa. Quantas vezes eu já falei cobrar, e cobrar é algo pejorativo, mas não é isso que eu estou falando.

JA: Quer dizer... Acompanhar?

[interrupção]

E4.1: É então por exemplo um artigo, essa é uma dificuldade e eu falo pelo Comitê de Acervo, por quem eu posso falar. Como é que a gente vai avaliar um artigo que é de uma meta? Então assim esse é, existem outras metas, entre muitas aspas, que são mais fáceis de analisar porquê talvez, esse, como é que posso explicar isso, por elas conseguem ser mais visíveis. Então vou dar um exemplo não só do acervo, uma exposição, como é que eu avaliar talvez a qualidade daquela exposição. Quer dizer para além de todos os projetos que existem de uma exposição curadoria e pesquisa, eu posso vir até a exposição. Eu venho até a Pinacoteca, vejo aquela exposição e consigo ter um outro tipo de análise. E para além disso o que pode chegar para nós na Secretaria da Cultura e é isso que eu não sei te explicar como é que isso chega, por isso eu acho mesmo que valeria uma conversa com a Cris, porquê aí seria educativo, mas eu sei que existe pesquisa de público. Então esse qualitativo ele consegue ser retirado a partir de todas essas possibilidades, quer dizer a partir de uma visita técnica, a partir de uma opinião de público. E o artigo que está lá na minha meta de Comitê de Política de Acervo? Quer dizer eu vou ler, e o que que geralmente a gente faz? Primeiro a gente solicita que esses artigos por exemplo nas áreas de pesquisa que eles sejam publicados em revistas especializadas, esse é um ponto. Quer dizer um ponto que compõem a qualidade aquilo é que fato ele conseguiu publicar, quer dizer tem alguma qualidade aquele trabalho porquê conseguiu atingir esse primeiro ponto. .... Então essa é uma dificuldade ainda da gente conseguir dar conta desses dois universos. Então hoje no Comitê de Política de Acervo, mais que as ações realizadas, quer dizer o quantitativo, a gente solicita que sejam incorporados a esse relatório, essa meta o que a gente chama de comprovação de meta. Comprovação de meta é publicou um artigo, então você vai mandar para mim o artigo e dizer onde ele foi publicado, e em que data foi publicado, etc. Só que isso logicamente tem os conflitos do dia a dia quer dizer, as vezes fez realmente o artigo, mas o artigo não conseguiu entrar no prelo para aquela edição no primeiro trimestre. E aí as avaliações são dadas a partir de cada uma das circunstâncias, cada uma das instituições, e muitas vezes a análise é feita também porquê a gente acompanha determinada instituição, as vezes até mais do que outras, não necessariamente preterindo nenhuma, impossível isso não é essa questão, mas porquê muitas vezes é o museu que pede mais ajuda do que outro, que informa mais do que outro. Quer dizer você modelos, e a gente tem modelos para vários tipos de anexos, anexos que a gente chama de rotinas, quer dizer aquilo que eles são obrigados apresentar dentro de um determinado cronograma aí ao longo desse ano. E esses têm modelos, então o nosso qualitativo também parte da capacidade de usar aquele modelo e conseguir muitas vezes adaptar este modelo, se for o caso, a partir da realidade que tem, e que mesmo assim, dê conta de entendermos de fato o que aconteceu naquele determinado período. Então a gente tenta sempre ser muito rigoroso em seguir esses modelos, porquê os modelos não são estruturais só, mas é de informações mínimas que a gente precisa ter para dar conta disso. Entendeu? E tem determinada situação em que, como Centro de Pesquisas, muitas vezes a gente vê e acompanha as ações de um Centro de Pesquisa porquê comumente encaminha os convites para uma de palestra, porquê comumente convidam a gente ou para falar nos centros de pesquisas se tem uma programação mais intensiva. Então tem algumas instituições que isso também corrobora para que a gente tenha é uma análise as vezes mais facilitada ou não daquele determinado período. Então isso tudo para te contar que não é só o relatório que dá conta dessa análise. É também é uma relação que é construída ao longo do ano junto com as instituições e os seus técnicos. E das formas mais diversas possíveis. É isso?

JA: É isso. Eu sei que a secretaria adotou o SPECTRUM como uma diretriz para normalizar no futuro nos museus, e eu sei agora os três museus que estou a fazer pesquisa eles vão tentar normalizar. Então se você puder fazer só um breve resumo disso.

E4.1: Quanto ao SPECTRUM? De como ela está sendo?

JA: É na verdade só o contar a experiência de agora muito sucinta é relatar.

E4.1: Eu vou fazer um genérico que vai além do SPECTRUM mas depois eu chego na SPECTRUM. Desde que eu entrei aqui JA e eu vou falar de um período muito específico que é de 2015 para cá, apesar de eu achar que isso se espelha no que aconteceu anteriormente. É muito do fôlego e do objetivo fim da criação desses comitês, e não só acervo, mas como o educativo e de infra [infraestrutura] é de a gente tenha rotinas de procedimentos. Então é as rotinas foram criadas mas para que as rotinas fossem criadas elas precisavam, e foi aí que o SPECTRUM entrou é bem, e é uma visão mesmo minhas destes últimos anos e que a gente conseguiu indicar, encontrar parâmetros para que essas rotinas é de fato acontecessem de forma muito mais crítica, e nem vou falar exatamente de qualidade, mas eu acho muito mais reflexiva em três equipes a partir do momento que você tem uma diretriz que é essa como a SPECTRUM. Então mais um grande objetivo desde 2009 até agora foi do Comitê de Política de Acervo conseguir se criar aí, rotinas e procedimentos para dentro das instituições. Então quando a gente vai falar, por exemplo, de aquisição é hoje, isso existe já, de fato, procedimentos que precisam ser feitos e muito claros as essas instituições para que a gente consiga chegar ali que é o nosso processo de patrimoniação dentro da Secretaria de Estado da Cultura. Só que isso passou por muitas tensões, dificuldades e é um processo de normatização. Então hoje a gente consegue pegar um relatório um processo de doação e consegue encontrar que todos os processos de doação de X períodos eles são iguais. Iguais em que sentido? Todos eles têm aqueles determinados documentos mínimos para que no que a gente entende hoje que é um processo de doação. Para isso também passou um trabalho do próprio trabalho do Grupo de Trabalho do Comitê de Política de Acervo que foi de Legislação, por exemplo. De ter criado uma resolução para aquisições e que incorporasse esses procedimentos para que isso de fato conseguisse acontecer de forma normatizada. E eu acho que é de fato uma perspectiva nossa, por isso que hoje, mas do que nunca e com o nosso projeto de implantação do novo banco de dados isso é essencial que o SPECTRUM veio a contribuir para que a gente consiga dentro destas instituições ter minimamente e todas elas desse conjunto é procedimentos, eu não vou dizer padrões, mas enfim procedimentos mínimos para gestão daquela coleção e que isso consiga é de fato ter um retorno, um respaldo para a secretaria. Então de que forma? Hoje então se eu chegar na Pinacoteca do Estado, e acho que isso a gente está fazendo muito mais agora a partir da implantação, eu consiga compreender de fato o que é o processo de aquisição e todas as informações possíveis para que eu tenha de fato, dentro do estado, as informações sobre aquela obra, por exemplo. E que não tenha lacunas no meio desse caminho que é uma coisa que constantemente ocorreu ao longo dos anos. Então eu acho que ainda é um trabalho é que está sendo digerido pelas instituições. Digerido em que sentido? As instituições ainda têm muita dificuldade de conseguir pensar a SPECTRUM, pensar não só pela sua estrutura etc., mas eu acho que enfim, a gente já passou por questões você comigo de a SPECTRUM tem que fazer igual? De entender muitas as vezes o próprio o objetivo da SPECTRUM, mas também já é um ponto extremamente positivo de que a gente conseguiu colocar para essas instituições que é necessário fazer esta reflexão destes procedimentos. Ah eles vão efetivamente conseguir dar conta deste universo todo e muito mais as vezes complexo, mais detalhado, que a SPECTRUM, muitas vezes dá e muitas

vezes nem tanto. Porquê pode ser que que os procedimentos a gente acha que falta determinadas questões. Acho que não, acho que todo mundo está indo aos poucos, mas há um interesse grande de que a gente consiga de fato implanta esses procedimentos nos museus, não só por parte da secretaria, mas é uma busca destas instituições também dessas instituições e falo porquê já essas buscas chegam até mim, de como isso é possível de ser implantado. Então acho que a SPECTRUM contribui nesse sentido. Nesse sentido de não só possibilitar diretrizes, mas de que trouxe é também a possibilidade de que isso fosse uma reflexão dentro das instituições. Quer dizer a gente precisa pensar como será a nossa rotina de gestão em determinadas circunstâncias, em determinados momentos da nossa rotina de trabalho, quer dizer quando há uma aquisição, quando há um empréstimo, quando há uma saída de obra, seja o que for. Eu acho que o lançamento do SPECTRUM com a tradução trouxe essa reflexão, mas do que ainda de fato a gente ter produtos, a gente reverberou a criticidade [*sic*.] disso, sabe? Eu vejo assim particularmente nesse período, nesse momento.

JA: É um panorama mesmo que é isso que eu queria saber. Está excelente é uma bela contribuição.

E4.1: Desculpe se eu estiver sendo repetitiva as vezes.

AJ: Não está! E assim vou pegar a última parte e eu acho que mudar um pouquinho [do guião da entrevista]. Já me contou como é um pouquinho como é as dificuldades de avaliação e as facilidades. Eu queria que você me falasse duas coisinhas. O material de apoio para avaliação, e eu pergunto para todos porquê é uma coisa que é difícil. O que que tem de apoio de material para avaliação, se tem?

E4.1: Como assim?

JA: Bibliografia.

E4.1: Ah.

JA: Por que assim se não tem, não tem, se tem qual? É uma coisa que faz parte da minha pesquisa também procurar e por isso eu pergunto, vai que se tem alguma coisa.

E4.1: É uma pergunta difícil. É acho que faltam algumas coisas que não coloquei.

JA: Então coloca.

E4.1: É ainda só voltando um pouco ainda talvez na primeira pergunta sobre gestão, e por isso eu reitero é bom você falar com C. pois acho que vai te ajudar muito, de verdade. É porquê C. está mais afinada com esta discussão do que eu, [...] mas eu diante do nosso projeto eu me afastei um pouco das discussões que estão acontecendo dentro da secretaria. Mas hoje há uma perspectiva de trabalhar um pouco esses relatórios de forma diferente, de forma sistematizada. Então hoje a Secretaria da Cultura eu não pude acompanhar as discussões porquê fiquei muito imersa neste projeto com esta ferramenta [implantação de nova base de dados]. Mas hoje já há um trabalho dentro da Secretaria de Estado da Cultura de construir uma ferramenta para gestão disso. Então é por isso eu acho que seria importante porquê, porquê grande parte do trabalho que foi feito com o GT de Indicadores etc., por mais que ainda há uma necessidade de reavaliação desse trabalho, ele também foi usado recentemente como base para fazer as reflexões numa outra unidade que é a Unidade de Monitoramento, [...]. Então, isso eu estou te falando mas há uma perspectiva

de mudança que já estão trabalhando em outra forma de fazer a análise de tudo isso. Então por isso eu acho que é interessante ver o outro lado. Agora que para o futuro que é até para pensar, talvez como está hoje, que você sabe como está, o que estão pensando e como, não sei, talvez o seu trabalho possa contribuir até que de fato se execute esse outro lado. Porquê eu acho que tem uma perspectiva dos próximos anos dois anos enfim é de que isso se concretize. E enfim eu até recentemente a gente encaminhou a nossa matriz de indicadores criada pelo Grupo de Trabalho para a Unidade de Monitoramento. [Interrupção]. Agora voltando essa questão da bibliografia para avaliação. Em dois mil e eu acho que 2011, eu não tenho certeza, J.M, museóloga que trabalhava no Comitê de Política de Acervo criou [...] o que a gente chama de Caderno de Orientações, acho que é esse no nosso que a gente usa. Dentro desse Caderno de Orientações, ele tem todos os modelos dos anexos enfim, do que precisa ser entregue. Existem sim outras perspectivas que hoje elas não se dão mais, obviamente elas não refletidas como rotinas, e sim como metas, que são aqueles grandes documentos norteadores: plano museológico, política de acervo, entre outros, diagnóstico de conservação e etc., e nesse caderno tem algumas orientações inclusive por exemplo, a como criar usa política de acervo, tem pontos principais que precisam estar postos, e tem algumas referências que eu não vou lembrar agora. É eu não lembro. Só que isso foi em 2011, hoje é claro que a gente continua usando parte do que está aí enfim que foi dado como orientação, mas é existe também uma perspectiva que a gente trabalha sob demanda. Quer dizer, a partir de um determinado museu a gente faz uma pesquisa e encaminha determinadas bibliografias isso também ocorre. Mas eu posso levantar enfim o que a gente usa. De rotina do dia a dia eu acho que tem um pouco das bibliografias que são básicas, mas não é só gestão.

JA: São orientações?

E4.1: São orientações gerais, são os próprios roteiros, são as todas publicações lançadas pelo Comitê de Política de Acervo, que elas estão sempre no cantinho ali e são extremamente importantes e mais a que virão agora, por exemplo, a Introdução aos Vocabulários Controlados. O que mais e não só as que foram lançadas no Comitê de Política de Acervo mas a que foram lançadas a partir da coleção é museus, ...

JA: Sim.

E4.1: Coleção o que são e para que servem? E tantas outras, comunicação museológica, enfim. Todas as publicações que talvez para generalizar foram feitas no âmbito da Unidade de Museus. O que mais? Eu não lembro de cor assim, mas têm outras coisas também.

AJ: No SISEM, no site do SISEM tem essas publicações todas.

E4.1: Tem todas as publicações, tem legislações, então por exemplo, o Código Civil é extremamente útil sempre, sempre, porquê na falta de legislações para a área, quer dizer além do Estatuto de Museus, tudo isso que são as legislações para área museológica, a gente também trabalha com outras, Constituição, Código Civil e outras que são regulamentações do próprio Governo do Estado de São Paulo. Posso levantar. Tem outras referências, mas agora de cabeça não vou lembrar.

JA: Tudo bem, não tem problemas, já está me dando um belo parâmetro com que vocês trabalham, uma ideia, com isso que vocês constroem todo esse trabalho. E assim, e aí para um pouquinho amarrar é se tivesse que pensar uma melhoria de alguma coisa, dentro da

gestão de coleção e avaliação. Independente de ser um pedido utópico ou não, esta é a parte do sonhar, no sentido vamos pensar um pouco longe, no sentido assim o que poderia ajudar ou não, mas assim alguma coisa assim.

E4.1: Eu vou falar duas coisas: um sonho e a outra a realidade. Eu vou falar da realidade primeiro, desde que eu entrei na secretaria JA dentro do grupo de indicadores a perspectiva era que a gente alterasse aquela matriz para que a gente inclusive conseguisse de fato talvez ser mais clara para as instituições e para nós como extrair qualitativamente o trabalho. Esse é o nosso desafio hoje, acho que existem várias ferramentas e discussões quantitativas, de público, de quantidade de acervo, quantos itens existem nos 18 museus da secretaria? [interrupção] Enfim, a gente tem formas de ser e cada vez mais a gente aprimora essas formas que são as ferramentas com o novo banco talvez a gente tenha muito mais aprimorado quantitativamente é quais são as quantidades de itens de acervo dentro dos 18 museus da secretaria, quais as quantidades de obra, quais as quantidade de pintura, seja lá o que for, entendeu?! Agora de análise qualitativa é que vem a grande dificuldade, o desafio. Então nesse grupo [...] a gente tinha iniciado uma discussão que infelizmente ela parou justamente porquê eu tive que me deter a outras questões de todas as outras instituições que copiam a esse e uma dessas é a implantação desse projeto, quer dizer que dar todas as minhas forças para que o projeto fosse implantado e a gente ia trabalhar com a benchmarking. E nessa perspectiva que a gente conseguisse extrair dali uma outra forma de acompanhar o trabalho dos museus de uma forma talvez mais qualitativa e menos quantitativa como hoje aparece muito mais nos relatórios. Então hoje no Comitê de Acervo a gente consegue ainda equilibrar um pouco com as coisas, em determinadas circunstâncias, quer dizer ficar com o quantitativo e com o qualitativo. E como é que a gente pega no qualitativo? A gente pega porquê muitas vezes ou são os anexos, ou as comprovações de metas, elas são de fato descritivas enfim, muito mais...

JA: Envolve uma análise não numérica?

E4.1: Não, não o próprio fazer daquela meta muitas vezes, como um artigo enfim, qualquer outra coisa, um diagnóstico de conservação, a gente consegue ter aqueles registro de fato e ler o que foi posto, o que foi de fato executado, o que é diferente as vezes de muitas outras metas, assim cumpriu ou não cumprir e qual a quantidade que cumpriu. Depoimentos, por exemplo, a coleta de depoimentos. Muitas as vezes é uma análise muito quantitativa, então são sei lá dez por período, é claro que o Comitê de Acervo, como a própria prática muitas vezes eles colocam o registro, como foi, fazem um relatório aprimorado sobre isso. Mas o fim ao cabo o que fica para uma análise final, quer dizer se eu pego a análise que ficou, o documento que ficou sem aquele relatório, o que ficou foi o quantitativo. O que meu sonho utópico é que, para além eu tenho uma visão muito particular nesse sentido, quer dizer existem vários universos, um universo que é o de fato seria da unidade de dar conta de fazer uma análise não só para ela, mas outras unidades que são envolvidas ou órgãos fiscalizadores, e ter uma perspectiva de fazer uma análise mais qualitativa que fique para a unidade, entende o que eu estou falando? Que eu tenha uma forma, um instrumento hoje de acompanhar o desenvolvimento do trabalho da instituição sem necessariamente ter que sempre bater com um relatório, por exemplo, entendeu?

JA: Entendi.

E4.1: Não se eu estou muito utópica.

JA: Eu entendi.

E4.1: Quer dizer, eu faço um pouco isso no meu micromundo que é uma tabela que a gente tem lá vários campos que são os campos ações, metas, e também para o outro saber que a gente faz um acompanhamento um pouco por essa tabela hoje. Mas que enfim já passou por algumas, a ideia é que ela passe por alguns processos de revisão ao longo do tempo, que também teve um tempo meu de compreender o que era essa ferramenta e esse instrumento que estava posto desde que eu entrei. E a ideia é que a gente passe por algumas revisões como a gente já passou por revisões de procedimentos. Então, por exemplo, hoje doação num mundo geral não teve para esse grande mundo das instituições não teve tanta diferença, mas para nós, a gente passou por um processo, a gente mudou um pouco o procedimento interno da unidade para receber uma doação, por exemplo. Porquê a gente hoje a tem uma revisão muito mais, a gente tenta fazer uma revisão muito mais assídua do que chega para nós do que antes era possível, até por uma questão de demanda de equipe. Porquê antes não tinha, se você for pensar no Comitê de Acervo para cá você tinha uma pessoa, hoje a gente já tem três, quer dizer já ajuda bastante, já dá uma melhorada, certo? Então hoje a gente tem um pouco mais de condições de tentar fazer isso, por exemplo, os estagiários quando eles chegam, que são as pessoas que lidam mais diretamente com esses tipos de ações que são mais rotineiras, e que são até não digo automática, porquê dentro da realidade que a gente vive não é possível dizer que é automático, porquê realmente cada caso as vezes é um caso. Mas que tem muito mais estabelecido uma prática, vamos colocar assim, então geralmente faz com que estagiários treinem, os estagiários para que eles possam acompanhar, receber documento, fazer revisão e abrir esses processos. Mas hoje, para você ter, a gente precisa fazer uma análise de entender de fato porquê que aquela instituição está tratando como um conjunto, para poder patrimoniar, ou porquê que não é conjunto, e as vezes manda fotografia da parte, só que a gente tem que fazer a patrimoniação do conjunto, e a fotografia é da parte. Então hoje a gente tenta fazer isso muito mais de forma muito mais assídua, com mais precisão em volta das coisas, e as vezes demora muito mais do que demorou um dia. Mas é porquê a gente tinha muitas demandas de correção, então hoje a gente conseguiu dar um pouco conta desse universo fazendo essa revisão de procedimento. Então hoje não é só pegar os documentos, e ter uma análise enfim daqueles documentos, daquelas informações iniciais, hoje é bater informação com informação com cada um dos documentos, com que já chegou antes, com que foi embora. Então por exemplo as vezes acontece de na ficha de obra está o nome com três Ls [LLL], na ficha tem um L, isso muda porquê o nome do cara não tem três Ls tem um L, é um outro indivíduo, você concorda? Então as vezes a gente pega agora, mas a gente conseguiu fazer essa revisão e ter um pouco mais de segurança, porquê chega na instituição é como menos problemas, enfim já chegou a receber de solicitação de correção. Então a gente é assumiu um trabalho dentro da unidade para minimizar outros trabalhos. Porquê antes de fato não era possível e a gente acha agora que é possível pela quantidade de equipe. É, mas fora isso, essa ferramenta dessa planilha, eu ainda acho que é muito fria, sabe? Eu não sei ainda, eu não consegui sentar e me ater como é que poderia ser diferente. Mas eu acho que essa é uma ferramenta que poderia ser aprimorada, sabe? [interrupção]. Eu não sei se eu estou conseguindo me fazer clara, mas eu acho que é um pouco isso assim, porquê as vezes como a gente tem um trabalho partilhado dentro da unidade, quer dizer cada comitê vai analisar a sua parte, não sei o que, as vezes a gente perde um pouco do universo, as vezes eu bato muito na tecla de que a gente tem que trabalhar, eu tenho que fazer a análise do Comitê de Política de Acervo, mas também tenho que olhar outras coisas que resultam e que se respaldam nesse processo de trabalho que é o do acervo. As vezes para ter uma visão maior, entende? Uma

visão maior do que só documentação, quer dizer o que de fato está acontecendo que essa documentação depois, entendeu? Então a gente começou a aderir novas coisas para Programa de Acervo, quer dizer criar artigos já é um processo diferente, está lá no nome do programa Acervo Documentação e Pesquisa, e muitas vezes e por um bom tempo até para conseguir criar de fato um procedimentos entre as instituições e orientações da própria secretaria e desses museus ficou muito tempo focado numa documentação para a gente conseguir minimamente criar diretrizes. Então hoje, felizmente, a gente conseguiu ter diretrizes mínimas, claro, problemas sempre existirão, mas hoje a gente conseguiu ter diretrizes mínimas para isso. Então hoje a gente vai começar a trabalhar com outro pé, talvez enfim possa ser da própria pesquisa, por exemplo. [interrupção] Talvez ainda falta de tempo de conseguir sentar e me atear para fazer uma reflexão sobre isso então. E essa é uma perspectiva que a gente começou a refletir no GT de Indicadores, não para mim, mas como a partir daquela matriz como ela poderia se desdobrar em outra coisa, e aí a gente iria usar a benchmarking para dar um pouco mais, porquê ela é muito mais clara. O Benchmarking tem essa vantagem, ela é clara, no que ela quer naquele roteiro. Ao mesmo tempo, e você me corrija se eu estiver errada, ela é clara no que ela quer, mas no resultado é mais difícil.

JA: São só parâmetros.

E4.1: Porquê é isso, se fica com parâmetros. Eu não sei eu acho que é isso.

JA: Já muito obrigada! É um belo apoio.

D.5 Entidade 5, entrevistados 5.1 e 5.2

Entidade 5: Museu Municipal de Penafiel | 13 dezembro 2016 | 43min 08s de entrevista

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E5.1: técnico; E5.2: técnico.

Entrevistadora JA: Entrevista no Museu da Câmara de Penafiel. No guião eu vou utilizar… é dividida em três sessões, são três temáticas que percorrem a entrevista. A primeira é sobre a gestão de coleções no Museu. E a primeira questão que eu quero fazer é: como é a gestão no Museu atualmente?

E5.2: Nós, atualmente, a gestão das coleções no Museu temos, há dois níveis diferentes: uma que é a receção de objetos novos, ou seja, quando temos novas doações, novos contributos para a coleção do Museu, que podem ser por pessoas particulares, que doam, para instituições ou que resultam da atividade arqueológica que o Museu mantém, não é? Portanto, há essas duas formas atualmente de incorporar. E o Museu tem tentado manter, de há alguns anos para cá, desde que nós temos esta equipa de três pessoas na área da gestão de coleções, portanto, eu, A. e H., na parte da arqueologia, manter esse registo atualizado, ou seja, estes objetos novos, sobretudo ao nível, não tanto ao nível arqueológico, porque aí há outra dimensão de registo, não é? Mas ao nível dos objetos relacionados com a etnografia, com a história de Penafiel, nós temos procurado manter essas doações inventariadas constantemente, ou seja, há uma nova incorporação, nós temos um registo, fazemos uma ficha de entrada desses objetos, para registar todas as informações. A pessoa chega aqui para doar um objeto, registamos tudo o que podemos ou que achamos relevante e mantemos… e guardamos o contacto dessa pessoa, porque quando estivermos a inventariar, a fazer o registo na ficha de inventário, podem-nos surgir dúvidas e assim, não é? E então vamos contactar.

E5.1: E até, por exemplo, na parte da etnografia é mesmo muito importante manter a designação dada pelas pessoas, não é? Portanto, essa…

E5.2: Exato. Às vezes, a pessoa até não sabe, "Olhe, isto era da minha avó" e nós pedimos: "Olhe, tente saber quando nasceu, quando morreu, onde é que viveu". E, às vezes, as pessoas vão-nos trazendo contributos e nós vamos solicitando, quando depois nos trazem. Portanto, isto é uma… e procuramos que, dentro do possível, claro que não é naquela semana muitas vezes, não é? Às vezes, se calhar, nem naquele ano. Mas todos os objetos que desde, pelo menos desde que estamos aqui no Museu, desde 2009…

E5.1: Sim, sim…

E5.2: Eu acho que quase, com segurança, posso dizer…

E5.1: 2009, sim.

E5.2: … que esses objetos estão, grosso modo, inventariados…

E5.1: Inventariados.

E5.2: … até final, ou seja, o processo foi concluído, não é? Fizemos o, portanto, recebemos a peça, registamos. Isso, nós habitualmente até fazemos um agradecimento de

doação aos doadores e fazemos algum tratamento de conservação, portanto, aqui A. até é, normalmente, a pessoa responsável e que tem mais conhecimentos e experiência nessa área, que vai fazendo sempre a… é assim, é verdade. E fazemos sempre, pelo menos, esse tratamento básico ao nível da conservação preventiva, porque nós não temos conservador…

E5.1: … conservador/restaurador.

E5.2: … restaurador na equipa… Fazemos a marcação desse objeto e a sua ficha de inventário informatizada, portanto, fotografamos, fazemos, digamos, o procedimento… e colocamos em reserva, não é? Da melhor forma possível, ou acondicionado ou colocado dentro da zona que nos parece, nós procuramos manter uma zona para madeiras, têxteis e outras… mas é muito difícil com esta coleção tão, tão heterogénea. Isto é em relação aos objetos que chegam, que vão chegando atualmente ao Museu. Os arqueológicos realmente têm um ciclo diferente, não é? Porque implicam, normalmente, lavagem, depois o estudo dos materiais que é feito pelo arqueólogo que vai designar depois um… o seu acrónimo e a sua, digamos, a sua marcação, do ponto de vista arqueológico. Alguns deles têm já inventário museológico, ou número museológico, porque são os que integraram, por exemplo, relatórios e tiveram que estar mencionados expressamente em relatórios arqueológicos. Então esses, muitos, alguns… Mas isto é uma gota de água da parte arqueológica, não é? Que tem este inventário. Depois, por outro lado, há aquilo que é o acervo antigo do Museu, portanto, aquilo que se encontra no Museu, pelo menos a ser coletado desde 1948, que… sendo que, desde essa data até 1993, não havia, a não ser um cadastro antigo, portanto, uma lista tipo das propriedades quase do Museu, um rol, quase, não é? Não há referência nenhuma a esses…

E5.1: O que é uma pena porque temos bons objetos…

E5.2: Chateámos o… Até o núcleo mais… interessante…

E5.1: Exato.

E5.2: … pronto, vamos relativizar…

E5.1: Sim, sim.

E52. … para não ser… Mas, na verdade, aqueles objetos mais diferenciadores…

E5.1: Sim, sim.

E5.2: … que representam atividades já extintas…

E5.1: Exatamente.

E5.2: … ou objetos já, ou quase únicos, não é? Que dos quais temos pouca…

E5.1: Pouca informação…

E5.2: … ou nenhuma, muitas vezes.

E5.1: … porque vieram desse fundo antigo, do qual não há registos, porque o nosso, o fundador do Museu era farmacêutico e, muitas vezes, trocava os objetos por medicamentos, portanto, com essa intenção, não é? De…

E5.2: E também havia algumas pessoas mais antigas que referiam que ele, como tinha muito receio que até… pronto, ele teve muitas dificuldades em constituir o Museu, que era muito cioso da informação, que não partilhava porque, pronto, com algum receio também que houvesse outro tipo de… ou críticas ou, pronto, outras condições que… Então, ele achava que se mantivesse, que o segredo era a alma do negócio [risos] e… e assim, pronto, de uma forma… que manter essa informação para ele, não é? Só que, depois, com ele, perdeu-se, ele publicou muitas coisas…

E5.1: Sim…

E5.2: … e faz muitas referências, há muitas referências em… em notícias e publicações que ele fez. Mas, de qualquer forma, não vai, não abrange todo o tipo de objetos que ele recolheu.

JA: E esses objetos são inventariados?

E5.1: Sim.

E5.2: Pronto, em 93 houve um esforço grande da antiga diretora do Museu, Dr.ª T. S., que, na altura, fez a pós-graduação em Museologia, que, com colaboração de uma funcionária do Museu, apenas, fizeram, procuraram fazer um inventário manual… dos objetos do Museu. Só que, claro, também privilegiaram o núcleo dos que estariam na exposição…

E5.1: Sim, sim…

E5.2: … e os que estavam na reserva do próprio Museu, só que as instalações do Museu implicavam reservas em, pelo menos, mais dois sítios. Portanto, isso foi muito parcelar, não é?

E5.1: Exatamente.

E5.2: Mas pronto, há esse registo. E desde aí procuraram manter algum registo, pelo menos manual, do que ia entrando, dos objetos que iam chegando ao Museu. Para fora desses, é muito raro. Nós agora temos uma grande massa de objetos, a qual nós não conseguimos numerar, não é? Até de uma forma correta, não é? Para sermos conscienciosas não podemos, podemos dizer que temos cerca de mil objetos na exposição, podemos, aí podemos exatar, pôr o número exato…

E5.1: Sim.

E5.2: … e sabemos que vamos, em inventário no…na… na escala dos treze mil, mas é, digamos, o que nós podemos dizer. Este número pode duplicar se concluirmos o… pode triplicar… E se nós considerarmos o acervo arqueológico, com certeza que esse número vai ser muito alargado. O que nós tentamos fazer, agora para concluir, é que com… sempre que nós podemos e há disponibilidade, vamos também inventariando esse acervo para a edição de um catálogo, para uma exposição, para os objetos… todos os anos, nós disponibilizamos ao público para serem vistos, um objeto por mês, que está em reserva.

E muitos desses, por exemplo, este ano, do grupo que selecionámos, apenas dois tinham o inventário, era esse que temos andado a trabalhar, a Ana está a trabalhar num inventário de mais oito desses objetos, dois são de…

E5.1: Arqueologia.

E5.2: … Portanto é a H. está a tratar e vai… E são esses contributos que vamos…

E5.1: Acrescentando.

E5.2: … procurando acrescentar, só que, claro que a massa do que está para trás é muito difícil de conseguir atualizar, não é? Porque o meu sonho… às vezes, até hoje, isto [impercetível] pensar: a inocência, às vezes, é uma coisa engraçada. Eu pensava que, quando me reformasse, iriamos deixar tudo inventariado; quando viemos para aqui, eu achava: vamos pôr todos os objetos numa sala, vamos inventariá-los todos, tratá-los todos muito bem e arrumá-los todos impecáveis. No resto das salas vai ficar tudo impecável.

E5.1: Mas depois a prática…

E5.2: A. diz que teve também essa, essa, essa sensação, nós achamos sempre, quando chegamos: nós vamos conseguir, nós vamos fazer. Depois, o dia-a-dia, vai-nos mostrando que é muito difícil. Mesmo assim, quando eu cheguei aqui ao Museu de Penafiel, há quinze anos atrás, não havia um registo de inventariado. Neste momento, nós temos treze mil ficha… treze mil objetos, pelo menos, registados no inventário. Nem todos terão a ficha completa, muitos não terão, mas é já um avanço muito grande, não é?

E5.1: Pois.

E5.2: Sobretudo com a colaboração de A. e de H. que, quando chegaram, a partir de 2008, trouxeram assim um aporte muito, muito importante à… muito, imensamente importante à inventariação aqui do Museu. Pronto, olhe, não sei…

JA: Já foi como é a gestão e aí, a seguinte é: como foram as gestões [risos]…?

E5.2: Ah, pois.

JA: Como foram as gestões...

E5.2: Porque isto está muito ligado…

JA: Sim, sim.

E5.2: …não é, JA? É difícil, às vezes, destrinçar. Os departamentos e as equipas envolvidas… Nós somos uma estrutura pequena, em termos técnicos, ligados à gestão da coleção, que fazemos muitas outras atividades, mas, essencialmente, em termos de, de registo no inventário, eu, A. e H. fazemos os registos. Tínhamos uma colega que era arqueóloga municipal, fazia da parte do património…

E5.1: Imóvel.

E5.2: … imóvel, mas ela agora não se encontra a trabalhar connosco. E depois, a equipa da gestão de coleções basicamente é… temos a colaboração de duas técnicas de

Museografia, que nos ajudam também na questão da marcação e da lavagem de peças, limpeza, alguma manutenção, mas… a equipa, essencialmente, é esta.

E5.1: E quando é preciso manusear ou transportar algum objeto mais pesado até…

E5.2: Sim, sim. Pedimos a…

E5.1: … ao pessoal da, da…

E5.2: Qualquer, as pessoas que estiverem….

E5.1: Todos.

E5.2: … disponíveis, nós pedimos ajuda.

E5.1: É. É.

E5.2: … quando é preciso.

E5.1: Como somos poucos…

E5.2: Há peças de grande dimensão ou peso, não é?

E5.1: Exatamente.

E5.2: Há muitos líticos, há muitos objetos…

E5.1: Que nós não conseguimos…

JA: E, e em relação, um exemplo, à gestão dos direitos? Que eu sei que li o regulamento tem uma parte que fala… se vai publicar fotos, tem que pedir autorização… São vocês também que tomam conta?

E5.2: Não. Isso não…

E5.1: É a direção.

E5.2: É a direção do Museu. Esse pedido é feito à Dr.ª M. J., portanto, à diretora do Museu, e é ela que autoriza. Depois dela autorizar, depois poderemos nós colaborar na, no fornecimento da informação…

E5.1: Sim, sim.

E5.2: … da ficha de… ou até da fotografia do objeto, mas isso já… é, é uma questão que é assumida pela direção do Museu.

JA: Pronto, era o que faltava mapear da gestão de coleções. E gestão de riscos, que eu percebi que também fazem um pouco… A peça, quando chega, me mostraram lá em baixo na reserva…

E5.2: Sim.

JA: … vem para aqui. Então, esse planeamento são também vocês que fazem?

E5.2: Sim. Sim, sim, sim, sim.

JA: Pronto.

E5.2: Isso nós, realmente a gente até se esquece, porque nós, isso entrou dentro daquilo que é a nossa norma, a nossa prática de trabalho é sempre…

E5.1: Sim.

E5.2: … fazermos sempre esse procedimento, não é?

E5.1: Sim…

E5.2: Esses procedimentos são a nossa norma de…

JA: São as tarefas, vocês não fazem pouco...

E5.2: A gente até se esquece.

E5.1: Pois é.

E5.2: Nós até nos esquecemos. Portanto, é uma questão tão enraizada, não é? Tão na nossa rotina, que nós realmente já nem a identificamos se… Mas isso também, também fazemos essa, temos esse, esse cuidado, não é? De ser uma prática…

E5.1: E é anterior, realmente, ao inventário, não é?

E5.2: Ao inventário. Exatamente. Pois, é isso.

JA: Ainda tem… E ainda acho que tem outro, que me falaram quando nós fomos ver a reserva, que é quando tem exposições fora…

E5.2: Ah, sim, sim.

E5.1: Sim, sim.

E5.2: Desculpe. Pois, é isso. Quando nós temos solicitações ou, ou… nós fazemos o acompanhamento da embalagem do material, o acompanhar no seu transporte…

E5.1: No transporte.

E5.2: … e, depois, a recolha a mesma coisa, não é? Portanto, também fazemos, realmente também fazemos os autos de entrega ou de recolha…

E5.1: Exatamente.

E5.2: Essas questões. Mas, lá está, é tão habitual que a gente já nem destrinça isso como….

E5.1: São práticas rotineiras…

E5.2: Exatamente. Nós, é preciso ver um olhar mais de fora..., a gente até se esquece, não é?

E5.1: É. É.

JA: São horas de trabalho…

E5.2: Sim, sim, sim. Claro que sim. Sim, sim, sim.

E5.1: É verdade.

JA: E tem uma outra que acho… pedidos de empréstimo. Quando vem, pronto, não sei se ocorre, mas tem um museu lá no Porto que quer uma obra que é daqui. Para onde é que vai esse pedido?

E5.1: Para a direção.

JA: Para a direção?

E5.1: Sim, sim.

JA: Pronto. E é passado para cá alguma tarefa?

E5.2: Sim, sim. A tarefa de embalar… de ir buscar, de recolher o objeto, de embalar, de acondicionar, acompanhar no transporte e fazer…

E5.1: Exatamente.

E5.2: … a entrega. Normalmente, depois é feita por… por este grupo de pessoas, também.

E5.1: É o mesmo. É verdade, é.

E5.2: Mas não, mas realmente a gente não… É o que eu digo, às vezes até é bom parar para…

E5.1: É, é.

E5.2: … refletirmos, porque até nos… pronto, entrou na nossa rotina, já nem… habitualmente, nem… também nos compete fazermos, fazermos sempre a manutenção semanal da exposição permanente, rotina todas as semanas, à segunda feira, que é o dia em que o Museu está encerrado, fazemos uma… nós brincamos, é uma inspeção…

E5.1: Sim.

E5.2: Portanto, nós vamos a todas as salas, fazemos ações rotineiras de limpeza, de verificação das… das condições de conservação dos objetos, até porque, às vezes, o público, pode haver pessoas que tocam nos objetos, portanto, fazemos sempre essa verificação e depois, ocasionalmente, procurando… nós procuramos ser sistemáticas, mas o tempo muitas vezes não permite…

E5.1: Sim.

E5.2: … de fazer uma limpeza mais aprofundada aos, até às próprias vitrines, até aos sítios onde a exposição, os objetos estão, para garantir, não é? A boa conservação também dos objetos em, em exposição.

E5.1: E também transmitimos à direção quando há necessidade de fazer uma… uma ação de conservação de…

E5.2: Já fizemos desinfestação…

E5.1: … desinfestações… Portanto…

E5.2: Ações…

E5.1: … ações que nós não temos meios, não é?

E5.2: … que ultrapassam os nossos próprios meios. Por exemplo, nós, mesmo estas questões dos problemas com as… a infiltração de água, o estado do equipamento de controlo ambiental, não é? Nós fazemos, digamos, esses avisos…

E5.1: É.

E5.2: … esses alertas, não é? Vamos transmitindo, procuramos garantir que… que mesmo quem não vem regularmente à exposição, que… [interrupção]

JA: Nós estávamos na descrição, não é?

E5.2: Nos departamentos, não é? Pronto.

JA: Equipas envolvidas…

E5.2: E mais o quadro[?], os procedimentos que no quotidiano fazemos. Uma coisa que também fazemos é mesmo a… acompanhar e colaborar nas montagens da exposição, seja de objetos nossos, sejam exposições que vêm de fora ou de outras instituições completamente. Porque realmente esse acompanhamento é também feito pela, pela mesma equipa, basicamente.

JA: E fazem produção de conteúdo, no sentido, por exemplo, as legendas?

E5.1: Sim. Sim.

JA: Então, tem uma pesquisa também…?

E5.1: Sim.

E5.2: Nas produções próprias, as exposições de produção própria é sempre textos… muito… o que for necessário, não é?

E5.1: Exatamente.

E5.2: Também…

E5.1: E também somos que nos desmontamos, porque, muitas vezes, a nossa sala de exposições temporárias é usada para outras atividades que não exposições, por exemplo, a Escritaria ou uma atividade…

E5.2: Ou a comemoração do três de março.

E5.1: … comemorativa do três de março. Ou seja, nós temos que desmontar exposições para decorrerem essas atividades e, de seguida, voltar a montar a mesma exposição. E acontece-nos com alguma frequência.

E5.2: A anterior acho que fizemos três vezes.

E5.1: Exatamente. Pronto. Tem que ser. Não é bom para a exposição. Não é bom para os objetos…

E5.2: Mas nós acompanhamos porque é necessário acautelar dentro do possível…

E5.1: Exatamente.

E5.2: … o cuidado com os objetos. Não é uma ação apenas de transporte ou transportadora…

E5.1: Há pouco R. estava a dizer que, dentro do possível, se faz a manutenção. Quando… nesses momentos mais complicados, lá está, é… é aí que, não é? Essas segundas-feiras que o Museu está fechado, que se faz a tal manutenção, nessas alturas, é impossível…

E5.2: É impossível porque são as que usamos, esses mesmos só usamos nos dias em que…

E5.1: Nos dias em que fazemos essas…montagens.

E5.2: … o que depois faz com que na segunda-feira seguinte o trabalho da exposição, da verificação, às vezes, é maior porque…

E5.1: Exatamente.

E5.2: … fica mais acumulado, não é?

JA: Sim, sim, sim.

E5.2: Pronto, isso também nos ocupa mesmo muito tempo. Esta segunda-feira, por exemplo, nós fizemos a manutenção em três vitrines da sala quatro, intensiva, com limpeza de vidros, de chão, dos objetos, de tudo; verificámos o Museu todo; desmontámos uma exposição de uma comunidade de… dos centros de dia, que foi providenciada pela ação social aqui em Penafiel; uma de nós assegurou a portaria durante grande parte da manhã para desmontarem o auditório… Pronto, da mesma equipa, neste caso, até eu, A., aqui S., a colega mais dedicada ao serviço educativo, e aquelas duas colegas dali. Porque a H., por exemplo, estava de folga, porque tinha trabalhado no fim de semana, não é?

E5.1: Pois.

E5.2: Tinha assegurado visitas de fim de semana e produzimos os conteúdos do… mais do serviço educativo, mas essas questões todas é sempre das mesmas, do mesmo grupo.

JA: Sim, sim, sim. É isso que…

5.2: Realmente fazem com que seja um mundo de atividades, não é?

JA: Sim, sim.

E5.1. E poucas pessoas.

E5.2: E sempre as mesmas pessoas.

E5.1: É verdade, é.

E5.2: Elas agora estão ali a trabalhar para preparar a atividade do próximo domingo - Ao domingo no Museu - que parte do objeto que foi selecionado, que já foi inventariado, que está exposto, que está… tem uma legenda que foi produzida, fotografada, etc., está exposto e agora estão a ser produzidos os objetos, porque depois é preciso dinamizar também a atividade. É uma tarde inteira de domingo… para duas pessoas, dentro deste grupo.

JA: Eu tive uma ideia de alguns, se lembrarem de outros podem, pronto, falar, porque eu acho que talvez enquanto nós vamos falar, de repente, há…

E5.2: Depois vamos começando a refletir e esta reflexão vem…

E5.1: É verdade, é.

JA: E a seguinte é a política de acervo. O que eu chamo de política de acervo, não sei se…

E5.1: É política de incorporação.

JA: A política de acervo, ela contém a política de incorporação. Ela pode ter a descrição de outros procedimentos, mas pelo que eu vi… tem online…

E5.1: Esse é o nosso regulamento.

JA: … o regulamento. Então, eu acho que, acredito que a política de acervo de vocês é mais ou menos isso, quer dizer, a descrição do…

E5.2: Dos vários setores do Museu, das atividades que o Museu desenvolve, a forma como se podem aceder às consultas do Museu, por exemplo, como se podem… portanto…

JA: Isso.

E5.2: ... a relação do Museu com o público em diferentes níveis de utilização, não é? Portanto, eu penso que é…

JA: É. A missão, não é? Qual a missão…

E5.2: A missão, exatamente.

JA: Isso.

E5.2: Os objetivos do Museu e, portanto, a forma como as pessoas podem… que serviços é que prestamos, não é? Também. Porque também temos a biblioteca, etc., não é? Para além da, apenas da coleção dos objetos, o Museu tem realmente, pela sua longevidade, essa… [interrupção] Pronto, sim, temos, não é?

JA: Sim, têm. E a outra que é: a equipa tem conhecimento da política de acervo?

E5.2: Eu acho que sim. Vamos consultando pontualmente coisas mais específicas, não é? Porque, no dia-a-dia…

JA: Sim, sim... Tem onde procurar?

E5.2: E se for necessário, alguma dúvida: podemos ceder isto ou como é que…? Uma pessoa pede-nos: "Olhem, precisamos de informação", qual é o procedimento que a pessoa deve…? Podemos ter alguma dúvida e consultar, mas penso que sim. Mas também muitos desses atos, não é? São mais virados para a direção. Normalmente, nós encaminhamos para a direção e depois aquilo que nos competir a nós tratar, não é? Aí, depois, ser-nos-á pedido. Mas é normalmente com a direção que são feitos esses contactos de… Não diretamente connosco.

JA: O que considera que pode melhorar na gestão de coleções do Museu? E aí é para sonhar.

E5.1: Ai é? [risos] Cada um dedicar-se a uma única atividade [risos]

JA: Pronto.

E5.2: Aumentarmos a equipa, incluir um conservador/restaurador, que é…

E5.1: Ah, sim.

E5.2: … um sonho que nós temos há muito tempo, podermo-nos dedicar a fundo…

E5.1: A uma só atividade.

E5.2: … só a uma atividade, não é?

E5.1: Não é?

E5.2: Ainda que, pronto, às vezes, até sabe bem colaborar…

E5.1: Sim.

E5.2: … com atividades do serviço educativo. Mas, por norma…

E5.1: Mas permitia…

E5.2: … é complicado, não é? Mas… porque até sabe bem… planear as atividades, os objetos do mês do ano seguinte, isso tudo, até são coisas que nos dão muito prazer fazer também, mas estarmos a fazer inventário e termos que parar porque agora vamos a uma visita e depois chamam-nos: "Olha, é preciso ajudar a desmontar a exposição, tem que ser com muita urgência" ou "É preciso entregar isto a alguém", "Olha este…", estas coisas retiram concentração…

E5.1: Sim.

E5.2: … e depois rentabilidade ao trabalho da…

E5.1: Sim. Sem dúvida.

E5.2: Se nós pudéssemos, realmente, especializarmo-nos mais, se calhar, não é? Em áreas, faríamos também melhor o nosso trabalho, porque estaríamos mais especializados e seria mais fácil, não é? Assim…

E5.1: E eu até sinto que até sou mais poupada de outras atividades, por exemplo, para o inventário. Por exemplo. Não é?

E5.2: Pois, porque exatamente essa…

E5.1: Mas, lá está….

E5.2: … tentativa de melhor gerir o recurso, não é? E eu acho que, é assim, porque a mim pediram-me, de certa forma, para… como sou a mais antiga, não é? [risos] A idade aqui [risos] é um fator muito importante, porque até em termos, as minhas colegas têm níveis de formação mais elevados e acho que isso é uma coisa muito importante também. Por exemplo, é uma equipa que tem uma grande capacidade… um bom nível em termos de formação, porque acho que, nesse aspeto, o nosso Museu é um privilegiado, não é? Toda a gente tem, pelo menos, pós-graduação, o que é muito bom, não é? Em termos da capacidade que as pessoas têm e da sua preparação. O que eu acho que faz sentido é tentar, assim como a Helena tem, sobretudo, a gestão da coleção arqueológica, e como nós temos outra colega, a Sónia, que realmente só tem, pronto, está muito focada na área do serviço educativo, o que tenho procurado é que, dentro de tudo o que é possível, permitir que a Ana também fique mais liberta para fazer inventário, porque também torna esse trabalho muito mais rentável, não é? Porque, eu a mim custa-me, às vezes, fazer um inventário de um objeto demora-me imenso tempo, porque estou sempre a parar. Se pudermos permitir que alguém consiga estar mais concentrado, vai conseguir fazer, rentabilizar mais esse trabalho, não é? Até porque sobretudo, depois, na conservação preventiva, ela fica mais com essa responsabilidade também, no sentido, de tentar otimizar um bocadinho. Como, por exemplo, as nossas auxiliares são só duas pessoas, mas, às vezes, tentamos pôr uma a ajudar mais na gestão da coleção e a outra mais para o serviço educativo para tentar também rentabilizar esse trabalho, que a pessoa de manhã comece com uma coisa que vai levar até ao fim do dia, não é? [risos] Mas muitas vezes isso não é possível.

E5.1: Pois, porque às vezes estamos as quatro a fazer visitas guiadas em simultâneo, não é? Portanto, não há…

E5.2: Exatamente. Às vezes há grupos muito grandes ou muitos… muitas solicitações não dá, não é?

E5.1: Não há essa hipótese.

E5.2: Dentro do possível, tentamos fazer… mas com uma forma de rentabilização, não é por simpatia, [risos] é mesmo…

E5.1: Sim, sim, sim.

E5.2: É mesmo… para que a pessoa possa produzir mais, não é? E rentabiliza mais, porque A. ao fazer a pesquisa, às vezes, para um objeto, consegue recolher outras coisas,

não é? E está envolvida naquilo. Se a pessoa está a parar, depois tem que retomar todo o fio de pensamento, não é?

JA: Sim, sim.

E5.2: Porque o inventário implica realmente… a investigação.

E5.1: Esse…

E5.2: Por isso, às vezes, desperdiça-se muito do nosso trabalho que se começa e depois não se consegue concluir, não é?

JA: Muitas tarefas.

E5.2: Por causa das muitas… Exatamente.

JA: Numerados anteriormente.

E5.2: Pois, exatamente. Depois, pronto, não sei… porque realmente, nesta questão, na parte… nós chamamos gestão de coleções, mas realmente do ponto de vista de gestão, a otimização dos recursos passa muito, muitas vezes, realmente, pela especialização/concentração na produção de uma determinada tarefa, sem ser a coisa maluca do Adam Smith, não é? Só faço cabeças de alfinete. Sem ser nesse exagero, porque acho que isto também as pessoas precisam também de alguma variedade…

E5.1: Sim, sim.

E5.2: … até para se manterem despertas, motivadas, não é? Acho que sabe bem. Mas dentro de um valor que fosse razoável, não é? Porque senão, muitas vezes, eu própria sinto, em relação a mim mesma, que faço tudo e não faço nada, não é? Não faço nada aprofundadamente, não faço nada bem feito, não faço nada com continuidade, porque estou sempre a apagar incêndios, não é?

E5.1: Muitas solicitações.

E5.2: Muitas frentes. Pronto, mas isso é aquilo que eu acho que nós poderíamos melhorar era: aumentar a equipa, eu não, até mesmo sonhando não digo como uma coisa enorme, não é? Mas aumentar… de uma forma ponderada, não é? E que nos permitisse sobretudo realmente uma especialização de tarefas, que não é uma tarefa, mas pronto…

E5.1: Claro, claro.

E5.2: … resumir, circunscrever um conjunto de tarefas. Por exemplo, a Ana gosta muito de conservação, permitir que, se calhar, a pessoa até fizesse mais, que investisse nessa formação, nessa área, desenvolvesse essas competências, porque também são um gosto pessoal…

E5.1: Pois…

E5.2: …e que a pessoa também depois, com motivação, faz melhor, sem dúvida, não é? Mas que também fosse às vezes não tão disperso, não é?

JA: Pronto, eu vou entrar numa parte que seria muito específica, então vocês não precisam… é mais porque é a base que vou usar no meu, na minha investigação, que é sobre a norma SPECTRUM, porque é uma das minhas propostas será tentar pegar uma metodologia que já existe, que pode ou não acontecer. Por isso é que eu já pergunto: conhecem a norma SPECTRUM da *Collections Trust*?

E5.1: Eu conheci através da pós-graduação, porque, de facto… foi, a pós-graduação foi um… uma formação muito importante, abriu-me as portas para trabalhar no Museu, porque entrei, de facto, como conservadora e foi onde eu tive também conhecimento do *in patrimonium*, o programa que ainda hoje uso quase todos os dias… e foi através da pós-graduação, que lembro-me na altura até foi justamente A. M. que nos foi apresentar… contudo, nós… ainda não, ainda estamos a elaborar a nossa própria normalização, mas já estamos a sentir uma necessidade enorme porque, lá está, quando eu e a Helena entrámos para o Museu, houve a necessidade inventariar as peças que hoje em dia estão na exposição, não é? Houve uma grande necessidade…

E5.2: Um grande volume de objetos.

E5.1: … de inventariar um grande número de objetos, realmente, e isso fez com que descurássemos um bocadinho a normalização, não é? Essa necessidade de, de trabalhar a todo o gás, não é? E… Mas agora estamos a sentir uma dificuldade e, às vezes, até comentamos que mais valia agora pararmos um bocadinho e concentrarmo-nos nisso e até tentar…

E5.2: Corrigir.

E5.1: … colmatar as, as lacunas que, entretanto, fomos encontrando, não é? À medida que vamos inserindo o inventário, os quadros que… porque, de facto, temos que estar todos, não é? Na mesma sintonia, a chamar a mesma coisa a cada objeto. E é difícil. Eu própria, às vezes, passado anos de inventariar uma peça já não sei que nome é que lhe dei, não é? Porque… é, é…

E5.2: Eu só tive conhecimento mais da norma SPECTRUM com… através do doutoramento, com A. M., eu até, até já… até hoje quando… até fiz o *download* do texto, mas, na verdade, nunca o li, nuca o estudei aprofundadamente. E nós temos é esta dificuldade prática, não é? Nós sentimos a necessidade, neste momento, de fazer essa reflexão e esse ponto de viragem.

JA: Mas isso já é fantástico para mim. Quer dizer, tem a… ambas me falaram positivamente que, pronto, pode conhecer o nome, mas que isso, isso pode ser útil.

E5.1: Sem dúvida.

E5.2: Porque eu acho que quem faz inventário, pode não ser logo no início, mas quando começa a fazer com alguma sistematização, apercebe-se de que precisamos de ter uma norma, porque, se não, o que nós temos uma série de registos inseridos que podem depois até ficar bastantes díspares, não é?

E5.1: E depois, eu própria, inventariar, ai, como é que eu faço agora e tal? E essa norma dava-me jeito. Mas quando somos três pessoas, não é? Se eu, às vezes, faço o inventário numa ficha, passado um mês ou um ano já não procederia da mesma forma, não é?

E5.2: Quanto mais…

E5.1: Que fará, quanto mais três, não é? Portanto, estamos mesmo a sentir a necessidade. Contudo, também temos um senão, que é: um número para a nossa avaliação, não é? E… portanto, temos a necessidade de inventariar um certo número de objetos para a nossa avaliação, não é?

E5.2: Sendo que isto tem…

E5.1: Por isso…

E5.2: … implicações…

E5.1: É isso, é.

E5.2: … que implica que muita coisa tinha que mudar, para nós conseguirmos fazer agora, se calhar, às vezes eu digo a brincar: estava na altura de nós pararmos de inserir…

E5.1: É.

E5.2: … de refletirmos muito bem sobre o que estamos a fazer ou como querermos fazer, como devemos fazer, não é? Usando a nossa experiência acumulada para colmatar as dificuldades ou os erros que nós achamos, as coisas que estão menos bem feitas, as… não é? Para poder olhar para trás, ir arranjar, para não avançar sobre erros, não é?

E5.1: É. É isso, é.

E5.2: Erros… Para não avançar sobre coisas que não estão tão bem, não é?

JA: Sim, sim.

E5.2: Mas esta necessidade de reflexão nós já sentimos há algum tempo. Nós há pouco tempo até fomos a uma… andamos com muito… digamos, é uma área que temos andado a…

E5.1: É.

E5.2: … que nos tem andado a preocupar, só que, muitas vezes, não temos é o tempo e o espaço para…

JA: Eu sei que para o ano vai ter formação da BAD [Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas] pelo A. e…

E5.1: Nós fomos assistir.

E5.2: Nós fomos agora à de setembro…

E5.1: Sim, sim.

JA: Pronto, e vai ter para o ano [2017] também no SPECTRUM. Eu sei que eles vão fazer específica….

E5.2: Vão organizar.

JA: Vão. Vão organizar específico, pronto, sobre isso.

E5.2: Porque é muito necessário.

JA: É.

E5.2: Porque as bibliotecas já conseguiram normalizar a sua…

E5.1: É. E os arquivos.

E5.2: … há muito tempo, não é? Nos museus é muito difícil. Porque a diversidade é muito grande, não é?

[interrupção]

E5.2: O nós termos o tempo de estudar, de refletir, de fazer com que isso depois se, se reveja no nosso trabalho, não é? Que tenha efeito no que nós fazemos no dia-a-dia, é muito importante. Mas isso também consome tempo que, muitas vezes, nós não temos para dedicar a essa [risos] a essa parte.

JA: Bom, acho que eu vou poder, não… mas… eu vejo se posso contribuir, acho que dá… Pronto. Eu já consegui também perceber a resposta da segunda… se conhece, se chegou a utilizar, mas pronto, como apoio, para normalização de procedimentos. É assim, há uma intenção de utilizar?

E5.2: Sim, há muito interesse, não é? Há muita vontade de fazermos… Porque nós, acho que todos nós gostamos de fazer o nosso trabalho o melhor possível, não é?

E5.1: Sim, pois.

E5.2: E, digamos, para o fazer bem feito ou melhor, não é? Cada vez melhor, precisamos realmente de nos manter atualizadas e de fazer esses… integrar nas nossas rotinas coisas novas, maneiras, novas formas de proceder no nosso trabalho aqui, não é?

JA: Vou fazer agora pergunta específica sobre avaliação, *tá*? E aí vamos pensar em gestão de coleções.

E5.1: Muito bem.

JA: Então, como é feita a avaliação de gestão de coleções aqui no Museu atualmente?

E5.1: É quantitativa.

E5.2: Pois, eu acho que a única, a única avaliação que há é realmente a quantidade de registos novos, que cada… novos ou, pelo menos… renovação de fichas ou assim… que cada uma de nós faz.

JA: *Tá*. E há algum histórico… quer dizer, quando eu pergunto aqui, como era feita a avaliação de gestão de coleções antes, por exemplo, de 2009… 2009 que…

E5.2: Sim, nesta mudança… Não havia qualquer registo dessa avaliação… Tanto que, nós, como funcionárias, a nossa avaliação não era feita em moldes… não era nada assim, portanto, não… não havia nenhuma avaliação feita a partir desse… da gestão de coleções,

concretamente, para, para… portanto, nem para nós, individualmente, nem do trabalho que o Museu desenvolvia nesse nível.

JA: Quais as facilidades e dificuldades na avaliação realizada neste Museu hoje?

E5.1: [silêncio] Essa é difícil.

E5.2: Esta é difícil porque…

JA: Pronto. Pode falar também: "Não sei."

E5.2: Porque como a avaliação é quantitativa… é complicado dizer, porque ela é feita abstratamente, não é? Só que, muitas vezes, depois, o dia-a-dia, o que acontece ao longo do ano contribui ou não contribui para que ela se realize nos outros valores…

E5.1: A outras solicitações, não é?… Às vezes…

E5.2: Só que é difícil medir isso, não é JA?

E5.1: Sim.

E5.2: Quer dizer, eu não sei muito bem como lhe dizer de outra forma, porque não há…

E5.1: E, lá está, nestas múltiplas atividades que nós fazemos, nem todas são… contabilizadas na avaliação, não é? Porque são… são até invisíveis. Não…

JA: Pronto, nós enumerámos aqui várias.

E5.1: Sim, sim.

JA: Transportes, exposições…

E5.1: Exatamente.

JA: … empréstimos, na parte de levar e…

E5.1: E…e, por isso…

E5.2: Pronto, e… mas algumas delas também estão contabilizadas nas nossas atividades, portanto, não… a satisfação das visitas…

E5.1: Ah, sim.

E5.2: … que fazemos, portanto… Depois, há várias… dessas, há várias que são avaliadas, não é? Mas o seu peso na nossa avaliação não… se calhar não é, porque não é fácil, portanto, ela é feita antes, não é? De fazer… se ele verte na nossa… Ora bem, este ano houve poucas visitas? Então, temos mais inventário, mas nós não podemos prever para o futuro, não é?

E5.1: Pois…

E5.2: Portanto… ela é sempre feita com um largo espectro que depois é difícil até de atingir, muitas vezes, não é? Mas é, é sempre quantitativo. Não é? Não há assim mais…

JA: Tá bem… Mas já responderam e aí eu vou, pronto, isso, a seguinte é mais a intenção da pergunta treze é mais eu, de repente, conhecer algo que não conheço, então, a pergunta é: conhece ou utiliza algum material de apoio, bibliografia, norma, para fazer a avaliação? Uma forma minha de, de repente, conhecer outras bibliografias que eu nem imagino. Por isso é que eu pergunto. Podem também não conhecer. É só uma pergunta…

E5.2: Nós cá usamos… recorremos aos, à… como é que eles chamam? Às normas que o MatrizNet, não é?

E5.1: Sim.

E5.2: Que a Rede Portuguesa de Museus e a Direção-Geral de Museus publicaram, não é?

JA: Sim. Aquelas normas de inventário…?

E5.1: Sim, sim, sim, sim.

E5.2: Normas de inventário, exatamente.

E5.1: As normas de inventário.

E5.2: Que se focam mais no MatrizNet, mas que às vezes dão pistas, não é?

E5.1: Sim, sim.

E5.2: E recorremos às fichas também eu eles têm online, que nos permitem ver como exemplos e como comparação… Não há assim depois muito mais coisas que nós utilizamos assim no dia-a-dia. Podemos tentar ver catálogos de outros museus, às vezes, em coisas específicas, não é?

E5.1: Sim.

E5.2: Como hoje a Ana estava a procurar, como estávamos à procura de um objeto específico, não é? Pela marca, não estava, estávamos ali a ver, por curiosidade… por curiosidade, não, para procurar informação…

E5.1: Sim, sim.

E5.2: … especificamente, mas isso depois é sempre um… é um… é uma coisa tão larga, não é? Conforme o objeto em si que estamos a pesquisar, não para… não assim de consulta mais geral, não é?

JA: Tá bem, mas pronto, já me deram uma… normas de inventário. Já tenho uma ideia.

E5.1: Sim, sim. Isso usamos muito recorrentemente, até porque há muitos temas que de facto… por exemplo, os têxteis…

E5.2: Os têxteis, artes decorativas, as de arqueologia, pronto. Eles têm …

E5.1: É.

E5.2: … realmente várias…

E5.1: Algumas melhores, outras piores, pronto. É, é verdade. [risos]

JA: Mas pronto, é uma referência.

E5.1: Mas são sempre… É. É sempre uma referência, sem dúvida.

E5.2: E também ambas têm um ano[?], alguma parte dos inventários, não é? Alguns, a maior parte dos inventários online também ajuda, não é? Um inventário online. E que também é uma coisa que nós achamos que seria muito importante os museus terem e nós próprios disponibilizarmos no nosso inventário…

E5.1: Verdade.

E5.2: … porque é uma ajuda muito preciosa. Às vezes, a melhor ajuda é mesmo ver como é que os outros…

E5.1: Fazem.

E5.2: … chamam àquilo, o que disseram, não é?

E5.1: Sim.

E5.2: Porque… não é? Às vezes, andamos a, já outras pessoas pensaram antes de nós e o contributo de todos é muito importante para… para a realização deste trabalho, não é?

E5.1: É verdade.

JA: Eu vou voltar a fazer, fugir um pouco aqui do questionário, isso foi um museu no Brasil que me falou, ele também falou que sentia muita necessidade de ter com quem conversar, com dúvidas. De repente, um fórum, um blog, algo online…

E5.1: Que há para os conservadores /restauradores.

JA: Há?

E5.1: Há. Mas para nós, realmente, não conheço.

E5.2: Porque toda a gente fica muito… E depois, também não é, não é… se calhar, as pessoas também se acanham, às vezes, de perguntar, não sei. E não há…

E5.1: Mas era interessante. Era. Por acaso. Tirarmos dúvidas com… não é?

JA: Pronto. Mas é assim te digo que tem um museu lá em São Paulo que também fez a mesma…

E5.1: É.

JA: … falou que sentia falta de ter…

E5.1: É verdade. É.

E5.2: Porque, às vezes, uma pequena informação de alguém é uma grande ajuda para outra pessoa, não é? Porque realmente, às vezes, uma pessoa está mesmo sem nada, sem

pista nenhuma por… o que é que este objeto era? Para que é que ele servia? Não é? E, às vezes, pode haver outra pessoa que por várias razões já viu aquele objeto, já viu em uso e tem uma ideia e isso, às vezes, é fundamental. É muito importante, não é? Mas não há muita coisa, não é? Só as artes decorativas, a pintura e assim têm, são mais ricas nesse aspeto. São temas mais nobres, digamos assim, que há muitos anos as pessoas se dedicam a estudá-los, não é? Estes… museus como o nosso, com objetos do quotidiano, não é? Que não são objetos ricos, não são objetos valiosos no sentido económico do termo, não é? Acabaram por ser os parentes pobres, muitas vezes, que vão ficando esquecidos nos acervos e isso, não é?

JA: Por último, em que é que acreditam se fossem pensar em melhoria? O que é que acreditam que pode melhorar na atual avaliação? Para sonhar novamente, igual eu falei da pergunta [uma das perguntas anterior]? O que é que acreditam que pode melhorar na gestão? Essa: o que é que acredita que pode melhorar numa avaliação de gestão de coleções? É para sonhar, se quiserem... Também podem não saber. [risos]

E5.2: Pois, não é fácil também, porque é assim: esta avaliação, para ser correta, nunca deveria ser quantitativa, não é? Para ser justa com quem a faz, porque um… uma ficha de inventário pode demorar uma hora a fazer, mas pode demorar uma semana, não é? Portanto, avaliar isso não é fácil. Eu compreendo que não é fácil. Agora… para sonhar, era que isso pudesse ser feito sem esse limite quantitativo, não é?

E5.1: Pois.

E5.2: E que se baseasse na qualidade do trabalho, do trabalho e na… na… e no empenho que a pessoa pôs, muitas vezes até podemos procurar intensamente durante uma semana informações e não encontrar grande coisa, não é?

E5.1: Acontece. Sim.

E5.2: Realmente. Não é? Portanto, é difícil que essa avaliação seja feita… sejamos justos, no fim dizer: "Ah, tanto tempo e produziste aí duas linhas a descrever o objeto". [risos] Não é? Portanto, é muito difícil valorizar por aí esse, esse trabalho, não é? Portanto, eu acho que também não é realmente fácil fazer isto em avaliação dessa forma.

E5.1: Pois é.

E5.2: Não é? Se calhar, para nós, o mais justo, digo eu, era nós termos os meios e as condições para fazer esse trabalho e conseguirmos, realmente, ao fim do nosso percurso profissional [risos] ter este trabalho feito, seria, digamos, aí, [impercetível] mas é difícil fazê-lo, mas nós compreendemos que as questões profissionais e a organização das instituições obriga a essas avaliações, mas é complicado, acho eu, fazê-lo de uma forma justa.

E5.1: É. Sem dúvida.

E5.2: Não é que haja má fé de ninguém. Não é?

E5.1: Até porque nós… tentamos fazer aquilo que achamos mais importante para a instituição. Lá está, durante muito tempo, foi fazer um inventário mais…

E5.2: O mais rapidamente possível.

E5.1: O mais rapidamente possível.

E5.2: E agora estamos a procurar fazê-lo o melhor possível.

E5.1: Exatamente.

E5.2: Não é?

E5.1: Então, estamos também a tentar…

E5.2: A mudar esse paradigma.

E5.1: Exatamente.

E5.2: Que implica, realmente, ir atrás muitas vezes. Não é?

E5.1: Exatamente. E refazer, e melhorar. Quando encontramos bibliografia sobre um objeto, vamos ao objeto, acrescentar… Lá está, o inventário está em constante…

E5.2: E não é só um novo inventário.

E5.1: Exatamente.

E5.2: É também o que já está inventariado, não é? E, pronto, se calhar, é quase utópico pedir que alguém valorize devidamente esse trabalho, mas não é por má fé de ninguém, é porque realmente é difícil.

E5.1: Até porque passamos horas a ler bibliografia sobre… não é? Para nos, sobre determinados objetos. E, depois, lá está… lá está a mesma, como a nossa coleção é tão heterogénea… é mais difícil ainda.

E5.2: Quase que cada objeto implica…

E5.1: Não é?

E5.2: Porque é assim: se nós tivéssemos uma grande, uma grande coleção, sei lá, a cerâmica de uma determinada fábrica ou de um determinado período, não é? Estudávamos aquele tema…

E5.1: Já estava.

E5.2: … e depois estávamos habilitados. É de sobremesa, não é?

E5.1: Não, não…

E5.2: Falando de doces, não é? Não é o caso, não é? Quase…

E5.1: Eu tenho uma certa inveja desses…

E5.2: Por outro lado, também não. Porque o nosso também se torna mais aliciante porque é diversificado….

E5.1: É, isso é.

E5.2: Se calhar, se passássemos a vida inteira a estudar pratos ou a estudar joias ou a estudar armas ou…

E5.1: Mas…

E5.2: … ou inscrições, se calhar, também estávamos fartas.

E5.1: … dava para fazer uma gestão de coleções muito mais…

E5.2: Ah, sem dúvida.

E5.1: Não é?

E5.2: Até a estrutura… Ora bem, as estantes, como é que têm que ser…

E5.1: Exato.

E5.2: Não é? Tudo isso era mais fácil.

E5.1: Tudo isso era mais facilitado. [risos]

JA: Não sei… Não sei… Pronto, eu acho que às vezes é mais, assim, pensar, o apaixonar que, na verdade, a gente acaba sempre fazendo o melhor possível. Eu acho que é isso que importa. Às vezes, nem é diversidade.

E5.1: Pois…

JA: Mas pronto… Obrigada. Vou encerrar então. Obrigada pela entrevista, meninas.

E5.1: De nada.

E5.2: E pronto, não sei se… não é? Nós falamos do que nós refletimos ou que possa, não sei se isto vai de encontro àquilo que… ajuda o trabalho da JA ou que…sobre… refletir sobre esta… no fundo, são tantas… mais perguntas, às vezes, do que respostas que nós temos da nossa prática, não é? Para além do que fazemos, não é? A parte do que fazemos nós podemos escrever. O resto já não é tão objetivo assim, não é?

D.6 Entidade 6, entrevistado 6.1

Entidade 6: Museu de Alberto Sampaio | 16 dezembro 2016 | 29min de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E6.1: gestor.

Entrevistadora JA: Dezasseis de dezembro no Museu Alberto Sampaio. O guião, ele é dividido em três temas…

E6.1: Sim…

JA: Pronto, que é o que eu vou investigar. A primeira temática é sobre a gestão de coleções do Museu, então me interessa saber um pouco, o atual e o antes.

E6.1: Sim.

JA: É por isso que a primeira pergunta é: como é a gestão no Museu atualmente?

E6.1: Sim.

JA: Lembrando o recorte de gestão de coleções.

E6.1: Sim. A gestão do Museu atualmente, portanto, isto é um Museu com uma coleção praticamente fechada. Portanto, não é um Museu que esteja a adquirir peças, porque é um Museu que tem coleções essencialmente do século… tem algumas medievais, mas *essenci*… são coleções de Arte Sacra, religiosas, não é? Do, do âmbito de Guimarães, não quer dizer que não tenha, das igrejas locais, tem a ver com a República, enfim, tínhamos que ir muito longe. Portanto, não é um Museu cujas coleções estejam a crescer. Se bem que, por exemplo, nos anos 80 falou-se muito no Museu da Indústria em Guimarães, que não avançou, mas o Museu de Alberto Sampaio tem incorporado coleções da Indústria e já comigo, eu estou no Museu desde 99, esse espólio cresceu. Mas se ler o nosso documento de gestão de coleções, isso está lá bem explicado, não é? Imagine que vem a abrir um Museu da Indústria em Guimarães, o que faz sentido é que estas coleções transitem para esse Museu, não é? Foi mais… éramos o único museu no local, ou dos poucos, e a Sociedade Martins Sarmento e foi uma forma de salvaguarda de coleções, mas, de facto, são museus, é um Museu de Arte Sacra, com uma coleção praticamente fechada, a não ser que alguém queira fazer alguma doação, alguma igreja que nos queira entregar uma peça, mas, portanto, não tem aumentado, não é? Relativamente à, à gestão… ao… eu… eu estou cá desde 99, há muitos anos, estive… deixei… estive com uma bolsa de doutoramento de 2010 a 2012, de 2012 a 2014, portanto, fiquei como técnica e depois voltei a assumir a direção. Agora já tenho o Museu, o Paço dos Duques de Bragança e o Castelo de Guimarães, portanto, é… é um afazer muito maior. A gestão das coleções, de coleções do Museu, digamos que vem no seguimento do que foi iniciado quando o Museu abriu nos anos 30, portanto, não podemos dizer que nós é que descobrimos a pólvora e que somos nós que estamos a tratar das coleções. Não. Cada um com os instrumentos existentes à época, e é bom lembrar quando o Museu abriu em 31, tendo sido criado em 28, mas abriu ao público em 31, nem luz havia, portanto, nem luz havia, nem máquina de escrever, não é? Foi aquisição posterior. E, portanto, as fichas eram… eram um cadastro dos bens nacionais, portanto, uma simples designação, uma atribuição de cronologia, muita informação que consta na…nos ofícios, porque também era um livro manuscrito

onde era copiado à mão o ofício que era enviado e, portanto, às vezes nós pensamos que no nosso tempo está tudo mais evoluído, mas o certo é que ali não se perdeu informação, não é? Tudo o que sei hoje está ali e fizemos esse trabalho, digamos, de levantamento dos ofícios, para tentar perceber de onde vêm as peças, informação sobre as peças. Depois, esteve a Dr.ª M. E. A. T., uma grande senhora nos museus, foi depois diretora do Museu Soares dos Reis. Com ela fichas manuais, que nós mantemos, fichas manuais com indicação da proveniência, enfim, os dados que tinha. Depois disso, esteve, enfim, as pessoas mais importantes, esteve a Dr.ª M. J. V., que agora é diretora do Soares dos Reis e, portanto, do tempo dela havia alguns, não muitos, mas alguns processos técnicos de peças, não é? Eu acho que havia. Eu aí… Fichas, sim. Continuou-se. Processos técnicos, não tenho a certeza. Mas pronto, mas comigo abri… portanto, mantivemos isso, passou a haver um programa digital, nós somos obrigados a usar o MatrizNet, temos esse programa e… mas eu não dispenso a ficha manual e listagens que depois, mesmo que feitas a computador, que imprimo. Tenho muito medo sempre destas coisas digitais. Não estou a dizer que não sejam precisas, nem importantes. Não é isso, não é?

JA:: Sim, sim.

E6.1: É o perigo, de repente vai à falência a empresa que tem o programa e, se nós não temos cópia, perdemos os dados todos. Portanto… em qualquer sítio onde estou dou muita importância ao processo técnico da peça, onde isso é que não consta e, portanto, é importante ver, onde nós, só para lhe dar um exemplo, uma das nossas peças, que é tesouro nacional, o tríptico de prata dourada, é capaz de ter quatro dossiês, em que temos fotocópias dos artigos que são publicados sobre o tríptico, os relatórios de conservação e restauro… Imagine que, que as saídas para exposições… dessa forma.

JA: E… antes então de 99…

E6.1: Sim…

JA: ... como é que foram as antigas gestões? Já resumiste um pouquinho…

E6.1: Já resumi, sim… Mas é, essencialmente, é isso. Portanto, não se pode dizer, a nível dos museus, eu acho de facto… Ah, mas é importante também dizer: ainda hoje não temos as coleções todas inventariadas. Ok?

JA: Mas então…?

E6.1: Mesmo… Isso é importante saber. As principais coleções, claro, as coleções de Arte Sacra estão. O que é que nós temos andado a trabalhar? As coleções da indústria, depois a Dr.ª M. J., que é a minha colega, que é a responsável pela gestão de coleções, lhe dirá melhor, mas temos vindo… e está, por exemplo, só para lhe dar uma ideia, temos vindo a colocá-las, porque ainda hoje recebi dos CTT, que viram que nós temos umas amostras de lã, de uma fábrica, portanto, e que eles vão publicar um livro sobre a indústria em Portugal e pediram-nos porque está... está no MatrizNet, vem a fotografia, temos vindo a pôr sempre fotografia, e por isso souberam que estava, que estava cá, não é? Portanto, não está tudo, mas temos vindo… portanto, os meus técnicos, normalmente, têm como… na avaliação de desempenho, o preenchimento de uma série de fichas e de inserção dos dados na plataforma, não é? Porque elas existem em formato de ficha ou de computador, mas sem ser na base de dados digital.

JA: Aí, acho que já vai em seguida que é: quais são os departamentos e as equipas envolvidas na gestão das coleções?

E6.1: No nosso… nos nossos documentos de gestão, que estão divulgados na net, têm exatamente isso.

JA: Sim.

E6.1: E, portanto, temos um departamento, eu estou-lhe a dizer de cor, não sei exatamente o nome, o departamento de gestão de coleções, julgo que não se chama departamento, mas não tenho a certeza…

JA: Sim, sim…

E6.1: … e, portanto, a responsável é a Dr.ª M. J. M. e trabalham com ela a A. L. e a A. P. Tão importante como o serviço educativo, para mim, é a gestão de coleções e, portanto, é… isso eu não consigo fazer… Acho muito importante o serviço educativo, mas eu costumo, até quando às vezes dou aulas aos alunos pergunto, costumo perguntar: "O que é que vocês acham que é um museu?". Pronto, depois dizem isso: "Mas se nós tivermos um edifício é museu?" E alguns dizem: "Sim, é." Não, não é. "Mas se tivermos um museu e coleção, é um museu?"; "Ah, é." Não, não é. "E se tivermos um… um edifício, uma coleção e pessoas a trabalhar sobre essa coleção, é um museu?"; "É." Não, não é. Temos que ter divulgação. Portanto, no fundo, um museu é um conjunto de… de diversas vertentes e todas elas são importantes, não é? E costumo dizer que também é bom que os diretores se vão revezando, porque há diretores que às vezes vão mais para o levantamento ou inventário das coleções, outros vão mais para as publicações, outros vão mais para o serviço educativo, portanto, é bom, também, que não seja… essa diversidade, não é?

JA: Sim.

E6.1: No olhar para o museu.

JA: Sim… Para então para o Museu Alberto Sampaio.

E6.1: Sim.

JA: Quais são os procedimentos que envolve a gestão de coleções? Pronto, tem… eu percebi aqui…

E6.1: Sim, então?

JA: Incorporação…

E6.1: Sim…

JA: Eu vou colocar aquisição, porque aqui incorporação eu percebi, eu vou seguir…

E6.1: Mas é diferente.

JA: É, é…

E6.1: É diferente. Digamos, uma incorporação, porquê? Porque nós temos, como eu lhe digo, nós no período da República dissemos à Igreja: "Isto deixa de ser vosso, é nosso" e, portanto, houve uma incorporação dos bens, não é?

JA: Sim, sim.

E6.1: Aquisição é quando adquirimos ou por oferta… pode até ser por oferta, não é?

JA: Sim, sim, sim.

E6.1: Ou por compra e, portanto, consideramos… [interrupção]

JA: Sim, sim. Parece que estão descritos…

E6.1: É.

JA: … ligados…

E6.1: Sim. Isso, portanto, melhor está aí e nós seguimos. Como eu lhe disse, não seguimos muito porque é uma coleção fechada, não é? O que está, está. Não temos… [interrupção]

JA: Pronto. Além da incorporação e aquisição, o que mais?

E6.1: É sempre uma… por exemplo, chamo sempre à atenção, e eles já sabem, vamos imaginar… vamos imaginar que alguém fez um artigo num jornal… num jornal qualquer refere: fui ver o tríptico de prata dourada, é muito bonito, não sei quê. Se nós tivermos essa notícia, isso vai para o processo técnico. Portanto, quem está na gestão de coleções sabe que aquilo é sempre uma coisa em aberto. Ou se a peça precisa… é limpa, isso deve constar, não é? Portanto, tem que haver esse cuidado. Confesso que não digo que haja sempre, mas é uma coisa com que eu… digo sempre, ainda agora no Paço dos Duques, o modo como estava organizado não era como aqui, é uma coisa que eu estou sempre… ainda agora tivemos um grande evento com… da presidência e, portanto, mudámos uma série de peças e aproveitámos que tivemos o Museu quase fechado quinze dias para proceder à manutenção das coleções, limpeza. E, portanto, eles têm até acho que até 16 de janeiro para preencherem as fichas de para onde é que a peça mudou e o que é que foi feito à peça, para que isso depois conste nas…

JA: Sim…

E6.1: Pronto, aqui é que é mais fechado, não há tanto isso, não é? Mas sabem. Alguém pede ou alguém, imagine que há um visitante que passa, que olha para o tríptico e diz: "Em Inglaterra há uma peça muito parecida", isso vai imediatamente para o processo técnico da peça. Portanto, os processos técnicos são tão ou mais importantes do que a ficha de inventário, porque tem lá tudo, não é?

JA: Sim.

E6.1: Tem mais do que, do que uma simples ficha de inventário. O que não temos feito aqui… Porque eu agora sou uma diretora turbo e, portanto, passo mais tempo no Paço do que aqui. Por exemplo, no Paço estamos a fazer isso, é digitalizar os documentos e meter no MatrizNet, não é? Tudo o que anda associado à peça. Porque lá estamos a começar. É mais fácil. Aqui tinha que se ir buscar tudo o que está para trás e começar a digitalizar e

a incluir. Não está digitalmente, mas qualquer investigador que chegue cá, passamos-lhe o processo técnico da peça e tem tudo.

JA: Procedimentos como empréstimos…

E6.1: Sim…

JA: Empréstimos, conservação…

E6.1: Sim.

JA: Inventário… pronto, isso que… de colocar…

E6.1: Sim.

JA: … vou chamar de catalogação…

E6.1: Sim.

JA: … porque eu estou seguindo uma linha… pronto, eu tenho que seguir uma nomenclatura, eu optei por seguir uma nomenclatura do SPECTRUM…

E6.1: Sim.

JA: … mas eu decidi…

E6.1: Claro, claro! Sim, sim…

JA: … contudo, escolher. O que eu consegui perceber são, acho que a maioria são essas da… Ah… as coleções elas estão parte na internet?

E6.1: As coleções principais…

JA: Sim.

E6.1: … de que o Museu é conhecido - pintura, escultura, ourivesaria, talha, têxtil - está tudo. A indústria e as gravuras é que temos estado a meter. Já está parte.

JA: Pronto.

E6.1: Sempre que se vai fazendo, vai-se colocando, mas não está tudo.

JA: Pronto, e… pronto, para isso se coloca as imagens?

E6.1: Sim.

JA: Quem faz a gestão… pronto… as imagens estão lá, pode ir para uma publicação? Não pode?

E6.1: Não, não podem. Não podem. Nem pensar. Porque isso nunca mais. É uma questão de pragmatismo. Primeiro, a Direção Regional, nós não temos fotógrafos profissionais na equipa, apesar que temos M. que fotografa muito bem e, portanto, ainda agora, por exemplo, esta do CTT, que pediram, vai ser ele a fotografar, mas ou… ou ele fazia

fotografia de não sei quê, e nunca mais tínhamos o inventário na net, porque as peças, na ficha manual, têm fotografia, mas é uma fotografia só. Que hoje o digital… Ou uma ou duas, não é? Hoje o digital permite-nos ter muito mais fotografias…

JA: Sim.

E6.1: … de marcas, de pormenores, portanto… Não. O que nós fazemos é: M. faz a fotografia, isso está na sua avaliação de desempenho, a Dr.ª M. J. prepara, vê se a ficha está em condições, se há alguma coisa, dos dados, dos conteúdos, se é preciso alterar alguma coisa e a A. P. junta, é que introduz no Matriz e junta as fotografias, mas são fotografias de trabalho.

JA: Sim, sim.

E6.1: Que são boas. Por exemplo, como lhe estou a dizer, dos CTT deu para ver e dizer…

JA: Sim, sim.

E6.1: … "Quero isto", não é? Tenho a descrição e tenho uma fotografia. E pronto, gostaram e pediram para… pediram uma fotografia que o M. vai fazer. Há coleções em que temos fotografias com qualidade, feitas pela… ainda quando éramos da DGPC. Quando passámos para DRCN, não temos fotógrafo profissional e, portanto, vamos… vamos, vamos fazendo. Se há uma exposição, por exemplo, nós temos muita coisa fotografada. Muita. Com qualidade para publicação, porque fomos aproveitando candidaturas e pagar a fotógrafo profissional, portanto, temos muita coisa.

JA: Mas, pronto, se algum outro museu… pronto, quiser uma foto…

E6.1: Sim…

JA: … para colocar numa exposição, para quem ele pede?

E6.1: Pede para nós.

JA: Ah, pronto.

E6.1: Pede para nós. Nós, normalmente, pedimos autorização ao Diretor Regional para aceder…

JA: Ah, pronto.

E6.1: … que diz sempre que sim, não é?

JA: Sim, sim, sim.

E6.1: Mas pronto, para… até para a DRCN, o diretor não ir a um sítio qualquer e lhe aparecer um catálogo nas mãos e ele perguntar: "Quem é que autorizou?"

JA: Sim.

E6.1: Portanto, damos-lhe sempre, ele diz sempre que sim, não é? Pede sempre a nossa opinião, não é? [risos] E, portanto, é assim que fazemos, sim, mas cedemos a imagem.

JA: Mas talvez já um outro procedimento que fazem também, que é a de gestão do uso das imagens.

E6.1: Sim.

JA: Pronto, tem ainda mais… É isso que eu estou tentando identificar, sabe?

E6.1: Sim. Claro. Sim, fazemos, como lhe digo, os CTT mandou, despachei para o M., ele tem aí, disse um valor, porque estamos a falar de um livro que entra num circuito comercial, não é?

JA: Sim.

E6.1: Se quando estamos, por exemplo, ainda este ano nos pediram uma peça, um Fragmento Copta, para uma exposição em Lisboa, que nós permitimos, e pediram-nos a fotografia, é um Museu da DGPC, e permitimos sem cobrança de dinheiro, não é?

JA: Sim, sim.

E6.1: Agora, se algum dia eles nos começarem a levar, também vão pagar, não é?

JA: Sim. [risos]

E6.1: Mas, normalmente, quando, instituições, colegas, não, não levamos dinheiro.

JA: *Tá* bom.

E6.1: Nem, nem outra coisa: imagine que é um estudante que está a fazer uma tese de doutoramento ou de mestrado, não interessa, e que nos pede as imagens, nós cedemos graciosamente as imagens, pedindo, muitas vezes, o trabalho, ou depende da qualidade do que vemos e, e dizendo que só pode utilizar para aquele fim, não é? Mas sim, porque é importante que as coleções sejam estudadas e por isso é a nossa obrigação. Eu acho que é obrigação ceder as imagens.

JA: Pronto. Além dos procedimentos, que depois eu vou depois também…

E6.1: Sim.

JA: … Política de acervo, tem uma pergunta, tem política de acervo? Pronto, mas eu também já sei a resposta…

E6.1: Sim.

JA: E pronto, que está na internet. Aquilo, pronto, já é uma… estou respondendo… [risos]

E6.1: Sim.

JA: Mas pronto, a pergunta é…

E6.1: Mas confirma. Aí confirma, não é? Se é verdade ou não. Pode não ser. [risos]

JA: Pois, não sei, mas é o que está na internet…

E6.1: Claro, sim, sim.

JA: Pronto, a política de acervo.

E6.1: Estou a brincar. Claro que sim, seguimos.

JA: A equipa tem conhecimento da política de acervo?

E6.1: Sim, foi feita por nós, portanto, os documentos que estão na net foi feito pela… foi feito por mim, como diretora, mas com a colaboração da M. J. e, na altura, tínhamos cá a P. M., que agora está no Museu dos Clérigos… E, portanto, sim, com conhecimento, a ler, sem dúvida. Sem dúvida.

JA: O que considera que pode melhorar na gestão de coleções no museu? A pergunta é mais para sonho do que, pronto…

E6.1: Sim, claro.

JA: Eu estou tentando identificar assim… onde os museus querem melhorar?

E6.1: Sim… O problema é que nós não somos um museu em Inglaterra, não é? Que as equipas são enormes. Portanto, a Dr.ª M. J. faz gestão de coleções, como faz publicações comigo… publicações da instituição, é lógico. Como, por exemplo, estivemos a dar apoio ao Museu dos Clérigos na inventariação das coleções, como temos vindo a dar apoio à inventariação das coleções das igrejas das redondezas, que nos pedem, porque também isso é uma das obrigações do museu, sendo nós um Museu de Arte Sacra, e pode ver no nosso…

JA: Sim, sim.

E6.1: … é dar apoio a outras instituições, portanto… Era termos equipas maiores para podermos dedicar mais pessoas a trabalhar no acervo a tempo inteiro, que não é, não é. Nós, em termos de plano, está tudo muito bonito, gestão de coleções… os departamentos todos e está, mais ou menos as pessoas sabem. Porque isso também eu acho importante. Nós, quando é gestão de coleções sabemos que é com a Dr.ª M. J.; quando é serviço educativo sabemos que é com a Dr.ª R. M., portanto, é importante identificar um rosto, não é? A um determinado departamento. Agora, mas sabemos que todas nós fazemos um bocado de tudo, porque a equipa é pequena, não é? Montagem de exposições, quer dizer… atacamos tudo.

JA: Também a montagem de exposições, acompanhamento de empréstimo…

E6.1: Sim, claro. Exatamente. É tudo.

JA: Pronto, a parte de conservação…

E6.1: Sim, é.

JA: Pronto, essa é a… são as perguntas que eu fiz sobre gestão de coleções. Agora, eu vou fazer perguntas específicas sobre a norma SPECTRUM porque é de onde eu vou tirar os parâmetros de procedimentos…

E6.1: Ok.

JA: … para criar.

E6.1: Isto é fácil de responder: não, não. [risos]

JA: Ok. [risos] Não, não para a norma SPECTRUM. E, pronto, a avaliação, que é aonde eu vou…

E6.1: Sim.

JA: … trabalhar. Como é feita a avaliação de gestão de coleção hoje, atualmente?

E6.1: Digamos, nós, todos os anos, no plano, no relatório de atividades, temos que fazer uma avaliação, mas a avaliação é mais de… eles têm quantas fichas preencheram nos conteúdos, no caso da Dr.ª M. J.; no caso da A., do M., quantas fotografias fez e, no caso da A., quantas meteu no digital, não é? A A. L. tem, normalmente, a manutenção das fichas manuais, acrescentar alguma coisa, processos técnicos, portanto, é mais ver se já fizemos aquilo, quantas é que faltam fazer. E uma coisa também que é avaliada, é as que foram… [interrupção] Pronto, e também uma… é avaliado quantas fichas são… como é que eu hei de dizer? Nem sei o termo. Não é remodeladas, é atualizadas. Quantas fichas são. Portanto, fichas que já estão preenchidas, mas que se acrescentam novos dados e é… e é isso, mais nada… Não sei como é que era feita antes.

JA: Como é que era feito antes.

E6.1: Pois.

JA: Pronto. E quais as facilidades e dificuldades na avaliação de hoje, não é? De só avaliar o número de fichas que são feitas ou de atualizações ou de inserções…?

E6.1: Não, aqui não há dificuldade. Neste momento, a maior dificuldade que passamos no Museu é que este edifício onde estamos, não é a sede do museu. As coleções… é… é no edifício antigo, que nós ocupamos da igreja, não é? Que é o claustro e dois edifícios, a Casa do Priorado e a Casa do Cabido. Portanto, aqui não é o problema. O problema é: este edifício foi feito exatamente parecendo assim tão grande, porque não tínhamos umas reservas em condições. As peças em reserva em condições. E, neste momento, temos, que estão em baixo. Só que temos tido, o edifício não ficou muito bem e temos tido problemas de infiltração. Portanto, tão importante como a gestão das peças é a gestão das coleções. E, por outro lado, a Direção Regional deu-nos zero para a montagem das reservas, portanto, tem sido com a prata da casa, depois... depois convém que veja, ainda não temos as reservas organizadas como eu quero. Estão melhor, por exemplo, agora no Paço dos Duques… Mas isso é que… a dificuldade, neste momento, não é tanto no preenchimento das fichas, é na organização das reservas. E também não se pode uma coisa andar ao lado da outra, não é? Se não, arriscamo-nos a ter fichas muito bonitas…

JA: Sim.

E6.1: … tudo na net e não sei quê e depois as coleções não vigiadas, não tratadas, não devidamente acondicionadas, pronto… e nós ainda estamos numa fase de… de… mudamos para cá, mas ainda não temos as coleções devidamente.

JA: Mas uma dúvida, na avaliação é feita também o controlo disso? Do, por exemplo, o acondicionamento, quantas peças são bem acondicionadas? Quantas não são…?

E6.1: Sim, fazemos… Tentamos… sim. Tentamos rever de vez em quando. Mas agora, não… fomos sempre tentando melhorar, fazendo estruturas para… aumentando as reservas. Quando eu cheguei, por exemplo, quando eu cheguei ao Museu, elas tinham…. mesmo em aulas dou muito este exemplo: havia uma coisa que elas chamavam… arrecadação. Acho que era assim. Arrecadação, armazém. Acho que era arrecadação. O que é que era? Era uma sala pequeníssima, como dali para aqui, está a ver?

JA: Sim, sim.

E6.1: Menos. Para aí dessa janela para ali. Que estava dividida com… com uma estrutura e de um lado tinha as coleções e do outro tinha tudo o que era material de exposição. E, portanto, as coleções não podem estar num sítio que se chama arrecadação, até porque depois a pessoa, se é uma arrecadação, não tem cuidado. Portanto, comecei por arranjar, dividir espaços e criar as reservas. Aquilo ficou como arrecadação e criámos reservas. E, portanto, ao longo dos anos foi-se fazendo estruturas para colocar as pinturas, foi-se comprando estantaria handy para arrumar as coleções. Fomos tratando disso, não é? Depois conseguimos este edifício e, portanto, ainda estamos agora na *organi*… e é tão importante como o tratamento das coleções. E isso não está bem. Ainda não está bem. Precisávamos de dinheiro, já pedimos, há dois anos que estou a pedir dinheiro para fazer as estruturas. Não é que… as coleções estão devidamente acondicionadas, ok?

JA: Sim, sim, sim.

E6.1: Vai vê-las, mas… mas entra naquelas reservas e não é um sítio como eu gostaria que fosse.

JA: Pronto… Aí, isso é mais para… pergunta décima terceira é: como conhecem ou utilizam o material de apoio, bibliografia ou norma para fazer a avaliação?

E6.1: Não.

JA: É um levantamento que eu também estou fazendo…

E6.1: Pois, claro. Não, não.

JA: É que sempre pode aparecer algo que eu não conheça e…

E6.1: Claro, claro. Não, não.

JA: E aí é a mesma que fecha a gestão de coleções e fecha na avaliação, uma pergunta que fala: o que acredita que pode melhorar na tal avaliação? Se pode melhorar.

E6.1: Pode melhorar muito. Quer dizer, se vai fazer uma norma, se eu todos os anos puder pôr os meus colegas a preencher, a dizer… como está, como evoluiu, é fantástico. Essas coisas são sempre muito bom, não é? A metodologia a utilizar, seja em que for, na área dos museus, é sempre uma mais-valia, portanto, estamos sempre… Eu acredito que se possa melhorar e muito, sem dúvida.

JA: Muito obrigada!

D.7 Entidade 7, entrevistado 7.1

Entidade 7: Museu Nacional Soares dos Reis | 02 fevereiro 2017 | 1h 19m 37s de entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E6.1: técnico.

Entrevistadora JA: Museu Nacional Soares dos Reis, com a senhora Margarida, entrevista para a tese. Eu dividi esse guião em três partes, tá? Uma sobre a gestão de coleções do Museu, desse Museu em específico; outro sobre a bibliografia base que eu vou usar para saber se tem afinidade ou não - não importa se tem, mas eu quero só perceber -; e uma terceira é sobre o processo de avaliação da gestão de coleções. São os três temas que eu tenho aqui, pronto, para falar. Então, num primeiro, que é sobre gestão de coleções dos museus, eu ia pedir a gentileza da senhora Margarida falar como é a gestão atual no Museu? Aqui.

E7.1: Sim. Portanto, o Museu tem o acervo dividido por coleções e cada coleção tem um responsável. Esse responsável trata de todos os aspetos relacionados com a sua coleção, quer seja a conservação das peças propriamente ditas, a exposição, o estudo, a investigação, portanto, todas as tarefas referentes a cada coleção têm um responsável próprio. Claro que há coleções maiores, outras mais pequenas, por isso há pessoas que têm várias coleções a seu cargo, não é? As maiores coleções, que é de pintura e cerâmica, têm, no caso da cerâmica, sou eu a responsável, sou a única responsável pela coleção; no caso da pintura, embora haja uma responsável principal, mas a coleção é muito grande e está dividida por mais duas pessoas. A responsável principal é que trata, basicamente, da, enfim, da gestão da coleção, mas em termos depois de estudo e de exposição, os outros também a apoiam. No caso das… no caso da inventariação, portanto, é cada… cada um desses técnicos que faz a inventariação das peças da respetiva coleção, apesar de haver um responsável geral pela inventariação no Museu, neste caso, sou eu. E, portanto… sou a gestora do programa que nós utilizamos, que é… que é o programa matriz, que é o programa que é utilizado a nível de toda a Direção Geral do Património Cultural. Neste momento, há museus que deixaram de ser da Direção Geral do Património Cultural, que têm outras tutelas, que… Houve muitos museus que passaram para as Direções Regionais de Cultura, mas que já tinham anteriormente este programa e, portanto, continuam a utilizá-lo, por isso, nós vamos encontrar este programa de inventário em muitos museus em Portugal, mesmo não sendo da Direção Geral. Portanto, com isto, sendo eu a responsável, procuro também criar, a nível de… deste, da inventariação, algumas… alguns pontos comuns que possam depois ser utilizados por todos os técnicos da… relativamente às várias coleções.

JA: Bem… antes, pronto, nós estamos em 2017, isso é como funciona atualmente…

E7.1: Sim…

JA: … o Museu é antigo…

E7.1: Muito antigo. [risos]

JA: [risos] … como a próprio E7.1 falou. Então, eu queria saber se tem um histórico, um pouco, de como era a gestão de coleções. Pronto, se souber… antes da atual gestão, como é que era feito os procedimentos, como é que era…?

E7.1: Isto [risos] não variou muito nestes últimos anos… Pronto, variou na medida em que, por exemplo, a introdução do programa informático, não é? Que não existia. Mas o… esta divisão por coleções já existe há muito tempo, não é? Portanto, não podemos falar do início do Museu porque é um museu do século XIX, não é? Portanto, nessa época o que é que havia? Era um diretor e um guarda, [risos] era o pessoal todo que existia no Museu, portanto, nessa fase é evidente que não, é muito difícil nós sabermos como é que era a inventariação. Havia listas de peças e, aliás, temos muito pouca informação dessa primeira época, a não ser, pronto, a criação do Museu, a intenção de que tipo de peças é que se traziam para cá, não é? Que eram as dos conventos extintos. E depois, com a ligação à Academia de Belas Artes, passaram a ser as… os objetos feitos pelos alunos para, sobretudo, as… as provas de exame…. ou, quando iam para o exterior, do pensionato, portanto, eram essas peças que entravam no Museu. Portanto, isso é que passava a ser o acervo do Museu, bem como alguns professores que tinham também obrigação de fazer peças de propósito para o Museu. Portanto, esse foi o nascimento das coleções do Museu, ao longo do século XIX. Depois, no século XX, com a mudança de tutela, a partir de 1911, o Museu deixa de ser, deixa de estar ligado à Academia, embora, na prática, tenha continuado a estar até… até aos anos 30, e, depois, há uma divisão de acervos. Portanto, quando há mesmo uma separação a sério entre o Museu e a Academia de Belas Artes… divide-se: uma parte do acervo fica no Museu, a outra parte fica na própria Academia. De uma maneira geral, são os estudos, não é? Os estudos mais académicos. Mas, apesar de tudo não é assim essa divisão tão, tão… como é que hei de dizer? Tão lógica, que nós pensarmos. E houve peças que deveriam ter ficado no Museu e que ficaram na Academia e, se calhar, vice-versa. Sabemos que há Academias que se justificava mais que tivessem na… na Escola de Belas Artes. Mas a partir de 1933 é quando, realmente, o Museu ganha o estatuto nacional e passa, então, a ter um inventário próprio. E nessa altura, nós temos os primeiros livros do inventário. É engraçado porque aí é registado o ano, aliás, as primeiras peças entram em 33, mas, verdadeiramente, quando há um registo a sério a partir de 1940, onde tudo aquilo que já estava para trás é inventariado nesse ano, em 1940, como fundo antigo do Museu. E, portanto, a partir daí passamos a ter livros, com o registo de tudo, e passamos depois a ter fichas manuais, também, para cada peça. Portanto, nós temos esse… esse registo antigo de tudo. Aliás, nós não alterámos a numeração, nós continuamos com esses livros, com… continuamos a ter fichas manuais na mesma. Claro que antes havia muito menos técnicos do que há hoje, portanto, nesse… nesses tempos mais antigos, nos anos 30, digamos que havia a figura do Diretor, que era uma pessoa muito, muito interessada e que aumentou muitas coleções. Aliás, esse Diretor é que é o grande Diretor que dá um impulso enorme ao Museu, na medida em que consegue que ele venha para estas instalações que tem agora, porque até aí era um museu que estava misturado com outras instituições, no mesmo edifício, de uma forma muito precária, digamos assim, quando é criado este palácio de propósito para o Museu, é restaurado para isso, então, aí o Museu é que começa verdadeiramente a ter dignidade e a ter dimensão e começa a aumentar muito as suas coleções, porque até aí era quase tudo Belas Artes e a partir daí começa a ter Artes Decorativas, que não tinha. Precisamente porque esse Diretor era um grande investigador dentro da área das artes decorativas, quer da cerâmica, quer do vidro… quer mesmo do mobiliário, talvez. Mas, portanto, é ele que dá esse grande impulso ao Museu, coincidindo com a passagem dele a Museu Nacional, que até aí não era. E, portanto, nessa altura, eles

não têm grandes técnicos, o que têm é os chamados conservadores-ajudantes, que são personalidades que dão apoio ao Museu, sobretudo na parte da inventariação. Portanto, são conhecedores, são pessoas que, enfim, que conhecem sobre determinados temas das nossas coleções e que vão ajudar nessa… nessa… o Diretor nessa inventariação… Depois… E no aumento das coleções, porque é aí que se dá um aumento enorme das nossas coleções. Também aconteceu, nessa época, uma outra coisa, portanto, em 1940, que é o depósito neste Museu de um outro museu que existia na cidade e que foi extinto que era o Museu Municipal do Porto. Portanto, que também vem, as suas coleções todas, ser misturadas com as coleções do Museu Nacional. Portanto, elas ainda hoje continuam a pertencer à Câmara Municipal do Porto, mas, portanto, a posse não… quer dizer, o Museu foi extinto, mas eles estão cá depositados, portanto, a posse continua a ser da Câmara, mas é utilizado indistintamente com as peças do Museu, é, também tem o seu inventário…

JA: E estão na matriz também?

E7.1: Estão na matriz também, porque há uma autorização especial da Câmara para isso acontecer. Portanto, estão na matriz, como? A posse é da Câmara Municipal do Porto, mas está… estão na matriz, porque nós utilizamo-las indiferentemente, portanto, tratamos delas exatamente da mesma maneira que tratamos as do Museu, portanto, estão também divididas por coleções. E, portanto, as nossas coleções têm sempre esta dupla componente: uma parte do Museu Nacional e uma parte do extinto Museu Municipal. E, pronto, e elas são tratadas assim. Agora, a partir aí dos anos… talvez 60… realmente começam a entrar mais técnicos para o Museu. Depois, acaba por desaparecer essa figura do conservador-ajudante. Ainda… ainda se manteve durante uns anos, mas, depois, sobretudo a partir dos anos 70, já não. Começam a entrar mais técnicos para o Museu e pronto, a criar-se esta estrutura que existe agora. A parte da inventariação informática é que é muito mais tardia, é só já no final dos anos 90 é que se começa, portanto, até aí era sempre, sempre tudo ficheiros manuais e os livros de inventário e de posse, enfim, disso tudo, que nós mantemos na mesma. Portanto, apesar da informatização, continuamos a manter tudo. Quando vem, entra uma peça nova, tem… é na mesma dada entrada no livro de inventário, é feita uma ficha manual, portanto, mantemos isso tudo… Outro aspeto que tem em relação às coleções é que, como também os responsáveis fazem investigação sobre as peças, portanto, criaram… também os processos próprios onde se junta toda, toda a informação que conseguimos sobre cada peça. Portanto, cada peça, cada autor, tem um processo próprio, onde é reunida toda, toda a informação que vamos conseguindo ao longo dos anos sobre as peças e sobre, portanto, os processos técnicos, que nós chamamos, das peças.

Entrevistadora: E ficam no arquivo ou…?

7.1: Têm um arquivo. Exatamente. Um arquivo que todas as pessoas internamente podem consultar, evidentemente, quando… mesmo depois para as exposições e assim é muito mais fácil se nós já tivermos a informação toda ali junta, não é? Claro que cada vez é preciso ir investigar mais e procurar mais coisas, mas são tudo… são tudo informações que vão preenchendo esses processos técnicos das peças. Depois há umas que têm muita coisa, outras têm pouca, já se sabe, não é? Infelizmente, nem todas as peças… Primeiro, nem todas têm a mesma importância, nem todas têm informação. Algumas, não há nada. [risos] Mas pronto, à medida que vamos conseguindo ou que vão sendo feitos estudos, não é? Porque não é só internamente que se estudam as peças do museu, também nós o que fazemos muito é com a… com a Universidade, portanto, temos grande contacto com

a Universidade e, portanto, muitas vezes, são temas de teses de mestrado ou doutoramento sobre peças do Museu, sobre autores tratados pelo Museu e assim. Portanto, e tudo isso é muito importante depois para… para nós completarmos a informação sobre as nossas peças. Tem-se feito muita coisa nessa área, sobretudo com determinadas coleções que são nichos, são muito pequenos, que é evidente que, para nós, é muito complicado sermos nós a investigar sobre eles, não é? Porque como o acervo é muito grande e muito, muito variado, porque este Museu tem coleções de tudo quanto há, torna-se difícil para nós estudar os assuntos todos, todos. Portanto, ter o contributo de pessoas muito mais especializadas em determinadas áreas… Por exemplo, nós temos um núcleo muito pequenino de peças egípcias, é evidente que nós não temos cá dentro nenhum especialista nesse período, não é? E, portanto, para nós seria muito complicado estudarmos essas peças, pois existem investigadores, também não há muitos em Portugal, não é? Porque não há muitas peças egípcias, [risos] mas havendo pessoas especializadas naquela área, pois, fomos recorrer a elas, para nos estudarem as nossas peças e, finalmente, nós sabemos o que é que cá temos. São meia dúzia de peças, nem importantes, nem deixam de ser, mas estão estudadas e sabe-se o que é que cá está. Por exemplo, temos outro pequenino núcleo de vasos gregos. Também a mesma coisa, também foram os especialistas dessa área, que estudaram essa parte da coleção, portanto, nós, hoje, temos até publicado e tudo, fizemos um, uma exposição sobre isso. O que nós procuramos fazer, por exemplo com esses nichos, não dá grandes exposições porque são meia dúzia de peças, o que nós fazemos é pequenas exposições. Depois de ser… primeiro faz-se o estudo e depois desse estudo fazemos pequenas exposições para mostrar ao púbico as conclusões a que chegou e esse tipo de peças que, normalmente, estão em reserva, que as pessoas nem sabem que existem, não é? E que eu acho que é muito importante, sobretudo para os estudiosos da área, perceberem que afinal o Museu tem aquelas peças, porque se elas ficarem eternamente nas reservas e se não forem publicados os estudos e se não forem mostrados, nunca mais ninguém sabe que nós temos cá as peças e que podem ir completar alguns estudos de outras… juntamente com outras coleções, não é? Portanto, temos tido nos últimos anos essa política de ir buscar esses nichos que ninguém conhece, para serem estudados por quem percebe dessas áreas e serem mostrados ao público.

JA: E7.1 falou que tem então essa divisão por temas. Então, a outra pergunta é justamente assim: quais são os departamentos, que são os temas…

E7.1: Sim, as várias coleções que temos.

JA: … que estão envolvidos, pronto, na gestão.

7.1: Nós, portanto, as coleções que nós temos têm muito que ver com o tipo de objetos, não é? Portanto, temos a coleção de pintura, que é realmente uma grande coleção e que abarca muitas épocas. Portanto, nós temos peças desde o século XVI até ao século XX. O nosso acervo só vai até meados do século XX, embora o núcleo, o maior núcleo, e digamos que é o mais visível também no Museu, é o século XIX, porque é o período em que nós estamos ligados à Academia de Belas Artes e, portanto, como alunos e professores fazem peças para o Museu, é evidente que o acervo é o que tem mais, é a Escola do Porto e século XIX. E isso reflete-se na exposição permanente do Museu. Mas temos os tais outros… as outras épocas e que nós, pronto, também temos que valorizar de algum modo. Depois, temos a coleção de escultura. A coleção de escultura, também o grosso da coleção é do século XIX, pela mesma razão, não é? Por ser da Academia. Portanto, temos sobretudo… e o que está… e o que temos em maior número é do nosso patrono, Soares dos Reis, não é? Portanto, temos dedicado mais, mesmo na exposição

permanente, é Soares dos Reis; depois temos, enfim, pontuadas alguns outros escultores, mas não é uma coleção enorme; temos também em reserva outras peças de outras épocas, não é? Temos sobretudo escultura religiosa, temos… que não… neste momento não é evidente na exposição permanente, mas que faz parte também do acervo; depois temos a maior coleção de todas que é a cerâmica e que foi uma das coleções que entrou só a partir de 1933, até aí não havia. É uma coleção muito grande, também em parte porque a coleção municipal é muito grande e, nesse caso, a coleção municipal é maior do que a coleção do Museu, e é, sobretudo, dedicada à faiança portuguesa desta região. E aí, o Museu também tem esta vertente de mostrar o que… muito a produção local que foi a mais importante no país no século XVIII e XIX, portanto, como aqui houve um maior número de fábricas… a fábrica mais antiga é daqui do Porto e o maior número de fábricas durante o século XVIII e XIX foi aqui nesta região. Quando nós dizemos a região é Porto e Gaia. Portanto, como foi, de facto, uma atividade muito importante, nós temos aí isso muito bem representado. Isso depois reflete-se na gestão da coleção, ou seja, quando queremos aumentar a coleção, não vamos aumentar, por exemplo, a nível das porcelanas, embora tenhamos uma parte bastante razoável de porcelana oriental, chinesa, basicamente, não europeia, mas o que procuramos aumentar é a parte da faiança nacional, porque aí é que a coleção é muito boa e por isso, se conseguirmos completar os vários núcleos é isso que nos interessa. Portanto, isto vai condicionar um bocado a maneira como vamos gerir depois a coleção. Na exposição permanente é isso mesmo que se nota, portanto, estes dois grandes núcleos. Portanto, a faiança portuguesa, temos duas salas dedicadas só à faiança portuguesa, uma mais antiga, do século XVII, outra depois de XVIII e XIX. E depois temos em… enfim, misturada nas outras salas, temos a tal porcelana chinesa, porque também é um núcleo muito forte na nossa coleção. E, portanto, essa é, digamos, é a maior coleção de todas. Depois, temos a coleção de mobiliário, com peças também muito, muito variadas. Depois, o problema das coleções mais pequenas é que muitas vezes não têm assim uma unidade muito grande, não é? O que torna depois um bocadinho difícil de gerir estas coleções. Mobiliário, vidros… Depois temos uma coleção que também é muito importante, que é ourivesaria, onde incluímos a ourivesaria e joalharia, não é? Portanto, que está em grande parte exposta, portanto, a maior parte das peças estão expostas e que também tem, desde joias arqueológicas, não é? Que vão desde o período anterior aos Romanos e vem até aos nossos dias… E, portanto, que é uma coleção também que, pronto, no caso da joalharia, nós expomos praticamente tudo, a maior parte do que temos do acervo, e, portanto, com estas épocas todas, não é? Claro que temos saltos na nossa coleção. Também há… pronto, períodos que estão mais bem representados do que outros, mas isso tudo porque é um bocado o acaso da formação das coleções, não é? Portanto, como é que entraram as peças. Nós temos muita coisa que veio dos Palácios Nacionais, por exemplo, depois da República, com a… com a nacionalização de bens que pertenciam aos Palácios e assim, depois foram distribuídos pelo… pelo país, não é? Não ficaram só em Lisboa, não é? Portanto, há peças que estão cá. Depois, temos também dos Conventos, não é? Com a extinção de conventos e depois, mais tarde, sobretudo com a República, com a anexação de bens que pertenciam… ao Palácio Episcopal, não é? Portanto, entraram muitas peças que estavam na Sé, na Sé do Porto. Portanto, tanto temos na ourivesaria, como temos na paramentaria, como temos na cerâmica também. Os serviços que estavam no Paço estão cá. Portanto, temos cá três serviços que pertenceram ao Paço Episcopal em porcelana. E… e temos, por exemplo, a Cabeça de São Pantaleão, que também era uma… um relicário… do início do século XVI, que estava também na Sé, e assim uma série de peças e pronto, paramentos e… um conjunto de coisas que pertenceram… Isto tem que ver com a nossa história, quer dizer, é assim, houve peças que vieram dos conventos, porque os conventos foram extintos [risos] nos anos 30 do

século XIX, portanto, e… O início dos museus todos é com as peças dos conventos extintos, e, depois com a República, porque também passou para o Estado muitas coisas que pertenciam às Sés.

JA: Há uma pessoa para cada coleção ou mais?

E7.1: Há uma… Pois, é assim, há uma pessoa… Cada coleção tem uma pessoa, só que essa pessoa pode, às vezes, ter duas ou três coleções, não é?

JA: Sim, sim…

E7.1: Depende. Por exemplo, tenho uma colega que tem a coleção de vidros, mobiliário e gravura, pronto, porque são tudo coleções relativamente pequenas, embora sejam… [risos] áreas muito dispersas, mas… mas pronto, ela tem isso tudo. Por isso… uma das colegas que trata da pintura, que é uma… mais da parte contemporânea, por exemplo, tem a seu cargo uma coleção que hoje em termos da inventariação, claro que nós temos que manter a numeração e, portanto, continua a ser os diversos, mas claro que em termos de classificação depois não… que era aquele para onde ia tudo. Os restos. Aquilo que não se sabia onde é que se havia de meter, chamava-se diversos, então, é a tal coleção que tem tudo quanto se possa imaginar, não é? Desde os ditos Egípcios, cerâmica arqueológica, os vasos gregos, eu sei lá, peças de etnologia, peças africanas, enfim, tudo aquilo que são pequeninas coleções que, portanto, não sobreviveriam sozinhas, não é? E que foram todas metidas nesse bolo. Portanto, é aí… E depois alguns objetos que é muito, muito difícil classificar. Temos um caroço, não sei de… de que planta, um caroço que lá dentro tem um faqueiro [risos] em miniatura, tudo deste tamanho, não é? Portanto, temos assim umas, umas curiosidades, não é? Que são muito difíceis de, de classificar e que, portanto, entraram nalguns sítios chamam-lhe vária, aqui chamam-se diversos. [risos] Mas claro que, hoje em dia, em termos depois de classificação, na inventariação informática depois pomos nas categorias devidas, mas que… pronto, nós não… procuramos não desmembrar as coleções, porque elas já estão referidas em muito lado com aquelas numerações e tudo isso, portanto, nós vamos mantendo em termos de numeração. Depois de… depois de classificação é evidente que não… [risos]

JA: A numeração é feita conforme o tipo de coleção?

E7.1: É. Está por coleção. Portanto, cada coleção começa no um e vai por ali fora até à atualidade e, portanto, entra uma peça nova e pronto e vai ter aquela… a continuação da numeração antiga, porque… pareceu-nos que não valia a pena estarmos a fazer alterações, porque senão… sobretudo porque são… como é um Museu muito antigo, que está já, estas peças já estão documentadas em muito lado, não é? Para não estarmos a criar alterações, para saber que é a mesma, portanto, mantemos as numerações na mesma por coleções e assim. Agora, depois a utilização já é diferente e a classificação também.

JA: E, pronto, para cada coleção tem alguns procedimentos, pelo que eu percebi: tem a aquisição, percebi que tem empréstimo…

E7.1: Claro.

JA: Se possível, eu ia pedir para E.71 dizer quais… para cada coleção, que procedimentos que lembra que…?

E7.1: Pronto. Temos… quando… a primeira coisa é… é a aquisição da peça: como é que ela é adquirida? Como é que entra uma peça hoje no Museu? Muitas vezes, nós temos propostas de doação de peças, ou de depósito de peças, também temos tido ultimamente algumas dessas, e, portanto, o responsável por cada coleção tem que analisar se aquela peça lhe interessa, de facto, na sua coleção, se… porque é muito caro nós mantermos uma peça dentro do Museu, não é? E, portanto, nós, para recebermos uma peça nova, quer seja por compra, quer seja por depósito ou por doação, legado, seja o que for, nós temos que ponderar muito bem se é uma peça que nos interessa, porque… realmente sai caro, é um espaço que é necessário ter. Muitas vezes, as peças não vão para a exposição permanente, são peças que vão para reserva. E, portanto, cada… cada responsável pela coleção tem que ponderar muito bem se interessa ou não, a peça. Também aí tem que entrar em linha de conta a pessoa que está a… a doar-nos a peça ou… não é? Porque, às vezes, há peças que nós diríamos: "Bom, esta peça não era fundamental na minha coleção", não é? Mas essa peça pode ser uma abertura para outras [risos] que nos interessam muito, não é? E, portanto, nesse caso, às vezes, temos que ceder um bocadinho, em termos de peças que, enfim, não são aquele fundamental mesmo, mesmo, mesmo, mas, digamos, de qualquer maneira tem que ter algum interesse dentro da coleção. Não é o receber por receber, "Olha, pronto, vem aí qualquer coisa". Não. Nem pensar, porque, de facto, isso não dá. Portanto, isso é logo a primeira coisa a fazer é perceber se, dentro da coleção, se está dentro… Nós temos uma política de incorporações. Portanto, temos um documento de… Portanto, há vários documentos obrigatórios hoje em dia, para os museus, para serem certificados, há uma série de documentos obrigatórios, um deles é o da política de incorporação, também temos que ter uma política de conservação, temos que ter um… como é que é? Temos que ter um Regulamento Interno, evidentemente… Portanto, há assim uma série de documentos base que todos os museus têm que ter e nós temos também política de incorporações. E, portanto, onde, para cada coleção, se definiu aquilo que interessava, qual era o rumo… Atualmente, não quer dizer que isso não possa ser alterado, que venha um Diretor que diga: "Não, eu não concordo com esta política de incorporações, acho que é muito mais interessante o Museu seguir por outra via" e, portanto, esse documento, a todo o momento, pode ser alterado, evidentemente. Mas neste momento é o que está em vigor e por isso nós temos que seguir esse… aquilo que foi definido para cada coleção, que era o que interessava. Como eu lhe disse há bocado, por exemplo, no caso da cerâmica, o que nos interessa é basicamente aumentar na parte das… das fábricas daqui, desta região, porque temos algumas lacunas… E, portanto, e há determinadas fábricas que temos muito, um acervo muito grande, outras que não, mas já tem acontecido, por exemplo, um aspeto que nós temos relativamente pouco é a cerâmica de autor, temos três ou quatro, tínhamos três ou quatro peças, o ano passado tivemos uma doação brutal de um autor. Portanto, a viúva de um autor que teve, que foi escultor, ceramista, enfim, uma série de coisas, ela está muito doente e, portanto, dividiu pelos vários museus do país todo o acervo do marido e, portanto, nós recebemos uma coleção enorme, só de cerâmica são cento e tal peças desse autor. Portanto, há determinadas oportunidades que nós, é evidente não vamos perder, não é? Apesar de não estar dentro do… daquilo que era a nossa política de incorporação. Portanto, seria normal recebermos, pronto, sim senhora, uma peça de autor, mas não um acervo tão grande, não é? Mas há determinadas oportunidades que têm que se aproveitar, quando realmente vale a pena. Mas, digamos, mas nunca perdendo de vista aquele fio condutor que nós temos, não é? E, portanto, isto no aspeto da… da aquisição das peças, seja por que forma for. Depois, quando a peça entra… Ah, depois temos que fazer um processo administrativo, portanto, quando nos é proposto qualquer peça, seja por que forma for, temos as tais… os tais instrumentos, os tais documentos que nós todos utilizamos, porque tem que ser sempre

autorizado pela tutela, portanto, eu não posso integrar peça nenhuma na coleção do Museu que não seja autorizado pela tutela, portanto, o próprio Diretor do museu dá o seu parecer, mas não tem… não tem poder para autorizar essa aquisição, portanto, tem sempre que ir à tutela. E, portanto…

JA: Começa com o gestor da coleção…? Depois o Diretor…?

E7.1: O gestor da coleção propõe ao museu, ao Diretor do museu…

JA: … que depois…

E7.1: Portanto, o gestor faz o processo todo, digamos assim, não é? Portanto, dá o parecer, dá… põe o… junta toda a documentação: a fotografia, a lista das peças, o… a carta do doador, enfim, tudo isso. E depois preenche um formulário que vai ao Diretor para assinar. O Diretor assina aquilo e envia para a tutela… Normalmente, nunca aconteceu, de qualquer coisa que seja proposta pelo Museu, a tutela não aceitar. A partir do momento que o Museu propõe, que o Diretor do Museu propõe, nunca, nunca aconteceu a tutela rejeitar. Nunca. Sempre aceitaram. Digamos que neste momento acaba por ser um bocado um proforma, não é? Porque quem faz a triagem, de facto, é o técnico e o Diretor do Museu e… e pronto, a partir do momento que propõe… Claro que com compra já é diferente, não é? Com compra, aí… [risos] aí, entra dinheiro, e, portanto, nós não temos verba, os museus não têm, aliás, não têm orçamento, portanto, tudo o que é, o que implica verbas é a Direção Geral, portanto, os museus já em tempos tiveram possibilidade… tiveram orçamento, mas já há muitos anos que não têm. Nós temos um plano de atividades anual e, portanto, tudo o que se prevê de atividade e também aquisição de peças está nesse plano anual, mas que pode ser alterado, não é? Que é aprovado pela Direção Geral e… E quando há necessidade de comprar qualquer peça, nós propomos à Direção Geral, perguntamos se há dinheiro, não é? E… e pronto, e depois logo se vê. Muitas vezes, não há dinheiro para comprar. [risos] Nós também já não propomos, quando é muito caro [risos] nem vale a pena, porque já sabemos que não… que não vale a pena. Há muito pouco dinheiro para comprar peças. Quem nos tem valido muitas vezes é o grupo de Amigos do Museu, aliás, em muitas circunstâncias da nossa atividade são os Amigos do Museu que nos ajudam, porque, muitas vezes, não… não é possível, através da Direção Geral, fazer determinadas atividades, comprar peças e assim e eles já nos têm, já têm comprado algumas. Claro, têm recursos limitados e, portanto, vale a pena, se for uma pintura [risos] que custe uns milhares larguíssimos de euros é evidente que nem nos passa pela cabeça, porque já sabemos que não há dinheiro para isso, não é? Mas peças mais acessíveis, eles já nos têm, já nos têm comprado, portanto, vão-nos ajudando. Mas pronto, isto é, digamos, a maneira como adquirimos peças para o Museu. [risos] Depois, quando a peça entra, evidente que cada responsável das, das coleções vai fazer um inventário, não é? Portanto, dá entrada da peça imediatamente, organiza-lhe um processo, não é? E depois de dar entrada no livro, de fazer a ficha manual, depois irá dar entrada depois no inventário informático. Esse é o que está muito atrasado, ainda. Depende das coleções, mas… mas há coleções que estão muito atrasadas. E depois a peça, depois depende se ela vai para a exposição permanente ou se vai para reserva, não é? Se for para a permanente, isso também implica um ajuste da exposição permanente; se vai para a reserva, depois, pronto, vai para a respetiva reserva. Cada coleção tem também uma reserva própria, até porque as reservas requerem condições variáveis, não é? Conforme o tipo de matéria de que é feita. Por exemplo, no caso da cerâmica é a que sofre menos com as diferenças de temperaturas e humidades e assim, e, portanto, é uma coleção que tem uma reserva excelente, mas na… no último andar do Museu, [risos] no último piso, que não tem ar

condicionado, por exemplo, não é? Em termos de… Porque é a única coleção que aguenta aquilo, cerâmica e vidros… É uma zona que em termos de humidade é extremamente estável, não tem problema nenhum, a humidade é constante o ano todo, porque é um sótão muito bem calafetado, simplesmente, em termos de calor, não. De temperatura, se no inverno é muito bom, no verão é muito quente. Mas portanto, outra coleção não aguentaria aquilo. A cerâmica e os vidros aguentam muito, de maneira que… Pronto, é evidente que escolhendo os vários locais do Museu onde… onde as peças poderiam estar, claro que ali teve que ser mesmo essas peças, que eram as que aguentavam as condições. As outras têm ar condicionado, portanto, têm… estão noutras zonas, mas, por exemplo, sei lá, os têxteis têm uma reserva com móveis que foram feitos de propósito para a coleção, como este Museu teve a sorte de ter grandes obras… durante dez anos, não é? Que reabriu em 2001, foi possível fazer as reservas já com equipamento próprio, porque as coleções já existiam, portanto, nós já sabíamos as dimensões das peças, o tipo de peças, portanto, foi possível criar reservas apropriadas para cada tipo de coleção. E, por exemplo, no caso dos têxteis tem… o mobiliário foi todo criado de raiz para aquela coleção, portanto, tem gavetas enormes para pôr as… para as peças poderem estar esticadas, porque nós temos… como temos muitos paramentos, temos, por exemplo, capas de [impercetível], que são enormes, temos frontais de altar, temos coisas assim do género e, portanto, foram criadas realmente muito boas condições para as peças poderem estar em reserva, por exemplo, têxteis já se sabe que nunca podem estar muito tempo expostos, não é? Portanto, a reserva é muito importante. A maior parte do acervo está em reserva, não é? E realmente isso foi feito. Claro que os conservadores têm que estar sempre em cima dos objetos, não é? Sempre a ver. Por exemplo, no caso do… dos têxteis que todos… estão todos enchumaçados, com papéis acid free e não sei quê, de vez em quando é preciso ir lá e mudar os papéis e ver como é que as coisas estão, não é? Portanto, isso é outra das tarefas que faz parte de… cada técnico, periodicamente, tem que estar nas reservas e ver, dar uma volta pela coleção para ver o que é que é necessário fazer, não é? Portanto, a peça quando entra é imediatamente, é-lhe atribuído um número, é marcada com um número, também cada tipo de peça tem uma marcação diferente, enquanto que numa cerâmica, por exemplo, é pintado o número, no têxtil normalmente é uma fita de mastro que é cosida no próprio têxtil… Sei lá… no caso das esculturas, algumas, as que estão em reserva, têm, normalmente, é com um fio com uma etiqueta que lhe é posto. Enfim, varia muito, conforme o material de que é feito, não é? De que é feita a peça e a dimensão e… [risos] e aquilo que é possível. Mas, portanto, depois a peça é colocada em reserva… Nas fichas, quer nas manuais, quer nas informatizadas, tem sempre o local em que a peça está, portanto, mesmo quando há uma deslocação da peça, imagine que é uma peça que está em reserva, mas que depois nós vamos pô-la na permanente, há logo alteração na respetiva ficha, para se saber sempre onde é que a peça está, não é?

JA: E essa pessoa, o técnico, também é responsável pelo acompanhamento…?

E7.1: Exatamente. O técnico é responsável por tudo em relação à peça, portanto, nós aqui no Museu não temos técnicos intermédios, portanto, o conservador acaba por fazer tudo, não é? Porque é o… Temos bastantes conservadores, digamos, para o nível de Portugal, em que os Museus, de uma maneira geral, têm poucas pessoas a trabalhar, nós temos, neste momento, dez técnicos encarregados de coleções. Portanto, apesar de ser uma dispersão muito grande, é bastante bom. Agora, não temos técnicos intermédios, portanto, os ditos técnicos auxiliares, não é? Que não temos. E, portanto, o conservador acaba por fazer tudo, desde marcar a peça, lavar a peça, [risos] limpar… registar, enfim, tudo. Não temos uma pessoa só para fazer o registo, não é? O register não existe cá, portanto, cada técnico responsável pela sua coleção, é ele que dá entrada da peça na… no inventário e é

ele que a inventaria, que faz… que faz isso tudo. Portanto, faz parte. Desde que entra uma peça, faz-se logo… faz-se logo isso. Depois, quando… quando… a movimentação das peças, há coleções que são muito solicitadas. Muito. A coleção de pintura é a mais solicitada de todas. Portanto, há muitas exposições para as quais nos pedem as peças emprestadas. Nesse caso, nós primeiro temos que avaliar a instituição que nos está a pedir, porque é evidente que quando nos pedem uma peça, a instituição que pede tem que ter as condições ideais para a peça ir, portanto… ter condições de conservação, condições de segurança basicamente, que é muito importante. Portanto, quando são museus… em princípio são museus. Em princípio, não emprestamos propriamente para outros locais. Mas têm que nos mandar o facility report deles, para nós percebermos quais são as condições que o museu tem, da sala onde vai estar exposto, se tem luz natural ou se não tem, que tipo de iluminação utilizam e é evidente que o próprio Museu põe as suas condições. Sei lá, se eu emprestar uma peça de cerâmica, é evidente que exijo que esteja dentro de uma vitrine, quer dizer, não… não há empréstimo se ela não estiver numa vitrine. De resto, não interessa nada, se tem luz ou não tem, porque isso não estraga nada a peça, portanto, é… no caso de uma coleção de faiança ou de porcelana é evidente que há determinadas caraterísticas que não faz diferença nenhuma. Se tem mais luz ou menos luz ou… ou se tem… ou se a humidade é isto ou aquilo não me aflige nada. Agora, aflige-me que a peça esteja à mão de semear, não é? Portanto, isso aí é que não. Tem que estar protegida dentro de uma vitrine. Para uma pintura, já é outro… já o caso é completamente diferente, não é? Portanto, tem que ter aquelas condições de luz, os ultravioletas e as… os lux e essas coisas todas, que isso é exigido, não é? Portanto, há também, na ficha de empréstimo normalmente põem-se as condições exigidas para a peça e pronto. E condições de segurança, portanto, os sítios estarem… protegidos 24 horas [risos] é fundamental. E, portanto, depois de analisar essas circunstâncias e de ver se realmente elas têm as condições que é… possíveis, também é preciso ver o estado de conservação da peça, não é? Porque há peças extremamente frágeis e que nós sabemos que, se viajarem correm riscos, não é? E, portanto, pode ser razão para não se emprestar uma peça, por condição de fragilidade dessa peça. Depois é preciso saber que tipo de transporte é feito, não é? Porque… em princípio, tem que ser transportadoras especializadas em transporte de obras de arte, que sabem manusear as peças, sabem… as embalagens adequadas e o transporte também. Portanto, todos esses aspetos têm que ser relacionados. Normalmente, vai um… um técnico do Museu para acompanhar a peça para montar no local para onde vai. Às vezes acontece que são… imagine que é um colega nosso, de outro museu da Direção Geral, que está a fazer a exposição. Muitas vezes, não vai o courrier do Museu, o nosso, portanto, o próprio courrier desse museu leva peças de vários locais, não é? Não há problema nenhum, quer dizer, nesse caso, porque é… é um conservador como nós e tem as mesmas… as mesmas garantias, digamos assim, de que faz um acompanhamento correto da peça, não é? Se não, então terá que ir um courrier de cá. Ainda agora vamos emprestar uma peça para Bruxelas, para o Museu da União Europeia, portanto, eles vão criar um museu e pediram-nos uma peça emprestada durante nove anos [risos] para estar lá, mas pronto, é uma peça que está em reserva cá, e, claro, para nós é importante estarmos representados lá, não é? Portanto, e lá terá que ir alguém acompanhar a peça até lá… Não sei se já falei tudo ou se ainda é preciso mais alguma coisa? Diga lá.

Entrevistadora: Acho que sim… Dois procedimentos que eu queria saber se tem aqui ou não… Pronto, a gestão de peças, às vezes, assim, tem muita publicação do Museu Nacional Soares dos Reis. As fotografias, por exemplo, esses técnicos, esses é que também tomam conta de… tanto da fotografia ou autorização da fotografia? Procedimento para autorização…

E7.1: Para nós, para fotografarem as peças existentes no Museu? Pronto, aí também está centralizado. Há um arquivo de fotografia na Direção Geral do Património Cultural, portanto, são eles os responsáveis pelas fotografias dos museus. O que acontece é que eles não têm gente suficiente para o país inteiro, não é? E, portanto, nós, por exemplo, as fotografias que utilizamos nos nossos inventários, somos nós que fazemos, porque se estamos à espera deles… [risos] podemos esperar sentados, porque não chegam. Portanto, eles têm dois ou três técnicos, não dá para o país todo. Portanto, quando há uma grande exposição, nós aí marcamos uma campanha fotográfica com eles. Então são eles que vêm, porque é preciso fotografias de grande qualidade, não é? Não é o caso para o inventário, uma fotografia qualquer serve, desde que se veja bem a peça, não é necessário nem grande qualidade, nem nada. Para publicar, é evidente que é preciso uma boa fotografia. Então, aí, nós, normalmente, pedimos uma campanha e faz parte, digamos, de uma exposição ter a campanha fotográfica para essa exposição. Se eles não puderem vir, pedimos para contratarem fotógrafos locais que sejam, pronto, que eles, em que eles confiem, não é? Portanto, é sempre o arquivo que tem que dar autorização para isso. Portanto, isto é o de caso de nós estarmos a fazer fotografias para exposições nossas em que precisamos disso. Acontece que, portanto, já há um acervo razoável de fotografias feitas das nossas peças, não há tudo, nem pouco mais ou menos, mas já há muitas que estão fotografadas e é o arquivo, esse arquivo fotográfico da Direção Geral, que concentra essas fotografias. Por isso, imagine que vem alguém que quer publicar uma peça nossa, um texto seu, faz esse pedido ao Museu, nós pedimos para a Direção Geral, para o arquivo dizer: "Olhe, há isto, assim, assim, é preciso esta fotografia tal", nós sabemos o nome, porque essas fotografias estão publicadas na net, o que existe está publicado na net, portanto, há uma parte do programa matriz que é o chamado MatrizPix, onde está… que era utilizado pelo arquivo fotográfico, portanto, onde eles publicam tudo aquilo, todo o seu acervo. Por isso, nós, rapidamente, há coisas que nós sabemos perfeitamente, até porque eles vieram cá fazer as campanhas, portanto, nós sabemos que existem essas…[risos] essas fotografias, mas, se não temos o número delas, vamos ao MatrizPix e então sabemos que é o número tal, o número nacional do arquivo é aquele e por isso rapidamente pedimos ao arquivo: "Olha, é preciso esta imagem" e eles fornecem com a qualidade toda. Mas fornecem pagando, não é? Portanto, claro que nós, por vezes, pedimos, porque são publicações sem fins lucrativos, porque são estudos que nos interessam muito e não sei que mais, nós pedimos ao arquivo para não cobrar a taxa, mas, é evidente, que se for uma editora qualquer que vai lançar um livro, é evidente que vai pagar. E isso depois depende do tamanho da fotografia. Portanto, isso há um regulamento, que também está na Direção Geral do Património Cultural, portanto, vê na parte da fotografia, tem lá tudo. Tudo. As tabelas…. Tudo, tudo, tudo. Portanto, depois depende se é uma fotografia de meia página, se é de selo, se é disto, se é daquilo, portanto, os preços variados, aliás, como todos os museus lá fora é igual, todos têm isso e todos se cobram e é caro… [risos]

Entrevistadora: Sim, sim…

E7.1: E, portanto, quem pede uma fotografia ao museu tem que pensar duas vezes, porque… [risos], porque vai pagar.

JA: Mas é outro procedimento que passa por aqui também, não é?

E7.1: Em princípio, passa. Às vezes, não passa. Às vezes, já tem acontecido passar direto só pelo… e nós, às vezes, vemos: olha, está aqui publicada uma peça nossa. E nós nem damos por ela, porque podem pedir diretamente ao arquivo fotográfico, portanto, não é obrigatório passar por cá. Mas normalmente passa, porque as pessoas não sabem isso e,

portanto, dirigem-se ao museu que tem a peça, não é? Nós limitamo-nos a reencaminhá-los para o Arquivo, que aí ficamos a saber que vai haver uma publicação com uma peça nossa, que realmente não acontece sempre, mas esse é que é, esse é que é o procedimento. Como lhe digo, muitas vezes, é… é pago. Para trabalhos académicos é permitido fotografar e utilizar no trabalho académico, não pode utilizar mais. Se quiser publicar, aí já tem que pagar. Portanto, o ser… pronto, a apresentação, não é? Que fica nas universidades, não é? Aqueles volumes podem ter fotografias dos museus, que não são pagas, não é? Que o próprio pode fazer. Agora, se quiser fazer uma publicação depois daquilo, aí já não pode. Não pode utilizar essas imagens e tem que… tem mesmo que pedir autorização e pagar. E depois tem direitos de autor, aquilo tudo… porque tem que mencionar, porque… Mas isso eles mandam tudo, o Arquivo, depois, quando manda as imagens, manda logo todas as indicações do que é que tem que constar lá de direitos de autor e disso tudo, portanto…

JA: Mais um procedimento que é sobre a parte do abate. Porque todo o museu…todo o museu…

E7.1: Pois, o abate é muito complicado. Muito difícil.

JA: Pronto, mas é um procedimento que…?

E7.1: É. Também tem que ir à tutela.

JA: Tem que ir à tutela?

E7.1: Tem que ir à tutela. Tem que se pedir autorização para abate. É verdade, há peças que estão num estado tal que não têm recuperação possível. Nós temos algumas [risos] nesse… nesse caso… e temos mesmo, temos que pedir autorização à tutela para o abate.

JA: É igual a uma política de incorporação, uma política de abate? Ou é só uma diretriz da…?

E7.1: Não. Não há. Não há nenhuma política especial. Agora, para se pedir o abate de uma peça, de facto, tem que ser uma peça que não tenha qualquer espécie de recuperação, porque… porque senão, não se pede. Há muitas peças que estão em mau estado de conservação… [interrupção] mas isso não é suficiente para se… para se pedir o abate, porque, às vezes, ainda tem leitura, ainda dá para estudo e assim. Tem que ser mesmo, mesmo peças que estejam sem qualquer hipótese de recuperação. Não há abate noutras circunstâncias. Portanto, uma peça que não nos interesse nada mesmo, não vai para abate.

Entrevistadora: Está bem… A pergunta seguinte já foi respondida: se tem política de acervo que inclui política de incorporação…?

E7.1: Claro, claro.

JA: Pronto, tudo isso já falaste que, que tem: política de incorporação, política de conservação, regimento interno.

E7.1: Sim. Tem regulamento Interno e tem o plano de segurança, que são os… os documentos que são exigidos aos… aos… para haver certificação dos museus. Claro que os museus nacionais não passam por esse [risos]… por isso, não é? Mas qualquer museu que peça, e nós temos a Rede Portuguesa de Museus que é quem faz essa verificação, um

museu qualquer, que não… não pertença à Direção Geral, nem à Direção… nem às Direções Regionais e que queira ser certificado, tem que ter esses documentos todos.

Entrevistadora: E a equipa, ela está a par desses documentos? Ela consegue ter acesso a esses documentos para poder…

E7.1: Sim, sim, porque foi a equipa toda que os fez.

JA: Ah, pronto. Foi feito…

E7.1: Foi feito internamente. Cada museu faz os seus. Depois vai à tutela, não é?

JA: Tá bem, agora percebi. Não é…

E7.1: É, é. Exatamente. Cada museu faz, prepara os seus documentos, que são vistos, claro, é a equipe, neste caso, aqui é a equipa, foi… nós dividimo-nos, cada… sei lá, duas ou três fizeram um… um dos documentos, outros dois ou três fizeram outros, depois, no fim, reunimos todos e a Direção aprovou e enviou para a tutela e, portanto, para a tutela aprovar esses documentos. Portanto, a equipa está por dentro. Exceto o plano de segurança. O plano de segurança é que é diferente, só… Há pessoas responsáveis pela segurança, que esses é que estão completamente por dentro de tudo. De qualquer maneira, esse plano de segurança está a ser revisto a nível… da Direção Geral, portanto, foi depois… Esse é que foi encomendado. Nós fizemos um, mas foi encomendado a uma empresa externa que preparou os planos de segurança dos museus todos. Mas claro, muito baseado nas equipas. Portanto, foram as pessoas que estão responsáveis pela segurança a nível interno que acompanharam essa empresa, para depois eles fazerem o plano de segurança.

JA: Pronto. E então, para fechar essa parte da gestão de coleção de coleções, que é a maior parte da entrevista, é só uma pergunta que eu faço a todos, é: o que considera que pode melhorar na gestão de coleções do Museu?

E7.1: É preciso melhorar muito. [risos] Sobretudo nós precisávamos de ter mais tempo para, para conseguir responder a todos os problemas da inventariação… porque um museu destes já devia ter tudo na net e não tem. De facto, porque são tantas as tarefas que cada um dos responsáveis pelas coleções tem, que não consegue dar vazão. Quer dizer, a parte da… digamos que a inventariação manual está toda feita, evidente, não é? Portanto, as peças todas têm fichas, todas estão inventariadas, mas digamos que era… era importante que a parte da inventariação, na net estivesse toda feita e… e isso está a falhar. Portanto, precisávamos de mais tempo, mais gente. [risos] E isso é… que eu acho que é muito importante, nós termos isso tudo, mas… E depois, também, às vezes, nem sempre conseguimos ter todos a perceção do… [risos] dos aspetos todos relacionados com a gestão de coleções. Portanto… como é, são muitas coleções, são muitas pessoas, embora nós todos… nós conversamos todos uns com os outros e com estes, mas, às vezes, precisávamos de ter mais tempo para também reunirmos e tratarmos dos problemas concretos que se estão a pôr e que estão a impedir, às vezes, de resolver alguns dos problemas que se põem na gestão de coleções. Portanto, era muito importante podermos conversar todos sobre isso, termos tempo para isso, que é o que muitas vezes não há. Não é, não é falta de vontade, há vontade de todos. A questão, às vezes, é conseguirmos esse tempo para tratarmos desses assuntos que vão ficando para trás, porque há outros mais imediatos, não é? Porque isto são… isto são assuntos de fundo, dentro de um museu, não

é? É o básico [risos] que tem que estar feito. Mas vai-se sempre sobrepondo: é a exposição que aparece, é aquela atividade, é o não sei quê, e temos que dar resposta imediata, não é? E depois estes assuntos de fundo vão ficando. E… e pronto, e já devíamos ter tudo mais avançado. [risos]

JA: Pronto, então essa é a parte de gestão de coleções. A outra é muito mais rápida e é… pronto, uma é para a perguntar se E7.1 ou a equipa conhecem a norma SPECTRUM, que foi publicada em português…?

E7.1: Não.

JA: Só para saber, que é a referência que eu vou usar, eu preciso saber.

E7.1: Claro, claro.

JA: E7.1 não. Pronto, então a segunda pergunta é: se conhece ou se a tinha usado para a normalização.

E7.1: Pois… não.

JA: Pronto.

E7.1: Nós temos normas da nossa Direção Geral também.

JA: Pronto. Isso era uma outra…

E7.1: É. Há uma série de… foram criadas normas de inventariação. Portanto, há… não há para tudo, mas há para algumas… Para cerâmica há três livros. [risos]

JA: Sim, são aqueles que estão na matriz.

E7.1: É. Estão já… Sim, a maior parte já, acho que já estão todas na net. Porque aquilo está publicado em livro, não é? Mas, mas eu penso que eles depois… Inicialmente, não havia tudo na net, mas eu acho que agora já deve estar tudo, até porque as mais antigas foram… já estão esgotadas, não é? Em livro e, portanto… Mas nós temos. Temos normas gerais e depois temos… para alguma das coleções, não é para tudo, mas a… para cerâmica, como digo, há três diferentes, o que é… não é muito bom. Porque foram feitas por pessoas diferentes… Dentro da cerâmica consideraram a cerâmica arqueológica uma coisa à parte; depois consideraram as primeiras de todos foram feitas pelo Museu do Azulejo, basicamente para cerâmica de revestimento, que não se aplica a muitas das… das peças, dos objetos que nós temos no museu; depois, a seguir, foi feita uma de cerâmica então que se aplica aos objetos e, depois, a tal outra da arqueologia que só considera as peças até aos Romanos. [risos] Depois esquecem-se que também é arqueologia as peças medievais, as peças… da Idade Moderna, enfim, por aí fora. É um tipo de divisão que eu acho que já não devia existir, não é? Portanto, devia haver umas normas só, que englobassem tudo, porque há coisas que são comuns e, portanto, depois há discrepância, porque foram equipas diferentes que fizeram aquilo, portanto, lá se vai a normalização, não é? Mas, pronto, mas digamos que isto é um à parte. Porque depois há para… há para a pintura, há para a escultura, há para… eu acho que é os objetos científicos ou técnicos, é assim uma coisa… há para têxteis, mas muito virados para a paramentaria… o que também é um bocadinho redutor. Há… para que mais é que há?

JA: Alfaias?

E7.1: Alfaias, sim senhora… Pois, há para documentos, mas também é muito redutor, porque é muito para o teatro [risos] e, portanto, tem muito que ver com os… com os prospetos utilizados no teatro. Portanto, eu acho que é assim, é claro que depende da pessoa que fez as normas, não é? Mas aquilo não foi uma equipa que fez as normas, que eu acho que devia ter sido, não é? Portanto, uma equipa interdisciplinar que agora cace tudo. Claro, olhe, foi o que foi possível, quem nos dera a nós que houvesse para tudo, isto é… é falar de barriga cheia, não é? Quando as pessoas criticam, não é? Ser engenheiro de obra feita é muito fácil, a gente criticar, mas nós não fizemos, não é? Portanto, aquilo é muito bom que exista, ainda bem que há, ainda bem que houve pessoas com generosidade suficiente para se disporem a fazer aquilo, porque nós não fizemos, não é? Agora, é evidente que podia ser muito melhor. E, pronto, é um princípio, já existe isto, não há para tudo, o que há já é muito bom, mas não chega. Era preciso muito mais. Mas nós, claro que procuramos utilizar, temos que utilizar aquelas normas [risos], portanto, vamos tentando, o mais possível, usar aquelas normas, até… até para haver uma uniformidade nos vários museus. Senão, não temos… Agora, também depende muito das equipas de cada museu, que eu percebo, porque tenho estado a ver também fichas de outros museus. E, por exemplo, aqui não… nada sobe a público tudo, portanto, passo a pente fino todas as fichas dos meus colegas, por isso… não é cada um que publica as suas. É o gestor que publica e o gestor sou eu, neste caso, e a Diretora. Portanto, antes de publicar qualquer peça, eu revejo a ficha toda e converso com o colega e digo: "Olha, eu acho que isto não está bem, isto… é preciso alterar aqui, isto não está uniforme, está não sei que mais", o colega altera e só depois é que eu… é que eu publico a peça. E se continuo a achar que a peça não está em condições, continuo a não publicar a peça. Portanto, sei que há museus onde isso não acontece e, portanto, depois cada um faz o que lhe apetece e depois não há normalização, não é? E… e é complicado… Mas isso, enquanto eu estiver cá, vai ser assim. [risos] Quando eu sair, depois fazem o que quiserem. [risos] Mas para já, porque eu acho que é muito importante isso, quer dizer, não haver discrepâncias, não é? E… e… Não é cada um faz o que lhe apetece. Não pode ser.

JA: É exatamente a minha pergunta seguinte que é sobre avaliação, porque isso é uma forma de avaliação.

E7.1: É, exatamente.

JA: A informação que está sendo colocada, ela é sempre realizada. Assim, já saindo lá da parte da norma, eu ia perguntar: como é feita a avaliação…

E7.1: Exatamente.

JA: … pronto, da gestão de coleções? Se está sendo bem feito, se não está sendo, se pode melhorar.

E7.1: Claro. Nós temos, cada um nos seus…. nós trabalhamos por objetivos, não é? E, portanto, a parte da gestão de coleções entra nos nossos objetivos, sempre. Cada um de nós, um dos objetivos que tem é a gestão da sua coleção, portanto, isso é avaliado, [risos] sempre, pelo Diretor. É evidente, não é? Portanto, nós também temos que dizer o que é que fizemos, o que é que estamos a fazer em termos dessa gestão. Claro que o Diretor está sempre a par de tudo o que nós vamos fazendo, mas há essa avaliação de cada técnico e, portanto, temos sempre, sempre. Todos nós. Todos os que temos coleções, temos um

objetivo que é a gestão da sua coleção, e, portanto, é sempre… somos sempre avaliados por aí. Mas em termos, por exemplo, do inventário. Em termos do inventário são os gestores das coleções, que sou eu e a Diretora. E, portanto, não passa nada para fora que não seja visado por nós. Portanto…

JA: Isso já é uma… uma qualitativa?

E7.1: Exatamente.

JA: É uma… uma avaliação qualitativa. Eu queria saber se ela tem um pouco de quantitativa, se é por números, ou se ela é qualitativa de avaliar ou como…?

E7.1: É assim, tem a quantitativa, porque as pessoas têm o seu objetivo cada ano de fazer x peças [risos] e que normalmente não cumprem. [risos] Normalmente, não cumprem. Portanto, temos que perceber… pronto, se a pessoa, de facto, teve… saltaram-lhe para cima não sei quantas exposições, é evidente que não vai ter tempo para fazer não sei quantas fichas que era suposto. Portanto, depois temos que perceber porque sim ou porque não. Da minha parte, há uma insistência muito grande junto das pessoas, para fazerem peças e para me darem peças para eu publicar, porque só quando a pessoa me diz: "Esta peça está pronta", pode... porque as peças estão metidas, mas com informações básicas e que não têm… não estão completas, não é? Portanto, há coisas que ainda faltam. E se pessoa não me diz: "Olhe, eu considero esta ficha pronta. Pode publicar.", eu não… não a publico, não é? Quando me dizem: "Está pronta. Eu já… já meti as informações todas" e há peças que têm imensa informação. Têm. Milagres não podemos fazer, não é? Portanto, há coisas… Agora, o que não quero é asneiras. Isso é que não pode ser. E, portanto, quando a pessoa me diz: "Está pronta", então eu vou analisar a ficha, vou ver como é que a pessoa a preencheu e… e depois vejo. Se está dentro daquilo que eu acho que são as normas, não é? Que são… que é… enfim, dentro daquela coleção aquilo que se pede, então eu imediatamente publico. Se vejo que há coisas que eu não concordo ou que têm discrepâncias ou que já vi que noutra ficha disseram de outra maneira e não sei que mais, falo com a pessoa, pergunto por que é que fez assim e na outra fez assado, pode haver um motivo qualquer, e depois analiso e pronto, se a pessoa concorda comigo, altera a ficha e, nesse caso, eu depois publico. Se não concorda, se não altera e se eu continuo a achar que não está bem, não publico. [risos] Vai continuando a ficar porque… porque há coisas que eu acho mesmo que não estão bem e que… não acho correto que o museu passe aquela informação daquela maneira, não é? E… e pronto, para alguma coisa somos os gestores, portanto, se temos essa… essa função, não podemos demitirmo-nos dela, não é? E, portanto, não… não vou publicar coisas com que eu não concordo, que eu acho que não estão corretas. Não é uma questão de forma, é uma questão do conteúdo ser… ser correto ou não e estar de acordo com aquilo que nós queremos passar para o exterior ou não.

JA: E… dentro desse aspeto, estou ainda na gestão de coleções: tinha alguma coisa que era feita no passado e que mudou para agora? Por exemplo, tem essa parte que é a gestão avaliada, coloque-se no inventário, depois ver se publicado o inventário tem um x número de peças que pode não ser cumprido. Então, assim, peças vão para a exposição, quer dizer, tudo isso é a gestão atual. Tinha algo que era feito antigamente que não é feito mais? Alguma mudança? Ou, na verdade, é uma continuação do procedimento? Percebi que era uma continuação.

E7.1: Pronto, neste momento é a continuação, porque isto já vem de há alguns anos, não é? Claro que antigamente era completamente diferente. Portanto, nós vemos as fichas antigas, muitas delas não têm informação nenhuma. Nada. Portanto, hoje em dia há uma investigação muito maior, até porque antigamente não havia pessoas. Havia… É assim, eu trabalhei num museu pequeno, em que éramos dois. Quer dizer, não se nos podia exigir que nós soubéssemos tudo de cerâmica, tudo de pintura, tudo disto, tudo daquilo, portanto, a informação que está lá é básica, não é? Não é possível. As pessoas não têm tempo de investigar, não têm tempo de estudar, não têm tempo de nada. Fazem tudo, tudo, tudo no museu. Portanto, é muito diferente. Agora, aqui acontecia isso. Havia muito poucas pessoas para tanta coleção, para tanta diversidade. Portanto, é evidente que se havia alguns setores que estavam mais desenvolvidos, havia outros que não. Que não havia informação mesmo nenhuma. Nenhuma. E, portanto, tem havido, enfim, uma… uma melhoria nesse aspeto, não é? Sabemos muito mais hoje sobre as peças, também há muito mais publicações, há muito mais estudos a nível nacional e internacional sobre determinados temas, e nós temos acesso a muito mais informação do que tínhamos aqui há uns anos, não é? Porque era assim, havia livros publicados, mas nem tínhamos acesso a eles, não existiam cá, não havia nada na net, não é? E, portanto, hoje temos um… uma possibilidade de acesso a informação que nos permite comparar com peças lá de fora, porque também há acervos que estão que estão na net, não é? Que dantes, ou íamos aos países, aos outros, visitar e ver e ir aos museus e comparar, ou escrevíamos para os colegas que muitas vezes não respondiam e não sei que mais, para ver: "Olhem, têm alguma peça parecida com isto? Eu não sei o que isto é, penso que poderá ser daí ou não sei que mais." Antigamente fazia-se muito isso. Quer dizer, hoje vamos à net e temos lá tudo, não é?

JA: Sim.

E7.1: E, portanto, isto tem-nos possibilitado classificar peças que nós, aqui há uns anos, não fazíamos a menor ideia do que o que é que era, porque não tínhamos acesso a informação nenhuma sobre elas, não é? E hoje temos. Portanto, isso tem melhorado, nós temos conseguido ter informação sobre as nossas peças, mas que é assim, está a anos luz do que era aqui há vinte anos ou assim, não é?

JA: Sim.

E7.1: De facto, aí melhorou muitíssimo. [risos]

JA: Isso é excelente. Pronto, as duas últimas pequenas, que é: qual é a facilidade atual ou a dificuldade na avaliação da gestão de coleções nesse Museu aqui? O que é que é mais fácil? O que é que é mais difícil? Quer dizer, apontar, se consegue… E aí já pode apontar uma outra, que é, a seguinte é: pronto, se consegue detetar algo que não tá tão bom na avaliação, o que é que de repente poderia estar melhor? Mesmo…

E7.1: É assim… nunca… como é que eu hei de dizer? É sempre difícil de avaliar, não é? Não é uma coisa… [risos] Nós sabemos o que é que está mal, o que é que falta fazer… aquilo em que estamos a não cumprir bem, não é? Eu acho que é… sobretudo no aspeto da inventariação, portanto, no… porque na parte, enfim, de investigação, acho que se está a andar muito bem. Todos aqueles procedimentos da gestão da coleção, de saber, por exemplo, as condições das peças e de não sei que mais, nós sabemos quais são as ideais, sabemos o que é que devíamos fazer. Muitas vezes, esbarramos com problemas no edifício que se comporta mal, que temos problemas e não há dinheiro para compor e não há não sei quê… Portanto, nós aí… nós sabemos, sabemos o que é que devíamos ter, nós

propomos as coisas. Portanto, nesses aspetos eu acho que, enfim, temos dificuldades, podemos avaliar: "Olhe, está errado, porque as peças… olhe, porque o ar condicionado está avariado" e, portanto, ora estão com uma humidade de 70% como, de repente, passam para 30%, evidente que nós sabemos que está a dar cabo das peças, não é? Ou, sei lá, estamos numa zona de muita poluição, nós não conseguimos calafetar as janelas, não conseguimos calafetar as vitrines, não sei que mais, nós sabemos que entra muita poluição para as peças que é muito mau. Portanto, nós, o diagnóstico está feito, nós sabemos. Agora, depois compor é que é difícil, porque não há dinheiro, porque não há pessoas, não há não sei quê. Portanto, por aí, nós… nós sabemos, nós avaliamos bem os problemas que temos [risos] e qual era a solução a fazer. Agora, encontrar a solução depois já não está nas nossas mãos, não é? Portanto, essa parte aí, eu acho que está bem avaliado, sabemos o que se deve fazer, propomos o que se deve fazer, mas depois ultrapassa-nos, não há dinheiro, não há… não há pessoas, não há não sei quê, portanto, olhe, vamos continuando a insistir, vamos continuando a dizer, a tentar: "Olha, não podemos melhorar tudo, tudo, tudo, mas melhoramos este bocadinho e para o ano melhoramos mais um bocadinho" e assim. E, portanto, esse aspeto, eu acho que, enfim, faz-se aquilo que é possível fazer e não é… não é por não… não estar bem avaliado, não é por nada disso que as coisas não estão melhor. Aquilo que eu acho que nós realmente falhamos um bocado é na inventariação, não conseguirmos ir mais além, não conseguirmos ter mais peças já… já metidas no programa Matriz. Isso aí, para mim, é que… é que acho que tinha que haver um esforço maior de cada um para meter mais peças, por mais que eu insista com as pessoas, por mais… não conseguimos ainda atingir aqueles níveis que eu acho que uma equipa deste tamanho já devia atingido. Aí é que eu acho que estamos a falhar.

JA: E último: é se tem algum material de apoio ou norma para fazer a avaliação? São aqueles que estão no site ou são os da… da Matriz?

E7.1: Pois, pronto, em termos da avaliação que eu faço das fichas, não é? É evidente que me regulo muito pelas que existem. Mas depois regulo-me também pelo conhecimento das próprias coleções, não é? E daquilo… E depois pelo conhecimento comparado do que… [risos] do que é feito pelos vários técnicos, não é? Que é para não haver discrepâncias muito grandes. Portanto, é evidente que a pessoa se socorre disso tudo. Não sou omnisciente, não é? Não sei das matérias todas, nem… porque é evidente que há coisas que eu não faço a menor ideia, por isso… o fundamental é discutir com as pessoas, não é? Para que me informem. Quando tenho dúvidas, pergunto: "Olhe, isto não me parece muito bem. Acho… a mim não me parece, mas explique-me por que é que fez dessa maneira, por que é que acha que está bem", não é? E pronto, e acho que aí que é fundamental, porque com certeza que uma pessoa só não sabe de tudo, não é? E há coisas que é evidente que se as põem lá, eu parto do princípio que sabem que é aquilo, não é? Agora, se deteto um… essas falhas, depois acho que é minha obrigação que as pessoas… falar com as pessoas e ver com elas porque é que… porque é que fazem daquela maneira. Às vezes o próprio depois diz "Ah, fui eu que me enganei, não era assim, era não sei que mais". Outras vezes, não. Às vezes, as pessoas não concordam comigo, não é? E eu, às vezes, depois digo: "Bem, eu estava errada." E compreendo por que é que fez dessa maneira, não é? E pronto, e aí, tudo bem. Às vezes, não. Às vezes, não há entendimento e pronto e alguém tem que… tem que se responsabilizar, e nesse caso tenho que ser eu. [risos] Mas pronto, mas é evidente que procuro socorrer-me das normas que existem, que não são fantásticas, [risos] mas é melhor que nada, não é? Há casos em que não há normas e, portanto, torna tudo muito mais complicado e muito da comparação [impercetível] que

é para não haver, pronto, não ser cada um a fazer de sua maneira… Acho que isso é importante. Agora, se tivéssemos outras normas, melhor, não é? Era bom. [risos]

JA: Obrigada.

E7.1: Nada. Espero que tenha sido útil.

D.8 Entidade 8, entrevistado 8.1

Entidade 8: Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN) | 13 fevereiro 2017 | 39min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E8.1: gestor.

Entrevistadora JA: Treze de fevereiro, com o professor doutor António Ponte que gentilmente vai-me responder às questões da Direção Regional da Cultura do Norte. Então, dividindo em duas partes: a primeira é sobre gestão de coleções do museu; a segunda, mais específica, sobre avaliação. A Direção Regional de Cultura do Norte tem sete museus sob a sua guarda. Pronto. Então, eu queria saber como é realizada a gestão dos museus que estão sob a guarda, atualmente.

E8.1: Bom, a Direção Regional de Cultura do Norte tem, como disse, sete museus e estes sete museus configuram cinco unidades orgânicas. Isto quer dizer o quê? Que há um conjunto de quatro museus que estão agregados em duas direções. Há com direção autónoma: o Museu da Terra de Miranda, o Museu Abade de Baçal e o Museu de Lamego. E depois temos, com a mesma direção: o Museu Dom Diogo de Sousa e o Museu dos Biscainhos em Braga, que é uma unidade orgânica, e o Paço dos Duques e o Museu de Alberto Sampaio em Guimarães, que são outra unidade orgânica. Isto configura o universo da gestão dos museus na Direção Regional da Cultura. Portanto, estas entidades, à luz da lei atual portuguesa, estão integrados na Direção Regional da Cultura e, portanto, desde 2012, altura em que mudou a legislação, deixaram de ter autonomia administrativa. Isto é o quê? Até 2012, todos estes museus que estamos a falar integravam a Rede de Museus Nacionais, do Instituto de Museus e Conservação; em 2012, com a alteração da… com a alteração das orgânicas do Estado, esses museus foram transferidos para a tutela das Direções Regionais. E, portanto, são geridos a partir… sempre a partir da base administrativa, financeira e jurídica da Direção Regional da Cultura. Embora tenham os seus diretores, há sempre uma dependência direta da Direção Regional da Cultura, portanto, do Diretor Regional que trabalha em ligação direta com os diretores dos ditos museus, para a gestão administrativa e financeira dos museus, para a gestão de recursos humanos e para a tentativa de definição de uma política técnica comum a todos os museus. Portanto, se do ponto de vista administrativo e financeiro as especificidades de cada um são tratadas de forma autónoma, procuramos, dentro daquilo que nos é possível neste momento, ter, do ponto de vista técnico, alguma uniformidade no trabalho. Estamos a falar do ponto de vista da gestão de coleções, serviços educativos, planificação de mediação, portanto, tentamos que, nesses domínios, o trabalho seja equivalente, portanto, com a mesma estrutura, com a mesma estruturação técnica, para que a resposta seja equiparada, independentemente de estarmos em Miranda do Douro, em Lamego ou em Guimarães.

JA: Está bem. E quais são essas diretrizes? Eu estou a pular um pouquinho aqui, mas assim, são essas orientações diretrizes, quais são elas?

E8.1: O que é que nós tentamos fazer? Tentamos criar, como disse, um equilíbrio do ponto de vista da resposta ao público. Do ponto de vista da gestão de coleções, os museus da Direção Regional, neste momento, estão a trabalhar com… oficialmente, com a base de dados do matriz, que é a base de dados que foi herdada do IPM, depois do IMC, e foi transferida também para as Direções Regionais para… quando os museus foram

transferidos. Esta base de dados é reconhecida por todos que está, de alguma forma, desatualizada e mesmo, até, às vezes, colocando em perigo a informação que existe face à sua fragilidade atual. O que alguns museus têm conseguido, através da colaboração das associações de amigos, é a aquisição de uma outra base de dados e fazem uma alimentação paralela da base de dados do matriz, da base de dados, de uma outra base de dados que, no caso, tem sido o *In Patrimonium*, que existe no Museu Dom Diogo de Sousa e no Museu Alberto Sampaio, que configura, embora com alguma potencialidade diferenciada, configura acima de tudo uma possibilidade de segurança maior dos dados inseridos na… nessas bases de dados. Portanto, mas, do ponto de vista da gestão de coleções, é trabalho, tentamos que haja um trabalho uniforme naquilo que são as metodologias de trabalho, da fotografia, do inventário, portanto, que respondem, de alguma forma, às normas internacionais. Todos os nossos diretores são diretores com experiência no domínio da Museologia, portanto, garantem-nos também essa possibilidade. Do ponto de vista da educação e da mediação, pretendemos ter um projeto educativo que esteja ao serviço da comunidade. Por um lado, ao serviço de uma comunidade alargada de visitantes, portanto, com uma mediação atual, mas também daquela comunidade mais de proximidade das comunidades dos locais onde estes museus se integram. Embora, como eu disse, sendo museus de caráter regional e da tutela da Administração Central tenhamos sempre uma preocupação transversal ao nível da mediação, não só com os públicos nacionais, também com os públicos internacionais, e temos tentado vir a desenvolver algumas ações, nomeadamente de atualização de informação, criação de instrumentos de mediação novos, traduzidos em várias línguas, também, que permitam, de alguma forma, chegar a este universo que é cada vez maior aqui na região norte. Do ponto de vista… depois também das atividades de animação, procuramos que haja alguma transversalidade. Este ano estamos mesmo a tentar desenvolver um trabalho, definir, ainda não está, mas está muito perto de ser encontrado um tema que seja trabalhado por todos os museus, de acordo com as suas especificidades, sendo que são… são museus de Arte Sacra, outros são museus de Artes Decorativas, outros são Museus de Arqueologia, portanto, é necessário encontrar um tema que seja suficientemente amplo que permita um tratamento de acordo com a tipologia de cada coleção. Portanto, é mais nesta área que nós tentamos criar alguma uniformidade na abordagem e naquilo que é a imagem dos museus da Direção Regional.

JA: Um pouquinho ainda nisso, procedimentos como incorporação, empréstimos, eu sei que a Direção Geral de Cultura…

E8.1: Património Cultural.

JA: Património. Eu confundo um pouco… pronto. Eu sei que no site há, pronto, modelos e diretrizes para que os museus os façam. Pronto, aí eu queria saber se a Direção Regional de Cultura do Norte segue os mesmos, pronto, ou se tem algum… outros um pouco…

E8.1: Não. Seguimos o procedimento que é seguido pela Direção Geral do Património porque é o modelo do Estado Português para a integração de coleções, para a receção de peças e doações…

JA: Sim…

E8.1: … nos acervos de Estado, portanto, seguimos o mesmo normativo da Direção Geral de Património. Portanto, a pessoa preenche os formulários… preenche os compromissos, todo aquele conjunto de compromissos que estão lá definidos; quando necessário

apresenta as provas de propriedade, para que depois possa ser avaliado o interesse e a possibilidade de incorporação nos meios do Estado.

JA: E uma outra que… aí eu não sei se o procedimento é igual ou não, é o de uso de imagem. Eu queria saber se também vai para o arquivo da… porque quem toma conta do património geral é o arquivo deles.

E8.1: Não, no caso das Direções Regionais, cada Direção Regional tem o seu arquivo, o seu banco de imagens, ou deverá ter. E também, no que respeita ao regulamento de cedência e de… cedência de imagens ou captação de imagens, embora… embora haja um princípio básico, um princípio de base nacional, cada Direção Regional, cada Direção Geral tem o seu regulamento próprio com… porque há especificidades próprias de cada região que têm que ser vertidos para os seus documentos próprios. Portanto, não só ao nível dos procedimentos, como ao nível das tabelas de preços, embora, como digo, haja uma… um normativo sobre o qual nós trabalhamos em base, permitem-nos ter alguma especificidade regional. Não só nesse, no Regulamento de Cedência de Imagens, mas também no Regulamento de Cedências de Espaços para alugueres, para eventos, há, cada Direção Regional tem o seu regulamento próprio, aprovado e promulgado. Ou deverá ter.

JA: E um que eu sempre pergunto é sobre o abate, pronto. Há alguma diretriz?

E8.1: Não. Seguimos a… seguimos o modelo nacional, portanto, também que é… é feita uma proposta pelo Diretor do museu, por alguma razão é uma peça que deve ser abatida, vem a parecer do Diretor Geral e depois é proposta, proposto o seu abate e homologado depois pelas entidades, pelas tutelas superiores.

JA: Está bem.

E8.1: É o mesmo procedimento, ao nível dos grandes procedimentos legais, são procedimentos do Estado, não é? E seguem… independentemente de serem museus da Direção Regional ou da Direção Geral do Património Cultural, sendo que a nossa tutela é igual, direta ao Ministro da Cultura nesses grandes… nessas grandes… nessas grandes ações…

JA: Sim…

E8.1: … ou atividades, a legislação é a mesma. Ela varia depois nos museus municipais, porque já não dependem do museu do… do ministro, mas do Presidente da Câmara. Ele, aí, depois poderá, ao nível das Câmaras Municipais, Assembleias Municipais, que se decidem as coisas. Mas nos museus da Direção Geral do Património ou das Direções Regionais o mecanismo é o mesmo, porque a tutela é a mesma.

JA: Sim…

E8.1: Pode haver, como lhe disse, alguma especificidade em alguns documentos mais de gestão do que nos princípios legais que estão inerentes ao procedimento administrativo.

JA: Eu vou um pouquinho para o passado. Antes desses museus irem para a Direção Regional de Cultura do Norte, como era a gestão? Tem um pouquinho desse histórico desses museus?

E8.1: Sim, portanto, como lhe disse logo no início, estes museus faziam parte da Rede de Museus Nacionais. Pronto. Portanto… que em 2012, com as alterações, com as alterações orgânicas do Estado, passaram a ser, alguns deles, passaram para as tutelas das Direções Regionais. Todo o universo da cultura em Portugal muda de orgânica muito rapidamente, como certamente já percebeu. Portanto, estes museus que tinham estado em tutelas conjuntas com o património cultural, a determinada altura, passaram a ter uma tutela própria. Os monumentos tinham uma tutela e os museus tinham outra. Portanto, na altura, existia o IPPAR para a gestão do património arqueológico e arquitetónico e existia o Instituto Português dos Museus para a gestão dos museus. Em 2007, 6/7, os Institutos mudam, portanto, o IPPAR passa a IGESPAR, porque integra outros… outros bens patrimoniais e o Instituto Português dos Museus passa a designar-se Instituto dos Museus e da Conservação, onde estes museus… para onde estes museus também são transferidos. E aqui eles… os museus tinham alguma… alguma autonomia financeira, isto é, ao nível da… não tinham autonomia administrativa, porque dependiam sempre da tutela do Diretor Geral, que estava em Lisboa, mas tinham alguma autonomia financeira nesta medida: as receitas eram divididas desta forma: tudo o que era gestão de bilhética e gestão de loja era encaminhada para os serviços centrais, tudo o que era receitas próprias que configuravam os serviços educativos, a tutela dos serviços educativos e as cedências de espaços ficavam na gestão direta do museu. Portanto, que lhes permitia alguma flexibilidade ao nível da gestão e da criação de algumas… de algumas atividades. Em 2012, com a integração na Direção Geral do Património e nas Direções Regionais, os museus perderam esta autonomia financeira. Isto quer dizer o quê? Todas as receitas são centralizadas nas Direções Gerais, porque os museus deixaram de estar ao abrigo de um instituto público e passaram a estar… integrados nos serviços desconcentrados do Estado diretamente, e, portanto, isso altera a própria configuração da… da gestão. Isto criou alguns problemas à época, e continua a criar, mas, portanto, depois, depende da *sensi*… da capacidade de alguns dos diretores gerais poderem fazer também algum retorno mais diretamente aos museus para algumas atividades.

JA: A outra já foi…

E8.1: Ah, só uma questão: do ponto de vista técnico, como eu também já referi, as bases de dados são as mesmas ao longo destes tempos todos e a própria legislação de cedência de imagens, cedência de espaços, incorporações e abates é uma evolução da… é uma evolução natural da lei, independentemente das tipologias de tutela não houve aqui quebras ao nível da gestão procedimental.

JA: E as normativas são as mesmas que estão …?

E8.1: Exatamente.

JA: Eu vou perguntar um pouco sobre os departamentos e equipas envolvidas nessa parte de gestão, que orientam os museus. Se tem uma equipa, se não tem uma equipa…? Quem está envolvido nisso dentro da Direção Regional de Cultura do Norte?

E8.1: É assim… a Direção Regional tem uma orgânica que é composta pelos… sete diretores dos museus, por uma unidade de gestão financeira e administrativa, entre outras. E esta unidade de gestão financeira e administrativa é que dá apoio financeiro e ao nível dos recursos humanos, também, aos museus.

JA: Está bem.

E8.1: Isto é o quê? Todo o processamento de atos administrativos é feito na sede da Direção Regional. Portanto, gestão de recursos humanos, gestão de compras, pagamentos de eletricidade, telefones, comunicações, energias, é tudo feito na Direção Regional, portanto, os museus remetem à Direção Regional. Assim como os pagamentos de… de vencimentos. Isto quer dizer o quê? Que os museus têm equipas técnicas de Museologia e Museografia, mas não têm equipas técnicas de Administração.

JA: Está bem.

E8.1: Portanto, as equipas técnicas de Administração são centralizadas na sede da Direção Regional.

JA: Está bem… Uma pergunta assim: há uma formação para as equipas se adequarem às diretrizes que estão atuais?

E8.1: Sim. Bom, a formação técnica na Museologia é feita gradualmente e à medida que há necessidade. Do ponto de vista da formação administrativa, nós procuramos de… periodicamente fazer alguma formação de… pronto… há… todos os inícios do ano é necessário haver uma formação prática sobre a gestão procedimental que decorre da própria aprovação do orçamento do Estado. Todos os anos há normas novas que têm de ser transmitidas às equipas da… dos museus, não é? Portanto, no início do ano, logo que é publicada a Lei do Orçamento de Estado, é feita uma reunião com os dirigentes e com as equipas da área da administração, que fazem a ligação com a Unidade de Administração da Direção Regional, sobre a legislação que é aplicada às informações para compras, para recursos humanos, etc. Também estamos, neste momento, precisamente, a trabalhar a gestão de documentação administrativa, não tanto a gestão da documentação de Museologia…

JA: Sim, sim.

E8.1: … porque essa tem o seu, tem a sua tramitação própria, mas a tramitação administrativa: processos de compras, de recursos humanos, portanto, como é que isto passa para os sistemas de informação, de uma forma a permitir ser ágil e uniforme. Portanto, há essas… há a formação nas áreas da administração, sempre que é necessário, e depois há a formação contínua nas áreas da… da… da técnica do trabalho da Museologia, sendo que é muito interessante este sistema porque a diversidade dos museus faz com que uns tenham mais especificidade e especialidade na área da comunicação, outros mais no serviço educativo, outros mais na área da conservação e restauro e eles próprios se suportam uns aos outros, os dirigentes contactam entre si e pedem, portanto, mandam funcionários de uns museus para os outros para partilharem a informação, verem como é que os outros trabalham, portanto… e essa rede no caso dos museus do Norte existe. Por exemplo, nós temos um museu que tem um trabalho especialmente importante na área da conservação preventiva, que é o Museu Dom Diogo de Sousa, em Braga, que dá formação a outros museus na área da conservação preventiva. O Paço dos Duques, que tem muito trabalho na área do serviço educativo, dá apoio a outros museus na área de serviço educativo. O Museu de Lamego que tem mais especialização… tem mais *expertise* na área da comunicação, apoia também na área… Portanto, isto cria-se esta rede de sinergia, apoio, que é muito interessante.

JA: Sim… E… o que considera que pode melhorar na gestão das coleções dos museus da Direção Regional?

E8.1: Pode melhorar muita coisa. Olhe, pode melhorar, logo à partida, é essencial que, e nós estamos a procurar fazer isso, fazer uma avaliação clara da possibilidade da base de dados. E se… era preciso claramente perceber se esta base de dados tem… pernas para se transformar, para evoluir, ou se tem de ser substituída por outra. Isso é o primeiro passo e o mais importante de todos. Depois, é criar uma normalização no modelo de trabalho, com base em cada uma destas bases de dados. Depois, há um problema que nós, que todos, e que não é segredo para ninguém e que todos os museus sentem, que é uma carência enorme de recursos humanos e, portanto, esta carência enorme de recursos humanos faz com quê? Faz com que estes procedimentos técnicos acabem muitas vezes para ser… por serem relegados para segundo plano face à necessidade de pessoas na receção, no acolhimento, nos serviços educativos, que são os serviços de frente de casa, e que acabam por não poder ser colocados em causa, e, portanto, muitas vezes, a questão das metodologias de trabalho de *back office* são… são, muitas vezes, não desvalorizadas, porque elas são, de facto essenciais, e o… mais… por razões óbvias tenho obrigação de saber a importância destes trabalhos de *back office*, mas obriga-nos a compromissos, muitas vezes, difíceis ao nível da gestão. Portanto, há muita coisa a melhorar. Como lhe digo, ao nível dos instrumentos e das ferramentas de gestão, como da própria… da… da metodologia e da alocação de recursos a estes processos… E eu como dirigente tenho essa… essa… essa noção absoluta.

JA: Agora vou falar sobre outro tema que é a avaliação, para finalizar, que é a minha temática, não é? Como é feita a avaliação e o controlo da gestão de coleção dos museus, não é? Eu não estou falando da equipa… Assim, vou separar um pouco, não é a equipa…

E8.1: Sim…

JA: … mas sim os procedimentos. Como é que é feito esse controlo e essa avaliação?

E8.1: Eu acho que não é feito. O mais friamente possível. [risos] Eu acho que nós, neste momento, face a um conjunto de problemas, temos, temos ultrapassado algumas coisas. E temos ultrapassado é claramente o fator… o modelo de avaliação. Nós não temos neste momento modelos de avaliação, modelos de avaliação… adaptados internamente… o que nós fazemos são avaliações muito empíricas e sem… sem rigor, na medida em que não há instrumentos de avaliação para… Isso implicaria a criação de instrumentos de avaliação para aferir quais são os níveis de desenvolvimento das subcolecções e o que se faz. Isso não existe.

JA: Está bem.

E8.1: Portanto, tudo aquilo que vier, pode ser interessante na perspetiva de colocar, de criar este choque entre aquilo que não existe e as necessidades que, como lhe digo, eu acho que os nossos dirigentes reconhecem e sabem quais são as necessidades, não é? Porque ao falar com eles, percebe-se claramente que eles sabem quais são as necessidades. Muitas vezes, é mesmo a necessidade da gestão do quotidiano que impede que esta avaliação seja feita.

JA: Sim, está bem. E pronto, eu vou… a pergunta é se havia um histórico disso, se houve mudanças, pronto, se houve…

E8.1: Eu acho que o procedimento de avaliação… JA, eu acho que há aqui dois mundos que se separam… e que precisavam de se cruzar mais, de entrar em paz: que é o mundo

das universidades e o mundo real. E eu conheço os dois… E como conheço os dois, acho que há o mundo das universidades a teorizar sobre avaliação e um mundo real, dos museus, que não tem condições para aplicar os modelos ideais das universidades. O que é que eu acho? Que era importante haver um instrumento intermédio. Um instrumento que fosse de fácil aplicação. Porque quando nós queremos aplicar um instrumento de avaliação xpto, cheio de… de… intrincado de questões e de mecanismos de avaliação, nós nem temos gente para os preencher, nem temos… nem temos tempo, depois, para fazer a leitura dos dados. Era preciso um instrumento que fosse mais imediato, mais simples no preenchimento e que permitisse a obtenção de… de conclusões ou do que… que nos permitisse ter sugestões mais rapidamente. E, portanto, reconhecendo a importância dos métodos de avaliação científicos e bem desenvolvidos, acho que era importante haver aqui um, como lhe disse, um cruzamento entre um… quer dizer, haver aqui um equilíbrio entre os dois mundos. Era preciso que estes percebessem que este mundo não consegue aplicar estes modelos, não é? E que estes reconhecessem nestes parceiros de… parceiros de trabalho. Eu acho que ainda não há estre cruzamento entre quem cria os instrumentos e quem tem de os aplicar. E, portanto, porque… nós estamos na universidade, estamos no topo, sabemos quais são as metodologias ideais, então vamos introduzi-las. E estes que estão aqui em baixo, não só, muitas vezes, não têm condições técnicas para… não conseguem ler sequer estes mecanismos de avaliação. E, portanto, face à falta de um trabalho sistemático de avaliação, porque não é uma coisa que se faça, não há um histórico de avaliação, vão havendo alguns inquéritos aos museus ou há um grande inquérito de dois mil e… do início de…

JA: Sim, sim, sim.

E8.1: … 2001 ou 2002, não é?

JA: Sim, da DG… da..

E8.1: Do IMC.

JA: É IMC, sim.

E8.1: Ou IPM ou não sei quê, ficou depois revisto, mas não há mecanismos… mas depois não resultam mecanismos de trabalho, não é? E, portanto, não há este histórico de avaliar, de perceber porque… onde é que estão as… Eu acho que toda a gente sabe claramente onde estão as falhas…

JA: Sim.

E8.1: Não sei se, se repara, se consegue perceber isso das suas conversas…?

JA: Sim.

E8.1: Todos nós sabemos claramente onde estão as falhas… só que depois temos muita dificuldade em adaptar os nossos modelos de trabalho para colmatar essas falhas, não é? Estamos todos muito preocupados com a vida dos museus e com a quantidade de gente que nos vai entrar pela porta e como é que vamos ouvir e como é que vamos limpar e como é que vamos não sei quê… e em fazer atividades e as atividades acabam por ficar concluídas no dia da sua realização, muitas vezes não são avaliadas, não se percebe porque é que tiveram muito sucesso, porque é que tiveram pouco sucesso, não tiveram sucesso nenhum. Isto não se faz. E na avaliação de coleções também não se faz. Não…

Ou melhor, não se tem feito de uma forma sistemática e continuada como o trabalho de avaliação deveria ser feito.

JA: Ok.

E8.1: Eu não sei se é esta a…

JA: É. É. É. Eu acredito mesmo, pronto, um pouco isso…

E8.1: Das conversas que tem com outras pessoas…

JA: Sim, sim… E da minha experiência profissional, eu tenho isso. Eu sabia onde era, eu tinha dificuldades de mencionar. E o que eu percebi que os museus sim, eles… pronto, a maioria tem plena consciência, mas o dimensionamento é…

E8.1: … é importante. Isso é a base de trabalhar esta coisa toda.

JA: É. Pronto… E é assim, acho que a gente já falou um pouco sobre as facilidades, dificuldades, vamos pular essa questão que eu acho que…

E8.1: Sim, sim, sim, sim.

JA: E aí eu perguntava: tem, existe, conhece algum material de poio, uma bibliografia, norma, que seja interessante, que queira me indicar sobre avaliação? Isso é, pronto.

E8.1: Confesso que não. Confesso que não. E, como a JA sabe, eu trabalho na Museologia há 20 anos, fiz o meu doutoramento sobre uma área que é… que não é esta. A minha área é muito mais a área da, da sustentabilidade financeira das organizações, [risos] que deriva no facto de eu há 20 anos trabalhar em administração de museus. Portanto, obriga-nos a ter uma leitura macro da instituição, muitas vezes não tão centrada sobre uma dimensão específica do museu. Acho que eu consigo fazer uma leitura de 360 graus da organização, mas que tenho que recorrer muitas vezes a áreas de especialidade sobre cada uma destas, destas áreas. Não só… E, de facto, de há três anos para cá, o facto de estar na Direção Regional da Cultura tem-me também impedido de estar completamente a par daquilo que sai no domínio da… técnico, mais absoluto, da Museologia. Com alguma pena, mas, de facto, não tenho conseguido. A questão do SPECTRUM que, que podemos falar, eu… tomei muito contacto com ele nas conversas com o Professor A. M., nós temos uma carreira académica mais ou menos simultânea, portanto, tínhamos o mesmo orientador e, muitas vezes, ouvíamos as orientações uns dos outros, um do outro e, portanto, confesso que não é uma ferramenta que eu ainda domine em absoluto porque, como lhe digo, de há três anos para cá, tenho tido muito pouco, quer dizer, tenho tido muito pouca relação direta, a não ser nesta, na área da gestão macro da… das instituições, não é? Mas acho que, de facto, se torna essencial aquilo que eu dizia: uma, uma ferramenta de avaliação que seja *ongoing*. E quando digo *ongoing*, quero dizer isto: que não queira partir do topo, do ideal, mas que comece a levantar questões gradualmente e as pessoas… eu acho que se as coisas forem feitas numa parceria *bottom-up*, as pessoas vão começar a avaliar-se, a responder a coisas, sem sentirem que estão a ser pressionadas demasiados mecanismos de avaliação. E, na altura, provavelmente, vão sentir necessidade de, elas próprias, fazerem avaliação. Agora, tem que ser com instrumentos, eu vou usar mais um inglesismo, instrumentos *friendly*, não podem ser grandes inquéritos, grandes mecanismos de avaliação de imediato, porque, para além de ser difícil na gestão corrente e com o… com o nível de equipas que existem hoje, criam logo resistências. Quando os

instrumentos são demasiado elaborados, criam resistências imediatas, à partida, porque as pessoas sentem que é alguma coisa de novo e não vão ler e não vão estar agora… Então, vou agora estar a incomodar mais com não sei quantos processos? E se a coisa for gradual, se forem instrumentos que vão chegando, se for uma partilha de… uma partilha quase de… *win-win,* não é? As coisas podem funcionar de forma diferente. Estou convicto disso.

JA: Já me respondeste até à última, não é? O que pode melhorar na avaliação? Já me deste até uma… pronto, a final era: o que acredita que pode melhorar na atual avaliação de gestão de coleções? Já me deste até um…

E8.1: Não, mas eu acho que é verdade. Eu acho que nós temos… eu falo por mim, quando estava nos museus, claro, com o exagero da afirmação que eu vou fazer: chegam aos museus, eu não digo diariamente, mas quase todas as semanas um inquérito, porque há muita gente em doutoramento, porque há muita gente em mestrado, porque não sei quê, porque o Estado pede mais isto, porque os… E há uma profusão de pedidos de informação descoordenados que, muitas vezes, saturam. E eu acho que é essa saturação que, muitas vezes, faz com que as pessoas não estejam nem para aí para responder a um conjunto de questionários e depois saturam e fazem com que, mesmo internamente, estes mecanismos não sejam tomados. Portanto, de facto, um mecanismo de avaliação que vá crescendo pode ser… pode ser… importante. Eu vou… não para a gestão de coleções, mas deriva também daí, portanto, nós estamos… neste momento, temos, para os nossos visitantes, um inquérito simples. Eu, se fizer um inquérito com três páginas, não tenho nenhum visitante que o responda, porque ninguém tem paciência para… Mas se tiver cinco perguntas que o meu técnico possa fazer à saída, rapidamente a pessoa põe *sim, não, sim, não* e permite-nos aferir a avaliação das pessoas. Eu penso que os mecanismos têm que evoluir desta forma. Ir criando mecanismos de avaliação que vão progredindo e que vão suscitando a necessidade… Os próprios mecanismos é que terão de suscitar a necessidade de os dirigentes fazerem essa avaliação e consciencializarem da importância da avaliação.

JA: Está bem. Olha, muito obrigada, foi um, pronto, agradecer mesmo e eram essas, pronto, as questões.

E8.1: Eu não sei se lhe respondi a tudo.

JA: Pronto, respondeste e já me deste uma… uma visão… Eu preciso dessa visão da tutela…

E8.1: Macro. Macro.

JA: Preciso, pronto, porque eu preciso de saber quais as diretrizes e preciso de saber os museus. Pronto, se não vai acontecer aquilo, vai ficar só na parte da…

E8.1: … da universidade.

JA: Da universidade.

[interrupção]

E8.1: Devidamente preenchido com as fotografias, com as fichas de gestão de conservação, com todos os recibos, caso haja compra ou como é feita a transmissão, a

gente, nós conseguimos avaliar a… Muitas vezes, em museus privados ou em museus associativos, os mecanismos são muitas vezes, digo eu, facilitados, não é?

JA: É essa a ideia. Uma coisa pronta…

E8.1: E o *standard* é possível, até porque nem sequer é, nem é muito difícil preencher os formulários, é preciso é dar… colocá-los numa plataforma onde seja fácil ir buscá-los.

JA: Sim. É, pronto, a plataforma não é a minha proposta, a minha proposta é… é…

E8.1: Sim, mas… a Direção Geral do Património…

JA: Sim…

E8.1: … ou a Rede Portuguesa de Museus pode ter essas plataformas com todos os documentos que sejam necessários. E mesmo… um processo de… com um modelo de procedimento…

JA: Sim.

E8.1: … para fazer uma incorporação, tem que ser isto, isto, isto e isto.

JA: É essa a proposta de fazer isso. Eu vou fazer, depois de fazer esse modelo, que a ideia é para o próximo ano é tentar fazer um grupo focal para aplicar…

E8.1: Sim.

JA: Aí eu vou tentar de novo pedir parceria para os museus. Vou tentar reunir todos e participar. A partir disso, vai ser a avaliação final, então eu vou fazer um guião de como preencher e tentar uma proposta de *workshop*, pelo menos micro, para aqueles que cooperaram, se quiserem, eu disponibilizar…

E8.1: Sim, e depois isso era muito interessante, com a Rede de Museus, criar uma estrutura de comunicação desse… desse modelo de avaliação, não é?

JA: A minha ideia é assim: se eu conseguir.

E8.1: Claro.

JA: Quer dizer, dá para a prática? Ok, eu cumpri a missão, nem que seja um pouco. Mas que sirva para…

E8.1: Eu acho que há… é exatamente. Incorporação, modelo… cedência de imagens, modelo…

JA: Empréstimos…

E8.1: … cedência de espaços, modelo; cedência de peças, modelo. Temos aqui quatro modelos… Haverá outros, por exemplo, tratamento, conservação e restauro, modelo.

JA: Sim.

E8.1: Não é? Portanto, se isto estiver *online* num sítio qualquer, as pessoas sabem qual é o procedimento. E sabem avaliar… É quase como uma ISO, não é?

JA: É. Não chega a ser, porque a minha ideia, a princípio, é que as pessoas tenham como… porque é assim, eu não… o que falaste, que aqui muda muito aqui em Portugal, a minha experiência no Brasil é que muda imenso. Eu posso dar vários exemplos, que foi do nacional para o Estado, do Estado para o municipal, do municipal para o Estado ou, pronto, deixou de existir… Então, é assim: se eu for depender só da parte política, é mais difícil…

E8.1: Sim.

JA: É mais fácil tentar deixar nas equipas e é a partir das equipas se consiga…

E8.1: Ir de baixo para cima.

JA: O meu planeamento… tentar.

E8.1: Há uma… há uma questão na lei portuguesa que me parece que devia explorar, JA, que é o seguinte: a lei portuguesa, a Lei-Quadro dos Museus, prevê a figura de museus… museus de apoio… Que nunca avançaram. E estes museus de apoio deviam ser os museus que no território ensinavam…

D.9 Entidade 9, entrevistado 9.1

Entidade 9: Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DGPC) | 3 abril 2017 | 29min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E9.1: técnico.

Entrevistadora JA: Então, aqui eu separei em três temas: pronto, credenciação, querendo ou não, é um dos temas que eu vou ter que passar na minha tese. Então, eu pensei o primeiro para a credenciação; depois outro tema que eu vou falar, que eu vou perguntar é sobre gestão de coleções; e, por último, a questão da avaliação, que é onde é a minha atuação.

E9.1: Ok, está bem. Está bem.

JA: Pronto. Então é assim, sobre credenciação, então, eu vou mais por padrões e requisitos na credenciação dos museus portugueses, mais especificamente, eu sei da Lei-Quadro, mas pronto, mais especificamente: sobre a gestão dos acervos de coleções… em funções procedimentos. Então, é esse o recorte que eu estou a perguntar. No procedimento de candidatura à credenciação para a DGPC, como é que foram feitos padrões de referência para avaliar a questão da gestão de coleções? Como foi selecionar os documentos? Há documentos que devem ser apresentados para a credenciação. Pronto. Quais foram os critérios para a seleção destes documentos, para serem avaliados como um critério para credenciação dos museus? Não sei se eu estou-me fazendo perceber?

E9.1: Eu acho que está mais ou menos. O que eu posso dizer, porque na especialidade, não estou agora com essa memória, nem estou com os documentos aqui à frente, portanto, vou responder de uma maneira um bocadinho mais global, com a memória que tenho da época, não é? [interrupção] Quando nós preparámos a Lei-Quadro dos Museus Portugueses, em 2004, a lei funcionou como a base para a futura credenciação dos museus, mas não só. A lei vai além da credenciação, é mais ampla. Quando desenvolvemos, em 2006, no despacho da credenciação…

JA: Sim, sim…

E9.1: … os parâmetros mais finos, as questões… o anexo que acompanha o diploma da credenciação, de alguma maneira, desdobrámos os requisitos da lei, da lei-quadro em documentação que na altura nós tivemos vária documentação internacional em revisão, os sistemas que nos influenciaram mais foram o britânico, o da Comunidade Autonómica da Catalunha, em Espanha… um bocadinho também a Lei dos Museus Franceses que despontava nessa altura, mas os… mas os mais relevantes foram realmente o britânico e o catalão. Até fizemos uma visita ao sistema de credenciação catalão para ver em pormenor. E foi com base na realidade dos museus portugueses que nós conhecíamos dos estudos do OAC, com base nos estudos dos documentos referenciais internacionais, que desenhámos aqueles que considerámos os adequados à realidade portuguesa. Portanto, foi sempre num cruzamento entre o que já se fazia noutros países em termos de credenciação e aquelas que eram as necessidades e o estado da questão dos museus portugueses, porque tinha sido feito um inquérito aos museus de Portugal em 1999. E, portanto, nós tínhamos esse referencial que utilizávamos com muita… com muito

conhecimento de causa. Portanto, nós tínhamos um retrato da situação. Isso é muito importante. Tínhamos dados.

JA: E como é que foi a experiência profissional, para além da académica, não é? Na construção do processo de credenciação para a Rede Portuguesa de Museus.

E9.1: Foi uma experiência incrível, porque foi a primeira vez que se desenhou em Portugal um projeto destinado a todos os museus portugueses. Esta foi a primeira novidade. Porque, até aí, o que existiam eram políticas da Administração Pública central na área da cultura para os museus que estavam dependentes do Ministério da Cultura. Até mesmos os outros Ministérios, cada um tinha a sua política. Sim, aquilo tinha alguns… mas de política não. Depois, os municípios, cada um por si, tratavam dos seus museus, as entidades privadas idem, não havia nada, tipo chapéu, que abrangesse toda a comunidade museológica portuguesa. Portanto, esse foi assim, o primeiro desafio. Foi quando se pensou, foi a professora R. H. S., que, na altura, era Diretora do Instituto Português de Museus teve esta ideia de criar algo que fosse para todo… na altura, nem sabiam bem o nome que lhe davam, depois começaram a chamar Rede Portuguesa de Museus, a partir de 1997. Quando eu entro nesta construção do sistema, no ano de 2000, eu trazia a minha experiência própria de trabalho numa autarquia, num museu municipal, que era o Museu Municipal de Vila Franca de Xira, portanto, eu não trabalhava na Administração Central, vinha de uma experiência municipal, e trazia essa própria experiência e trazia um bocadinho de conhecimento da realidade internacional, porque já tinha participado num projeto europeu com outros grandes museus da Europa, portanto, não me era completamente desconhecida essa realidade. Mas fizemos um estudo, eu a pequena equipa que constituía a Rede, a J. M. e C. F. … Primeiro, da situação internacional: quais eram aqueles esquemas que podiam ser referenciais para nós; logo cedo vimos que o britânico era o grande referencial, depois, na Europa… acabámos por nos centrar nalgumas comunidades de Espanha, porque a realidade era muito próxima aqui da nossa e, ao mesmo tempo, tínhamos… [interrupção] E, ao mesmo tempo, tínhamos os estudos do Observatório das Atividades Culturais, que tinha nascido um pouco antes, no final dos anos 90, e que nos dava… um retrato muito atualizado do que era a realidade museológica portuguesa. O segundo grande aspeto que foi, enfim, do ponto de vista experiencial, muito rico, foi o contato com os museus. Portanto, nós partimos para este projeto com uma grande vontade de trabalhar no terreno, portanto, não era um trabalho para ser feito a partir dos gabinetes em Lisboa e desenhar a régua e esquadro para o resto do país, era pondo o pé no terreno. E, então, desde logo, quando fizemos o documento programado pela Rede Portuguesa de Museus, no final do ano 2000, resolvemos ir discuti-lo com toda a realidade museológica portuguesa em reuniões descentralizadas. Fizemos cinco reuniões no país: Porto, Coimbra, Évora, Lisboa e Faro… e Portimão. Exatamente, e Portimão. Nessas reuniões, tivemos ao todo perto de 500 pessoas, do país inteiro, da comunidade museológica, de tutelas, de associações. E toda a gente podia dar opinião sobre o documento. Depois, coligimos essas opiniões todas, mais umas que nos chegaram por escrito e foi daí que nasceu as linhas programáticas da Rede Portuguesa de Museus, que deve conhecer, e que são o documento programático e de horizonte temporal mais dilatado e, na verdade, o único documento verdadeiramente programático em termos de política museológica portuguesa que se fez desde o ano 2000 até agora. Portanto, foi um processo muito participado. A dada altura também criámos um grupo de trabalho da Rede Portuguesa de Museus com cinco colegas, cada uma… cada um do seu tipo de museu e com a sua área de especialidade, que nos ajudava a pensar e a refletir sobre a Rede, ou seja, foi um processo sempre muito enriquecido pelos contributos de quem trabalhava no terreno.

JA: Obrigada. E, nessa linha, aí eu queria falar sobre um pouquinho da política pública da DGPC nesse processo.

E9.1: Nessa altura?

JA: Nessa altura. Também pode-se falar um pouquinho do histórico, porque…

E9.1: Nessa altura, não existia DGPC, felizmente.

JA: Ah sim?

E9.1: Existia o Instituto Português de Museus, portanto, em 1991 tinha sido criado o Instituto Português de Museus, como um organismo especializado da Administração Pública portuguesa para tratar só da área dos museus. E isso constituiu um grande avanço para a política museológica, porque, pela primeira vez, tínhamos um organismo focado nos museus. Foi neste nosso Instituto Português de Museus que se inspirou o IBRAM…

JA: Sim…

E9.1: … para ser criado no Brasil. De alguma maneira, com a nossa colaboração informal, mas copiaram, no bom sentido, algumas das nossas formas de atuação e de organização. Portanto, um organismo só focado na política museológica, uma rede que se ia formando aos poucos, com candidaturas, num processo até anterior à credenciação, que nós chamávamos Adesão à Rede, e, depois, com a saída da Lei-Quadro e do sistema de credenciação, se vem a fortalecer com o esquema todo de credenciação. E, em terceiro lugar, uma lei de museus, em 2004. Portanto, eu até…há um texto meu que foi publicado nuns cadernos do, do Ibermuseus, também tem… tem textos de todos os países que formam o Ibermuseus, publicado em 2007, quando foi da Carta de Salvador, que eu até intitulei esse artigo: "Uma Rede, uma Lei, um Instituto", ou seja, havia um esquema, um sistema, uma organização administrativa, um instrumento legislativo, focados na área dos museus. Isso é muito importante. Isso deu um corpo e uma densidade à política museológica durante mais de dez anos, doze/treze anos. Em 2012, com a primeira… com as fusões dos organismos da Administração Pública, no sentido de cortar custos, este Instituto desaparece, é fundido com o do Património Arquitetónico e Arqueológico e é então que aparece a Direção Geral do Património Cultural e hoje é um departamento de museus… dentro da DGPC.

[interrupção]

JA: Pronto, é que eu estava… a minha discussão mesmo era… eu estou justamente pegando na lei, por exemplo, lei da Lei-Quadro dos Museus, capítulo um, artigo dois, a minha ideia é trabalhar um pouquinho a lei mesmo, é: princípio da informação através da recolha da divulgação sistemática de dados sobre os museus e o património cultural com fim de permitir, em tempo útil, a difusão alargada, possível intercâmbio de conhecimentos em limite nacional. Quer dizer era isso, era a minha pergunta. Tentar conhecer o que é que tinha sido… pronto, pelo Instituto Português… posteriormente, pela DGPC, tentar um pouquinho dessa síntese… acabaste de me falar um pouquinho agora. Pronto, e aí, uma outra questão assim: o que hoje… pronto… que medidas… que ideias, que medidas podem ser feitas hoje para se retomar ou tentar melhorar dentro da credenciação que estava a ocorrer ou que está a ocorrer?

E9.1: Atualmente?

JA: Atual. O que é que pode melhorar?

E9.1: O que é que melhorar? Em primeiro lugar, os recursos do organismo da Administração Pública, ou seja, quando em 2012 é extinto o Instituto dos Museus e da Conservação, porque aqui pelo meio, em 2007, tinha havido outra mini fusão, que foi entre a Conservação e o Restauro e os Museus, que deu origem ao IMC, Instituto dos Museus e da Conservação. Quando, em 2012, se assiste a esta fusão, também há uma diminuição de recursos. Houve, inclusivamente, um aspeto muito pernicioso, que foi a extinção da equipa técnica que tratava da Rede Portuguesa de Museus, eram cerca de oito técnicos que foram demitidos, eram trabalhadores precários, não foram integrados nos quadros e, portanto, a Administração ficou sem oito pessoas que eram altamente especializadas na matéria da Rede e da credenciação. Isso foi terrível, teve consequências muito nefastas e, atualmente, nunca se conseguiu repor uma equipa, nem em número, nem em competências. Portanto, atualmente, o número de pessoas que está afeta à credenciação é apenas duas pessoas, mais uma que trata da formação. A parte da formação é importante e foi retomada de há três anos para cá, portanto, esse é um aspeto positivo. Outro aspeto positivo é que também foi criada uma página de Facebook da Rede Portuguesa de Museus, que é bastante alimentada, bastante ativa, em que os Museus contribuem com informações muito diversas e que eu penso que é algo que é importante. No entanto, deixou de haver recursos técnicos para a dinamização da Rede, porque em Portugal o sistema de museus credenciados equivale à Rede Portuguesa de Museus. Você encontra isto bem explicado no capítulo do meu livro em que eu trato da…

JA: Sim, sim, sim, sim.

E9.1: … da RPM. Isto é uma particularidade nacional. Não é assim em todos os países. Porque, por exemplo, Inglaterra tem um grande sistema de museus credenciados, mas isso não é, não equivale a nenhuma Rede. Estão lá, são museus que estão credenciados, mas depois não têm nada a ver uns com os outros. O caso português é diferente. Portanto, atualmente faltam recursos humanos, faltam recursos financeiros. Havia um programa de apoio aos museus da rede portuguesa, chamado ProMuseus, que dava pequenos apoios financeiros aos museus, que também foi… que desapareceu… Ealgum apoio técnico que existia no terreno, com uma bolsa de consultores, e que também desapareceu. Portanto, a situação hoje, em 2017, é bastante pior do que aquela que nós tínhamos há sete, seis/sete/oito anos atrás. Houve um retrocesso nas políticas públicas… É verdade.

JA: Sim, sim, sim. Pronto, é…

E9.1: São factos. São factos.

JA: Sim, sim, sim. Eu sei.

E9.1: Não é a minha opinião. São factos.

JA: Eu sei. Pronto, é isso que eu preciso perceber para colocar uma proposta. E pronto, dentro da credenciação, eu vou um pouco um pouco mais para a gestão de coleções.

E9.1: Sim.

JA: Porque é assim... o meu recorte é a avaliação para a gestão de coleções. Então, na experiência, agora dentro, seja sobre gestão de coleções de acervos: os museus da Rede, eles cumprem as diretrizes colocadas?

E9.1: Não temos a certeza. Eu diria que a maioria, presumivelmente, cumprirá. Não temos a certeza porque não há uma monitorização desse cumprimento por parte da DGPC, portanto, não há visitas de monitorização do cumprimento.

JA: Essa era a minha outra, pronto, minha outra questão. E se há uma…

E9.1: Não, não, não existe. Atualmente não existe. Embora, repare, quando nós vemos, assistimos a relatórios como este ou até como o último panorama museológico referente a 2011/2010, vemos uma evolução nítida relativamente aos museus que integram a Rede face aos outros. Isso, os números davam-nos isso. Atualmente, também, com a extinção do OAC, o Observatório de Atividades Culturais, em 2013, nós deixámos de ter esses números.

[interrupção]

JA: Pronto, a próxima aqui também já foi um pouco que era um pouco da credenciação…, eu queria saber se houve alguma mudança na gestão de coleções entre o que era antes. E por exemplo, da Lei-Quadro para durante a credenciação…?

E9.1: Ah, isso, sem dúvida. Antes da Lei-Quadro e depois… sem dúvida e isso ainda se apanha nos estudos do OAC. É uma questão de… Conhece os panoramas museológicos em Portugal?

JA: Sim.

E9.1: Pronto, então, se for ver os panoramas nas áreas da gestão de coleções encontra diferenças entre o que eles viram em 2004, 2007 e o que viram depois em 2009/2010.

JA: Está bem.

E9.1: Pronto, por aí tem, tem boas fontes. Daí para cá não sabemos.

JA: Bem… Pronto…

E9.1: Ou sabemos o que está no, neste relatório de hoje.

JA: Está bem. Pronto. Então, é assim. É mais ou menos… pronto, as diretrizes também para a gestão de coleções, pronto, o que é que foi…?

E9.1: Está a ver que os documentos orientadores, de base, que nós tornámos obrigatórios com a lei, o Regulamento Interno do Museu, as normas de conservação preventiva e a política de incorporações, foi com grande satisfação minha que eu vi que são os documentos mais utilizados pelos museus. E, muito curiosamente, as normas de conservação preventiva que foram feitas ainda no tempo do IMC… Foi um grupo de trabalho que eu criei, na altura eu era subdiretora do IMC, criei um grupo de trabalho e fizeram essas normas, elas são utilizadas por uma percentagem elevadíssima, agora não tenho presente, e o regulamento por 53%. Depois, mais abaixo, a política de incorporações, que foi um documento sempre um bocadinho mais difícil de produzir. Portanto, à volta de um terço que usa. Portanto, esses documentos, no fundo, revelam-se bastante úteis e o que é preciso é incentivar ainda a sua produção por parte dos museus que não os tenham. Sendo que, em princípio, os que estão credenciados têm-nos, porque são obrigatórios.

JA: Pronto, isso entra também, então, pronto, já me falaste que pode ser melhorado também…?

E9.1: Sim, sim…

JA: Pronto, então, encerrando, a parte do último tema que eu quero falar é sobre avaliação. Então… a primeira, a questão é: como é que é feito o monitoramento e a avaliação da gestão de coleções nos museus após a credenciação? Também já não…

E9.1: Não é feita.

JA: Pronto. Já me respondeste. Antes da credenciação, quer dizer, antes ainda de ter…

E9.1: Sim…

JA: … se era realizado algum monitoramento, alguma avaliação…?

E9.1: Eu diria que… muito informal, dos museus que eram dependentes do Instituto Português de Museus. Portanto, o Instituto, face aos seus museus dependentes, que, no fundo, são os museus nacionais, a maioria dos museus nacionais, não só alguns que não eram nacionais, na altura pertenciam ao Instituto Português de Museus, tinham controlo de qualidade, por parte da sua tutela. Mas não ia além disso.

JA: Está bem…

E9.1: Porque não existia legislação enquadradora. É preciso…

JA: Sim, sim…

E9.1: … irmos a um tempo pré-legislativo [risos].

JA: Sim, sim, sim. Pronto, a seguinte também eu acho que já está respondida que era as dificuldades e as facilidades na avaliação atual da… que a da DGPC faz dos Museus.

E9.1: São muitas. No fundo, aí tem que subdividir em dois grupos, que é: a avaliação que a DGPC faz dos seus próprios museus, dos museus nacionais, portanto, e aí tem parâmetros de avaliação que são os da própria Administração Pública, do sistema de avaliação dos dirigentes, dos diretores, é uma coisa chamada SIADAP, é o Sistema Integrado de Avaliação da Administração Pública Portuguesa, que é comum a toda a Administração Pública, mas os Diretores dos Museus também estão inseridos nesse sistema de avaliação. São avaliados pela tutela. Isso é uma coisa. Outra, e de alguma maneira, também, se você for consultar no site da DGPC os relatórios de atividades, também vê que há alguns parâmetros em que no fundo há uma avaliação básica…

JA: Sim…

E9.1: … mínima, do Museu. No que respeita aos que não estão sob a sua tutela, e que são da Rede Portuguesa de Museus, a partir do momento em que estão credenciados, a revisão tem sido mínima. Às vezes, a pedido, mas não de uma forma sistemática. É uma preocupação desta diretora que você encontrou aqui, T. M, portanto, quando a entrevistar….

JA: É uma pergunta.

E9.1: … é uma pergunta importante para ela, porque eu sei que ela está a trabalhar nesse tipo de indicadores. Ou para vir a ter, pelo menos.

JA: Está bem. E, pronto… aí… sobre… no site mesmo já tem disponíveis as normas, as orientações, as diretrizes, quer dizer, as certidões, formulários, regulamentos, circulares, tudo isso que está disponível…

E9.1: Sim…

JA: … pronto, que eu sei que regula, são diretrizes para os museus. As referências para a criação dessas normas, por exemplo, dos cadernos…

E9.1: Não é do meu tempo. Nem… nem são matérias que alguma vez tenham passado por mim. Eu sei que os colegas que trabalharam nesses documentos tiveram… talvez, sobretudo o sistema britânico em consideração.

JA: Sim.

E9.1: Mas estou a responder assim um bocadinho de cor.

JA: Sim, sim…

E9.1: Não tenho a certeza.

JA: Está bem. E… aí… hoje a norma SPECTRUM está, pronto, traduzida em português. O próprio trabalho da tese do…

E9.1: A.

JA: … do A. M., não é? A minha pergunta é a seguinte: se a DGPC, ela recomenda como documento orientador a norma SPECTRUM?

E9.1: Não tenho conhecimento, porque eu não trabalho na área, nessa área em especial. São perguntas mais apontadas para T. M.

JA: Está bem. Está bem. E, pronto, a última pergunta: o que é que acredita que pode ser melhorado na avaliação da gestão de coleções?

E9.1: Na gestão de coleções? Olhe, o que pode ser melhorado… revisão de inventários. Revisão de inventários de localização das peças nos museus. Alguns dos nossos museus são grandes museus, grandes em dimensão, em reservas, em edifícios antigos, as peças mudaram de localização ao longo do tempo… é uma matéria que necessita de bastante atenção e, sobretudo no que respeita aos museus da DGPC, mas não só, talvez me atreva a dizer que também nos municipais, necessitaria de um trabalho sistemático nessa área… O registo fotográfico dos bens. Viu-se hoje aqui, como o… a percentagem é baixa, dos bens fotografados, para efeitos de inventário. Portanto, há que fazer campanhas de registo fotográfico, sem dúvida alguma. Os diagnósticos como este, que assistimos hoje aqui, devem-nos dar as bases para depois definir as políticas. Portanto, este trabalho aqui de hoje é muito importante. É preciso ir estudá-lo sistematicamente para apontar medidas práticas para o futuro. Produção de maior, de mais documentação normativa, portanto,

isso também é muito importante. E mais meios, em termos técnicos, para depois poder monitorizar isto tudo, por parte do organismo da Administração Central, que, neste caso, é a DGPC.

JA: Está bem.

E9.1: Portanto, se isto fosse tudo feito a gente já avançava um bocado. [risos]

JA: Está bem. Olha, muito obrigada.

D.10 Entidade 10, entrevistado 10.1

Entidade 10: Museu da FEUP | 4 abril 2017 | 1h 17min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E10.1: técnico.

Entrevistadora JA: São três temas. A entrevista é aqui na FEUP com E10.1. Dia 4 de abril de 2017. O guião tem três partes, que é onde está a minha pesquisa. Então, uma primeira parte para eu perceber sobre a gestão de coleção aqui no Museu da FEUP; uma outra sobre uma normativa específica e depois sobre a atual avaliação, o que é a avaliação, etc. Vou começar com a gestão de coleções. Como é a gestão de coleções aqui, no Museu da FEUP, atualmente?

E10.1: Ora bem, na gestão de coleções, eu acho que, neste momento, não podemos ainda falar numa gestão de coleções integrada… Como te dizia há bocadinho, a nossa visão… decorre… da nossa prática, não é? Ou seja, nós sentimos necessidade de ter uma visão integrada e uma prática integrada, o que não quer dizer que ela esteja já devidamente consolidada, que esteja normalizada e que todas as componentes de arquivo, museu e biblioteca atuem em conformidade com uma norma… escrita e adequada, com procedimentos adequados ao tipo de coleção que temos… No entanto, nos últimos anos tem sido feito um… um esforço, um esforço grande, para que as três valências se combinem e que procurem um ponto comum em termos de procedimentos. Foi criado, o ano passado, aquilo que nós chamamos a equipa de gestão de coleções, que tem, por um lado… tem o objetivo de avaliar aquilo que está e diagnosticar aquilo que tem vindo a ser feito e as melhores práticas em cada uma destas valências e os problemas que decorrem da gestão de área e que devem ser resolvidos e colocados em conjunto; os pontos ao longo do processo da gestão de coleções, em que as nossas práticas confinam… todos os atos que podem causar precedências, não é? Que podem causar entraves ou que devem ser melhorados para facilitar, para melhorar a qualidade do trabalho das outras valências. E, portanto, nesta fase ainda estamos em diagnóstico. Portanto, temos, por um lado, diagnóstico, avaliação do que já está feito e depois consolidar e fixar numa norma que seja comum é o objetivo deste grupo.

JA: Posso…?

E10.1: Podes ir fazendo perguntas.

JA: E da gestão da coleção do acervo museológico? Deste específico, como é que…?

E10.1: A gestão do acervo. A gestão do acervo é feita… em primeiro lugar, pela equipa técnica do Museu. Nós temos uma orgânica um pouco complexa, ou seja, nós apresentamo-nos para o exterior como arquivo, biblioteca e museu. No entanto, exatamente para refletir a prática integrada… no serviço técnico, a nossa organização interna é outra. Ela está orientada para o tipo de ações que são aqui prestadas. Nós temos uma equipa que diz respeito ao atendimento e ao apoio ao utilizador; temos uma outra equipa que diz respeito à conservação e à preservação digital dos acervos; temos uma outra equipa que tem a ver com os sistemas de suporte, os sistemas de gestão, de suporte às atividades do serviço – é uma coisa que ainda não te disse, nós estamos, portanto, arquivo, museu e biblioteca, estamos sob alçada de um serviço ou são as unidades que formam o serviço de documentação e formação; e depois temos uma outra equipa, que é

aquela que eu coordeno, que é a equipa de exploração dos acervos e a exploração integrada de acervos; e depois temos a de representação de informação que, supostamente, deverá vir a ser uma equipa que trata da representação da informação de arquivo, museu e biblioteca - para já, tem gente de arquivo, tem gente da biblioteca e eu vou colocando o chapéu dessa equipa sempre que é necessário fazer a representação da informação de algum objeto. Pronto… Atualmente, portanto… seguindo a entrada de um objeto no Museu. Normalmente chega-nos o pedido de incorporação ou… nós temos esse sistema internamente para objetos que são, para objetos que fazem parte dos ativos da Faculdade de Engenharia. Esses objetos têm um número de inventário. Eles são… eles têm um valor comercial que é declarado e sempre que são abatidos ou quando há ideia de os abater, é despoletado o processo de abate. Esse processo de abate está devidamente mapeado e está devidamente desenhado e implementado numa base eletrónica, com um procedimento que começa na pessoa que entende fazer o abate e que na altura pode decidir, de acordo com critérios já anteriormente especificados, se aquele objeto poderá vir a ter interesse para o Museu ou não… Coloca o pedido. Esse pedido vai cair nos serviços económico-financeiros e vai cair no Museu, no caso da opção Museu ser assinalada. Pronto. Se a primeira pessoa – e recuperando o processo - se a pessoa às vezes considerou que não, mas no processo de averiguação do serviço económico-financeiro o técnico entender que sim, ele pode sempre notificar na mesma. Pronto. Às vezes as pessoas têm alguma rapidez, têm alguma vontade de resolver as coisas rapidamente e, então, como sabem que o nosso processo de avaliação nem sempre bate certo com as necessidades deles, de se descartarem as coisas, eles às vezes até colocam que não tem interesse. Mas é muito raro. Normalmente, as pessoas têm essa consciência e até têm todo o prazer e orgulho de assinalar com interesse. Pronto. Quando isso acontece, nós recebemos essa notificação na minha página pessoal e dirijo-me ao departamento que tem esse objeto à sua guarda. Aí, tento identificar a pessoa que mais informação me pode dar sobre o objeto. Normalmente, aquilo que eu faço é o preenchimento de uma folha de recolha de dados básica, que me permite avançar com a inscrição, com a representação daquele objeto no In arte, que é o nosso sistema de gestão de coleções eletrónico, e solicito também toda a documentação que possa estar associada a esse objeto. Aí incluo, por exemplo, incluo catálogos, incluo brochuras, incluo normas de uso, incluo às vezes bibliografia que possa estar associada, incluo trabalhos ou peço, pelo menos, a menção de trabalhos que possam ter sido realizados numa máquina, por exemplo, e toda a parte administrativa, não é? Eles às vezes guardam as faturas e guardam as notas de encomenda e as… ai, como é que se chama? Aqueles papelinhos que tu preenches quando vais arranjar a peça, etc., etc. Pronto. Portanto, fico já na posse, se possível nessa altura, ou então fico com o contacto da pessoa que trabalhou mais de perto com esse objeto para contactos futuros. Uma vez chegada aqui, dou então andamento ao processo de abate… Esse objeto deixa de existir como ativo, portanto, o seu valor comercial passa a zero, e passa a estar assinalado na base do património como pertencendo ao Museu. Do nosso lado, temos depois que despoletar um outro processo, que é o processo de acondicionamento. Normalmente, as pessoas, quando pedem o abate, querem-se desfazer fisicamente do objeto, portanto, há todo um trabalho de localização do melhor espaço para acondicionar aquela peça no futuro. Ah, esqueci-me de dizer que sempre que vou fazer essa visita, vou acompanhada, sempre que possível, pela técnica de conservação, que faz também um diagnóstico. Quando isso não acontece, o que faço é trazer a máquina fotográfica ou conseguimos ver através de fotografias ou, então, depois, a técnica de conservação faz a visita. Pronto. Acondicionamento da peça. Ou vem para aqui para a sala de conservação e aí, na sala de conservação, é tratada… é tratada para depois poder ficar acondicionada, armazenada. Depois, normalmente sou eu que faço a abertura de

ficha no… no In arte, utilizando, como número de inventário, o número de inventário geral, que é o número de inventário que é criado quando a peça é adquirida. Pronto. Portanto, eu vou preenchendo a tal ficha básica e depois deixando para um posterior estudo de coleções tudo o que tem a ver com a descrição. Entretanto… mais coisas?... Quando trago documentação associada ela é tratada pelo corpo técnico correspondente: se é assunto para a biblioteca, são as técnicas de biblioteca que registam; se é um documento de arquivo, são os técnicos de arquivo que o fazem. Pronto. Nós não temos as coisas… não temos os bens próximos, portanto, eles estão… há bens que estão na biblioteca, há bens que estão no arquivo e há bens que estão na… que estão nos vários espaços do museu. Pronto. Isto em relação ao inventário. Em relação à conservação, nós temos um módulo dedicado à conservação. Normalmente ele é registado. Normalmente não, é registado o estado o estado de conservação à entrada… Ainda não é utilizado para registar todas as intervenções que sejam feitas na peça. Normalmente, a Margarida elabora relatórios técnicos, até bastante profundos e desenvolvidos, mas que depois, por razões que se prendem com ferramentas diferentes, de depósito desse tipo de documentos, eles são depositados numa plataforma colaborativa e comum e não no In arte como seria de esperar. Estamos à espera que a Margarida agende com a Natália uma sessão de formação, para conseguir ganhar confiança para trabalhar sobre isso. Portanto, em relação à conservação. Em relação a entradas e saídas de peças, também, aquilo que nós fazemos é: durante algum tempo nós não fizemos o registo da participação de peças ou do empréstimo de peças ou da participação de peças em exposições. Há uma colega minha, que integrou agora a equipa onde eu trabalho, que tem exatamente como objetivo fazer, repescar no histórico todas essas participações de peças em exposições, para as registar no módulo correspondente… Mais? Depois, para empréstimos, nós temos, de facto, toda a documentação já normalizada em *template*. Temos uma série de formulários que são adequados a casos distintos e que são, sempre que a peça sai, são devidamente preenchidos e assinados parte a parte. Portanto, todo o dossiê que acompanha a peça já está tipificado, já está normalizado e é preenchido sempre que a peça sai. Mais coisas?

JA: No empréstimo… o fluxograma de aprovação?

E10.1: O fluxograma de aprovação, normalmente, esse não está automatizado. O fluxograma, normalmente eu recebo o pedido… recebo o pedido, passo ao diretor de serviços, com parecer da nossa conservadora… Normalmente, por exemplo, sei lá, imagina, nós temos… isso faz parte, também, depois, do preenchimento do… do documento de cedência. Nós, no documento de cedência nós colocamos as condições ambientais a que a peça deve ser exposta quando sai. Portanto, isso pressupõe uma análise prévia e um parecer por parte da nossa conservadora. Passo então ao diretor de serviços, que analisa a questão. E depois, no caso de serem peças que nós consideramos que devem ter o parecer da direção, a questão é levada à direção da Faculdade… e que decide mediante os pareceres que nós também emitimos. E depois é o processo todo ao contrário… Depois, na articulação com a instituição, nós facultamos os documentos antes deles serem impressos em resolução final e vem depois de volta, devolvidos, já assinados e… e o processo depois aqui é desencadeado.

JA: Tem um procedimento de movimentação…?

E10.1: Sim.

JA: E como é que é, um pouquinho, esse procedimento de movimentação?

E10.1: O procedimento… interno ou externo?

JA: Interno, porque me falaste de empréstimos ou até da aquisição, pronto, eu sei que isso também…

E10.1: Sim.

JA: … faz parte…

E10.1: Sim… Ora bem, movimentação. Nós podemos ter várias… Há um… Por exemplo, no Museu Universitário, eu sei que te interessa também essas especificidades…

JA: Sim, sim.

E10.1: Por exemplo, nós não temos isso tipificado, ainda. Não temos isso ainda bem definido. Os museus universitários têm uma característica, que é o facto de, e por isso é que são universitários, não é só porque pertencem às universidades, mas também porque muitos dos objetos que estão musealizados continuam ainda a ser utilizados em… em sede de ensino. Nós temos várias coleções que ainda hoje são retiradas dos armários e são levadas para salas de aula para continuarem a prestar esse papel de… de modelos didáticos, por exemplo, em diferentes disciplinas. A forma como nós arranjamos… porque nós, o nosso Museu é polinuclear, portanto, nós temos áreas museológicas em cada um dos departamentos. Acolher a todos ao mesmo tempo é complicado. Então, o que é que nós arranjámos? Arranjámos aqui uma figura de um intermediário em cada um dos departamentos, que será a pessoa que, no fundo, é o nosso ponta de lança junto das coleções, para questões mais imediatas. Estou-me a lembrar, por exemplo, no caso da coleção [impercetível]. A coleção [impercetível] é uma das nossas coleções mais conhecidas e aquela que ainda cumpre, mas de uma forma bastante intensiva, esse papel didático. Ela sai… não são todos os modelos, mas são… e são variados, não são sempre os mesmos, mas sai, semanalmente sai dos armários e é levada num carrinho [risos] para salas de aula, para demonstrações. Ainda agora, há pouco tempo, ela foi utilizada na Semana Profissão: Engenheiro, que é uma espécie de semana aberta, na qual alunos do secundário visitam a Faculdade e tentam perceber, com maior detalhe, de que trata cada uma das áreas, não é? Das áreas da Engenharia, para melhor sustentar a sua opção em termos futuros, em termos de continuidade de estudo. E ainda nessa Semana Profissão: Engenheiro saiu o… saíram os objetos. Então, há um técnico, que é o técnico que presta apoio aos docentes da área da Mecânica, que está connosco… que é o nosso representante, entre aspas, ponta de lança, e esse conhece todos os procedimentos. Portanto, esse sabe como é que deve manusear, como é que deve registar possíveis alterações, etc., que as peças possam ter… Também nos procedimentos de conservação, porque é uma peça que exige muito trabalho de conservação, são engrenagens. Portanto, como são engrenagens elas têm que ser devidamente oleadas, etc., com alguma periodicidade, protegidas, etc. Portanto, houve um trabalho de aproximação entre a nossa conservadora e esse técnico. Porque, por exemplo, eles usavam massa consistente, usavam determinado tipo de óleo, que já estava a causar algumas corrosões nas peças. Então, houve um esforço no sentido da retificação desse trabalho, desses procedimentos de conservação, entre a nossa conservadora e o tal técnico… E pronto, e foi criada uma norma técnica que apoia esse trabalho de maior proximidade… Agora, não temos ainda o procedimento sustentado numa norma que possa ser depois escalada para outros departamentos. Depende muito da categoria de exposições. E isso às vezes causa-nos muitos problemas. Nós, por exemplo, na área da – agora vamos começar a falar dos problemas – na área da… por exemplo, há

um departamento que sofreu, que é um departamento que está a ter uma necessidade enorme de espaço. E então, eles tiveram que tirar alguns armários de uma das salas e, então, movimentaram as peças sem nos dar… sem nos avisar. Pronto. E… e aí foi muito complicado estar outra vez a rever inventário, a rever localizações… porque era um volume considerável de peças. E eu acho que isso abriu a porta para que houvesse também um diálogo, para que as pessoas também compreendessem o nosso trabalho… porque, pronto, nós tentamos que o nosso trabalho seja feito numa base colaborativa, numa base participativa, mas depois as pessoas mudam, as pessoas nos departamentos também mudam: mudam os secretariados, mudam os técnicos que dão apoio, mudam as direções e essa informação, muitas vezes, não é passada para a pessoa que vem substituir aquela com quem nós trabalhamos. Daí a necessidade, de facto, de nós termos essas regras já definidas e fixas, não é? Mas pronto, vamos… vamos fazendo. Vamos fazendo. Isso começa… Também há outro problema aqui de maior, que é: nós, desde 2009 que temos o regulamento do Museu pronto e que foi… até foi um dos meus objetivos… esse regulamento foi passado para a direção de serviços que, por sua vez, o enviou para a direção da Faculdade. Desde 2009 que aguardo… que… que me aprovem o regulamento. Portanto, já teve uma alteração em 2012, voltou a ser… a ser submetido em 2016, mas estou a aguardar. Portanto, tudo isto deriva depois, também, do regulamento… Pronto, é esta a nossa condição.

JA: Me deste uma bela visão. E aí, com isso eu vou tentar agora uma parte mais de histórico, não é? Um pouco antes, então. Queria saber como era a gestão da coleção do Museu…

E10.1: Antes dela ser constituída ou depois? Depois de ser constituída?

JA: Se puder falar um pouquinho como ela se constituiu e, pronto, depois…

E10.1: Muito bem. Muito bem… Ora bem, a primeira vez que aparece num documento oficial a palavra Museu da Faculdade de Engenharia foi em 2004… Foi revisto o regulamento da Faculdade de Engenharia e dos seus serviços em particular. E, adstrito ao serviço de documentação/informação, aparece, pela primeira vez, uma unidade que tinha como principal função a gestão de objetos museológicos… a gestão de coleções museológicas e constituição de coleção. O que acontecia até então era que cada departamento, por razões, por critérios, por motivos que não são uniformes… e que diferem de departamento para departamento, diferem de área de conhecimento para área de conhecimento… Só para te dar um exemplo, por exemplo Civil tem critérios de salvaguarda completamente distintos da área, por exemplo, de Informática. Completamente diferente. Isto tem a ver com a representação, com aquilo que eles valorizam enquanto evidência material da sua prática… [interrupção] Então, vamos lá continuar com o histórico… Então, aquilo que eu te estava a contar, isto tem muito a ver com a área em si. Há objetos que, por exemplo, são… há áreas em cujo… nas quais a obsolescência se coloca de uma forma muito mais rápida e em maior volume do que noutras áreas, como é o caso, por exemplo, na área da Informática. Na área da Informática as coisas passam rapidamente, são substituídas rapidamente e, muitas vezes, não há ainda o distanciamento que te permita perceber se aquela peça deve ser guardada ou não, não é? Pronto. Os critérios, de área para área, são, percebemos nós que são distintos… Depois, depende muito também da pessoa que guarda. Não te posso dizer que haja um comportamento também uniforme dentro de cada uma destas áreas, dentro de cada um destes departamentos. Há alguns traços, de facto, mas depois isto depende muito das pessoas. Depende muito se as pessoas são… se têm sensibilidade ou não para isto, para

guardar, para acumular, para defender o… a musealização, que ainda não é, a salvaguarda, não é? De algum objeto. O que causa… o que transforma isto numa questão muito interessante até de investigação, porque muitas vezes são objetos enormes e há grupos de pessoas que se mobilizam, muitas vezes a expensas próprias, para guardar objetos. Eu dou-te um caso. Um dos casos mais bonitos que eu ouvi foi o caso da turbina… da turbina do motor a jato, que é assim um monstro, que é um pedaço de ferro velho e que estava… também outra questão interessante, que é… que é… todos estes objetos que foram sendo guardados, passaram ainda por outro crivo, que foi a passagem de edifício… passagem de instalações. Portanto, estes objetos começaram a ser guardados na reitoria. Depois, nos anos 30, passaram para a Faculdade de Engenharia na rua dos Bragas. E no início do século XX, em 2000, passaram para aqui. Portanto, há o crivo também da… da consolidação, não é? Destas coleções… na passagem de edifícios, ou seja, há uma série de objetos que podiam ter sido descartados nessa altura e a passagem de edifício consolidou ainda mais a coleção, porque foram coleções que vieram, que se mantiveram unidas, não é? Eu penso que houve pouca coisa que foi descartada na época. Pode ter havido uma série de objetos que não foram salvaguardados na altura, que ainda não… que ainda não havia uma espécie de… de valorização tácita do seu valor museológico, não é? Ou, pelo menos, do seu interesse em termos de representação da Engenharia no fio histórico, não é?... Mas havia já uma espécie de acordo tácito naquelas comunidades, que aquele conjunto de objetos era para guardar. E há um caso muito engraçado, que é o tal caso da turbina, que era uma turbina que tinha entrado aqui na Faculdade de Engenharia nos anos 60 e que tinha sido utilizada por um professor que dava… Fluídos e Calor… na área da Mecânica e da Termodinâmica também… e que tinha sido oferecida pela… pela Força Aérea Portuguesa à Faculdade de Engenharia. Pronto. A turbina veio para as oficinas e foi cortada, para os alunos poderem ter acesso ao interior da turbina, para perceber como é que ela funcionava e que componentes tinha. E foi descarnada. Houve uma série de peças que foram retiradas e foi deixado o interior à mostra, não é? Para os alunos poderem trabalhar sobre ela. Entretanto, a disciplina de Termodinâmica desapareceu, Fluídos e Calor orientou-se para outros assuntos mais atuais do que as turbinas a jato dos anos 50… e o monstrinho acabou por ficar a um canto, porque já não fazia sentido utilizá-lo nas aulas. Bem… a seguir pensaram onde é que haviam de colocar, porque as pessoas não tinham coragem para deitar fora, e colocaram-no em frente à editorial, ao sítio onde os alunos iam tirar fotocópias, etc. Lá ficou. Depois… mudaram-se, houve a mudança para cá. Aquilo esteve à chuva, ao sol, começou a enferrujar, começou a ficar assim com um ar meio desgastado. E era, de facto, muito grande. Trazer aquilo para as novas instalações comprometia uma parte do espaço, porque ia ficar ocupado com aquilo… e, portanto, colocou-se a questão: isto fica ou vai?... A direção do departamento acho que se manifestou contra a vinda. Então, houve uma série de alunos, que eram docentes na altura, portanto, ex-alunos, que se juntaram e disseram: "Não, isto há aqui uma ou duas ou três gerações que estudou… Fluídos e Calor por este objeto, portanto, nós queremos levá-lo para a Asprela", que é o Campus, este Campus. E assim foi… Eles juntaram-se, quotizaram-se, alugaram uma carrinha para trazer aquilo, meteram aquilo em cima da carrinha, trouxeram para aqui [risos] e a custas próprias, percebes? Assumindo os custos pessoalmente… E pronto, isto para te mostrar que a salvaguarda destas coleções sempre dependeu muito das pessoas que valorizaram a história e a memória da Faculdade. E, como te digo, depende muito também das áreas. Pronto… Depois, houve, nos anos 80, um funcionário que… propôs ao diretor da Faculdade da altura um trabalho de inventário… Ele trabalhava numa outra área, penso que na altura tinha vontade de… de passar… Ele, por razões familiares, também tinha gentes de História e da Museologia e, portanto, deve ter sentido também vontade de… de

aplicar aquilo que ia conhecendo, porque ele, entretanto, também se inscreveu no curso de História, acabou por se licenciar em História. E, portanto, vendo que essa área estava completamente a descoberto, decidiu então propor à direção da Faculdade fazer um primeiro inventário, tendo já em conta a reunião e o levantamento das peças que poderiam ter interesse museológico. Então, juntou-se a um docente da casa, que também era uma pessoa que tinha interesse, também, tem imensas publicações sobre a História da Engenharia, etc., portanto, juntaram-se os dois e andaram aí, departamento em departamento, a fazer o levantamento fotográfico e a preencher uma série de fichas manuais… com alguma informação. Portanto, foi o primeiro levantamento, por assim dizer. Depois, com base nesse levantamento, foram identificados esses objetos no inventário geral. Quando se passou para a Asprela, elaboraram-se listas e listas e listas de objetos onde já aparecia… mencionado que aquele objeto tinha valor museológico. Foram etiquetados, esses objetos, com etiquetas que hoje, foram colocadas diretas nos objetos e que, entretanto, a nossa conservadora, com toda a paciência, vai substituindo, vai removendo e vai passando a… vai suspendendo, não é? Porque nós depois temos bolsinhas onde colocamos depois todo esse material que, entretanto, vai sendo removido… Em 2004, a direção do serviço decidiu, então, mediante a criação da unidade de Museu, decidiu então alterar o quadro, não é? Com autorização da direção e depois de todo esse processo legal… aumentaram o quadro, prevendo um funcionário, não é? Com o perfil de museólogo, para vir tratar da coleção. Foi aberto um concurso. Na altura, por acaso, vi aquele anúncio no jornal e concorri e acabei por ficar. A primeira coisa que eu fiz quando cheguei foi tentar circunscrever esse… esse universo de coleções museológicas, que ainda não eram, algumas já estavam constituídas como coleção, mas também eram aquelas que tinham sido constituídas na base, como coleção, e depois havia uma série de objetos que estavam dispersos. E eu, com base nesses cadastros, que apoiaram sempre a movimentação destes conjuntos de peças, com base nesses cadastros fui identificando. E comecei a perceber que aquilo não era um trabalho só para uma pessoa. Então, o que eu fiz foi propor que se candidatasse o processo de inventário e de representação da informação no inventário e aquisição de uma aplicação de gestão, a financiamento. E fizemos uma candidatura ao [impercetível], que foi aprovada e que nos permitiu contratar durante um ano cinco museólogos, cinco conservadores, que formaram equipa. Portanto, eu tive um museólogo e um conservador, em cada departamento, a tratar do levantamento, identificação… representação da informação, portanto, tudo o que tinha a ver com o inventário e registo na base de dados; a aquisição da base de dados e fotografia e diagnóstico. E diagnóstico em termos de conservação. Pronto. E preparação mínima, pronto, de limpeza mecânica de objetos, etc… E reunião, sempre que possível, num espaço único. Isso foi a parte mais difícil, porque ainda hoje é, na altura muito mais, porque as pessoas não… não estavam minimamente sensibilizadas para a questão Museu… E pronto, ao longo de um ano nós conseguimos reunir cerca de 1400 peças. E foi dos processos mais incríveis pelos quais eu passei. Porque tinha imensa piada. Havia coisas que ainda estavam… havia coisas que já estavam expostas e que todos reconheciam. E havia outras que ainda estavam empacotadas, muitas delas estavam desmembradas, portanto, tinhas uma componente num sítio, outra noutro, outra noutro. Portanto, foi uma… um processo de arqueologia, quase, que teve imensa piada, porque falámos com muita gente, fizemos um levantamento enorme de catálogos… catálogos de fabricantes, para tentarmos chegar, porque algumas das peças não tinham fotografia, portanto, nós tínhamos uma descrição muito básica e a partir dali tentámos encontrar fontes, representações visuais que nos permitissem ter algo para mostrar aos técnicos. Dizer: "Olhe, viu esta peça? Sabe onde é que ela está?"; "Olhe, esta peça não está completa, sempre foi assim?"; "Sabe se estas peças estarão noutro sítio?". Portanto, nós

conseguimos reconstituir… reconstituir e constituir este universo global de 1400 peças. Pronto, foi assim mesmo um processo louco… E foi assim. Houve uma coisa, uma questão, que ainda não está decidida e que ainda não está e que nós temos que pensar melhor, que tem a ver com este papel dos tais representantes do Museu nos diferentes departamentos. Eu acho que não deve ser só um, eu acho que devem ser mais. Há pessoas com apetências para coisas muito diferentes: umas têm mais apetência para a questão da conservação; outras têm mais apetência para a questão da representação, do estudo de coleções… Há gente com muita… com interesses muito diversos. E há uma coisa que ainda não está decidida, que é a questão do acesso à base de dados, porque eu acho que nós só damos acesso… só damos acesso à *front-end*, não é? Só damos acesso ao PAC, não é? Ao catálogo. E eu acho que algumas daquelas pessoas podem-nos ajudar a fazer uma melhor gestão se tiverem acesso a *backoffice*… Ou podem ajudar tendo acesso ao *backoffice*, é mais assim. E falta isso. Falta pensar nisso a sério… Não sei se com um sistema de voluntariado, não faço a mínima ideia, não sei. Vamos ver.

JA: Já me respondeste sim, porque a seguinte era: quais os departamentos e equipas envolvidas? Já foi. Quais os procedimentos que envolvem a gestão de coleções também.

E10.1: De alguma forma acabou de ser.

JA: Tem política de acervo?

E10.1: *Humhum*. Já te falei nos critérios de salvaguarda, não é?

JA: Sim, sim, sim. E está num documento?

E10.1: Está num documento. Está no regulamento que eu te falei e está na tal… no tal sistema, no tal sistema que eu te contei…

JA: Sim, sim.

E10.1: … e automático. Nós temos por norma o seguinte: nós temos muito pouco espaço, ponto número um; temos uma equipa muito reduzida, ponto número dois; e temos noção da nossa responsabilidade. Portanto, os nossos critérios de salvaguarda são, de facto, muito apertados. Nós só aceitamos e só incorporamos no Museu objetos que tenham a ver com, em primeiro lugar, a prática de ensino ou que resultem da investigação realizada na FEUP; que possam estar associadas à vida profissional de um aluno, alguém que foi aluno da FEUP ou que foi docente, que tenha tido um papel relevante na área da Engenharia. E sempre que nos apareça algo que não cumpra estes requisitos, nós temos por norma direcionar o potencial doador para museus que possam ter uma Missão muito mais próxima daquele universo de coleção. Por exemplo, dou-te um exemplo, há pouco tempo nós fomos chamados a ver um… o espólio de uma fábrica que ia ser desmantelada… não era bem fábrica, era mais uma oficina, uma oficina de rebobinagem, rebobinamento… [risos] de motores e que tinha uma série de peças absolutamente incríveis, mas… após um estudo da fábrica e dos donos, dos proprietários dessa fábrica, chegámos à conclusão que, de facto, ela pouco tinha a ver com os nossos critérios. Então, orientámos esse caso para o Museu da Indústria, portanto, para os museus municipais do Porto. E fomos seguindo esse processo, ainda não está… também ainda não está fechado.

JA: Tem e já tem. Pronto. E aí também já me disse o seguinte, a equipa tem conhecimento da política de acervo…?

E10.1: Sim. Sim.

JA: Pronto. Também já me falaste um pouco do…

E10.1: Ah, e outra coisa, é que nós depois também tentamos afinar… tentamos afinar esta política de acervo, aplicando a toda a… aos três, às três valências.

JA: Ah, está bem.

E10.1: Ao arquivo, biblioteca e museu. Sendo que, no arquivo… arquivo e biblioteca são aqueles que têm volumes, volumes maiores, portanto, eles acabam por ter outro tipo de critérios que lhes permitem refinar mais. Por exemplo, eles têm o número de exemplares, por exemplo, já é um critério existente, no caso da biblioteca. No caso de terem exemplares repetidos… são outros critérios que são orientados à questão do volume, à questão de duplicados, etc.

JA: O que considera que pode melhorar na gestão de coleções?

E10.1: [risos] Fui-te dizendo. Aliás, eu acho que, antes de mais, há uma coisa que é muito importante, que é: o pessoal de arquivo perceber o que é que faz o pessoal da biblioteca e o que é que faz o pessoal do museu; e o pessoal do museu saber o que é que as pessoas das outras equipas fazem… Provocar a rotatividade de técnicos. Eu, por exemplo, neste momento, na minha equipa tenho dois técnicos de biblioteca, um que até tem apetência para arquivo e outra que é claramente da área da biblioteconomia – e o outro tem apetência e tem prática também de arquivo. Portanto, isso cria-lhes uma sensibilidade para perceber as tais áreas de toque, as tais áreas de confluência entre as três diferentes práticas. E eu acho que isso devia ser quase que obrigatório para todos os colaboradores das equipas que trabalham e que devem ter esta perspetiva mais integrada. Nós temos aqui uma outra… uma outra… característica que nos diferencia, também… em relação a outros centros de memória, é que nós não lidamos só com a memória, não lidamos só com acervos históricos. Nós temos aqui uma série de figuras híbridas, que são também, por exemplo, no caso da biblioteca, o maior volume de trabalho é orientado para o apoio à atividade didática, à atividade pedagógica, e outra… outro grande volume é orientado para o apoio à investigação. Portanto, do lado da biblioteca só há uma parte residual que é dedicada à memória. Do lado do arquivo, a prática quotidiana deles é orientada para… o apoio às práticas administrativas quotidianas. A questão… do fundo documental antigo também é residual. A maior parte do volume deles é orientado ao apoio dos serviços académicos e das secretarias dos departamentos, aos processos administrativos quotidianos e atuais, não é?... No nosso caso é exatamente o contrário, somos, a maior parte do nosso serviço é orientado… ou o nosso trabalho é orientado a serviços que têm a ver ou prestação de serviços que têm a ver com a memória e identidade da instituição e… numa parte residual, apoio ao ensino, que está a crescer. Que está a crescer. Nós, cada vez mais, somos aceites, foi algo que nós sempre quisemos e demorou a conquistar, mas finalmente está conquistado, que é sermos parceiros da atividade docente e de investigação. Portanto, há alunos que utilizam as nossas, as peças do museu para… como fontes ou para sobre elas produzir ainda mais conhecimento. Isso foi uma conquista, não é? Portanto, essa é uma das questões que pode melhorar, que é: tendo em conta as idiossincrasias e o papel que cada uma destas valências… pratica no dia a dia da instituição e as necessidades à qual dá resposta, tentar, mesmo assim, que a preocupação com a paridade entre normas e procedimentos direcionados a serviços que têm por base mais… acervos históricos ou acervos museológicos ou que tenham um tipo de gestão

distinta, possam ser na mesma considerados, percebes? Porque, normalmente, as pessoas dizem: "Depois temos que discutir isso, mas mais importante é nós decidirmos como é que se faz isto ou aquilo ou aquilo". Não é uma questão de importância, é uma questão de se começar, percebes? A aproximar. Eu acho que a prática quotidiana imprime ainda aqui muita… muita pressão e condiciona muito este nosso trabalho de aproximação, primeiro. Segundo, eu acho que este trabalho de aproximação também deve refletir práticas que orientem a salvaguarda futura. Uma coisa que me mete confusão é nós estarmos a… no centro da investigação, no centro do ensino, e não estarmos já a desenvolver práticas sistemáticas - porque elas acontecem, mas não são sistemáticas – de preservação de evidência material para o futuro, não é? Se nós não começarmos já a fazer isso, nós daqui a uns anos não vamos ter nada que documente o século XXI, não é? Porque as coisas são descartadas, as pessoas precisam de espaço, os objetos são substituídos por outros mais modernos e contemporâneos, às vezes até são desmaterializados, porque a investigação que é feita aqui deixa de ser feita aqui e passa a ser feita na China ou noutro sítio qualquer, portanto, são feitos em rede. Portanto, as práticas de investigação estão a mudar, os objetos às vezes são substituídos e nós não estamos a ter uma prática sistemática, no sentido de dizer: "Atenção, quando vocês abatem, isto não é só dirigido aos objetos históricos, isto também é dirigido a objetos que caracterizam a prática contemporânea. Pronto. Isso acho que também é algo que pode ser melhorado na gestão de coleções de museus. E acho que a sensibilização para a documentação, para a forma como se podem documentar os processos atuais, devia começar a passar, devia começar a… Porque há coisas que se perdem que são tão giras. Há coisas, por exemplo, diários de laboratório que se perdem. Perdem-se. As pessoas podem guardar os seus, mas não… não os dão à biblioteca ou ao arquivo para guardar… Que é outra coisa também engraçada, que nós estamos a descobrir, que é: havia ainda determinado tipo de documentos que nós não sabíamos se eram tratados pela biblioteca, se eram tratados pelo arquivo, então, estavam assim numa espécie de limbo. Estavam ali em armários. As pessoas sabiam que aquilo era importante, agora, quem tratava e onde é que era acondicionado ainda não tinha sido discutido e começou a ser discutido com este tal grupo de gestão de coleções… É isso. Eu acho que não devemos só olhar para trás, temos que olhar também, começar a preparar o trabalho para a frente, porque outro tipo de documentos e de materialidades nos aguardam, percebes? E acho que nós podemos já estar a namorá-los a partir de já. [risos]

JA: Já me deste… Muito bom. Já tenho uma noção da gestão de coleção e aí eu vou para a parte um pouco mais pragmática, que é sobre a norma SPECTRUM…

E10.1: Sim, senhora.

JA: Primeiro: conhece a norma SPECTRUM?

E10.1: A primeira vez que ouvi falar da norma SPECTRUM foi através do nosso amigo A. M. Eu achava que SPECTRUM era um… SPECTRUM, para mim o SPECTRUM era um jogo de computador. [risos] O que é que este quer agora com o SPECTRUM? [risos] Depois finalmente ouvi-o falar sobre a SPECTRUM e lá percebi, e lá percebi o que era, sim. Já conheço há algum tempo. E depois conheci o vosso trabalho, também, de… tradução e conheci a tese de doutoramento do A. e foi aí que tive contacto, o primeiro contacto com a norma SPECTRUM. Depois, a parte do trabalho aqui… eu estou… destacada para integrar um grupo de trabalho na reitoria da Universidade do Porto e que tem como objetivo criar o museu digital. Portanto, uma… uma… incutir uma prática integrada, mesmo a níveis de procedimentos de gestão… nos museus da universidade. E,

para isso, foi acolhida uma dissertação de mestrado na área da Ciência da Informação, que foi orientada para o SPECTRUM, para aplicação do SPECTRUM aos museus da Universidade.

JA: A sério?

E10.1: Sim. Que é a tese, a dissertação do F. F., que é, eu posso-te mandar depois. Portanto, aquilo que ele esteve a fazer foi: numa amostra, também não era muito grande, mas eram, portanto, um, dois… vamos lá a ver… Museu da FEUP, Museu de Ciência… Casa Museu Abel Salazar e Museu de História da Medicina. Quatro museus. Aquilo que o Filipe fez foi: a partir de entrevistas a… de entrevistas semiestruturadas e análise de documentação e de práticas… verificar se, mesmo sem conhecer a norma SPECTRUM, se estes museus teriam uma prática aproximada ou divergente daquilo que os procedimentos estipulavam. Além de que também foi percebendo que havia uma série de práticas que deveriam ser adaptadas no SPECTRUM porque a realidade dos museus universitários requeria outro tipo de abordagens. E acho que foi um trabalho… um trabalho que, por um lado, nos fez perceber que havia coisas que fazíamos bem e que havia outras que deveríamos rever porque só nos traria vantagens. E essa reflexão foi feita, depois, em cada uma das sessões. Eu acompanhei o Filipe em todas elas e acho que naturalmente as pessoas acabavam por… por perceber, não é? Que algumas das normas poderiam trazer vantagens. Sim. No nosso caso, nós detetámos algumas dessas… desses desvios à norma, não é? Que eram necessários. E outros que são as nossas zonas frágeis, não é? Que são aquelas zonas em que devemos investir mais e que devemos tentar solucionar logo que possível, logo que a gente consiga sentar-se e fixar isso. Mas foi um trabalho muito engraçado, de tal forma, e útil, de tal forma que… eu, quando o grupo de constituição de coleções foi instituído, na primeira reunião fui com o SPECTRUM debaixo do braço e disse-lhes: "Quero-me aproximar disto. Na próxima reunião tragam vocês as vossas. Vamo-nos tentar aproximar", porque isto dá imenso jeito como ponto de partida. Dá imenso jeito e nós temos mesmo que refletir em que ponto é que nós podemos… é que nós divergimos, é que nós confluímos, em que nós temos visões diferentes e quando encontrarmos um ponto desses é a maior das festas, porque vamos estar aqui a tentar descobrir se podemos ter um procedimento único ou se de facto temos é que respeitar a nossa diversidade. Porque eu acho que também é isso. Eu acho que muitas vezes fala-se em normalização de procedimentos e as pessoas esquecem deste provérbio, que é: para toda a norma existe uma exceção, não é? E as pessoas às vezes não entendem que ao fixar a exceção já estão a normalizar também, não é? E acham que devem fazer, encaixar no que está ali e não procurar fabricar uma norma que tenha por base a sua especificidade. Eu acho que essa é uma das razões pelas quais as pessoas, quando ouvem falar em normas, ficam todas eriçadas. Ficam todas eriçadas. Eu acho que é isso.

JA: Para encerrar, então, a última parte é sobre avaliação. Como é feita a avaliação, atualmente, da gestão de coleção?

E10.1: Eu acho que a avaliação é feita por *peer review* [risos] basicamente. Nós não temos também estes processos, nós tivemos – tivemos e temos – nós fomos gradualmente entrando em processos de gestão de qualidade… Alguns dos processos da biblioteca e do arquivo entraram nesse projeto, portanto, foram revistos e foram… reavaliados, não é?... Mas nem todos. E o museu nunca entrou. O museu nunca entrou porque os procedimentos não estavam ainda consolidados. Como é que é feita a avaliação? Eu acho que é basicamente feita por *peer review*… E deveria ser mais… mas é o que eu te digo, nós

temos uma equipa muito pequena, é muito difícil… nós encontrarmos aqui esse equilíbrio. Temos noção que a avaliação é necessária, mas ela vai-nos aparecendo no nosso dia a dia, percebes? Não temos ainda uma prática organizada de parar e escrutinar, não é?... Ela é feita por… lá está, por pessoas que estão incluídas no processo de gestão, não é? E acabam por nos apontar, percebes?... Alguns pontos que têm de ser melhorados, alguns pontos que têm que ser revistos. Mas é de forma casuística, não é de uma forma regular.

JA: Então, já me responde um pouco. Como era feita a avaliação de gestão de coleções? Também é…

E10.1: Eu estou-te a dizer do ponto de vista do museu. Do ponto de vista da biblioteca e do arquivo, eles têm depois procedimentos próprios. Se quiseres depois falar com eles, sim.

JA: E quais as facilidades e dificuldades na avaliação atual?

E10.1: Eu acho que é mesmo o tempo e a disponibilidade para o fazer. Quando falas nas facilidades e dificuldades é no processo em geral?

JA: Exato.

E10.1: Sim. Eu acho que é o tempo… Nós somos, como eu te contei a nossa equipa é muito pequena e somos… submetidos, somos sempre mandados para a frente, percebes? Eu acho que esta questão da avaliação tem que ter um tempo próprio e tem que ter um espaço próprio… e deve ser ancorada, também, por ferramentas que permitam… que nos permitam dirigir logo aos pontos frágeis, não é? Que sejam práticas, que sejam de fácil implementação… E isso não está a acontecer connosco. Não está a acontecer connosco porque, de facto, não temos esse… não temos esse tempo, não temos esse… nós… Mas eu acho que isso é global. Eu acho que isso é global. Nós só agora é que começámos a fazer uma coisa tão simples, que é: no final de cada ação, seja uma exposição, seja uma palestra, seja o que seja, mandamos um inquérito básico… para aferir da opinião das pessoas. Da opinião e da satisfação e da… e da recolha, também, de pontos fracos daquilo que fizemos. É uma coisa muito recente. Eu acho que a própria cultura da avaliação acaba por sofrer, não é? E acaba por não poder emergir com a força que deve ter porque nós vivemos nesta pressão de "Faz. Faz. Executa. Executa. Executa" e, pronto, e fechou a porta e já está. Só pode fechar a porta a partir do momento em que tu saibas que estás, e ainda para mais num serviço público, não é? Que aquilo que estás a fazer é algo que está a ir de encontro ao que deve ser feito, não é? E… Portanto, é o que eu te digo, eu faço muitas vezes isso. Eu tenho por hábito, porque o nosso trabalho… está muito baseado na relação com pessoas, não é? Como já viste, nós interagimos com imensas pessoas. E ouço as queixas, não é? Ouço as queixas. Há bocado, quando eu te falava do acesso ao *back office*, por exemplo, é uma delas. Há pessoas que me dizem: "Ah, esta… Nós não sabíamos que podíamos, que devíamos… Nós não mudamos a modificação da localização destas peças porque não temos acesso ao *back office*" ou "Isto está mal… Sei lá… Quem é que guarda o dossiê de empréstimo?", por exemplo. Somos nós, não é? Enviamos uma cópia. Mas sempre que é preciso encontrar a cópia do dossiê de empréstimo no departamento, é a nós que nos vêm pedir, [risos] estás a perceber? Pronto. Há aqui muitas dificuldades que é preciso contornar, é preciso trabalhar não só entre esta equipa, mas depois com as várias unidades com que nós interagimos… Mas para isso é preciso tempo, lá está… Nem é tempo, é o espaço. É encontrar o espaço, sabes? É

conquistar esse espaço… Porque se vamos tentar encontrar tempo, não o vamos encontrar. E para isso as ferramentas que existirem – isso também já é uma dica para ti – as ferramentas que existirem de escrutínio e de avaliação também têm que ter em conta isso, têm que ser… pensadas tendo em conta estas pressões diárias, não é? Não sei se… se esse controlo possa existir à partida, percebes? Se essa garantia de qualidade possa ser logo exigida à partida e depois ser… o peso da avaliação não ficar todo para o fim, não é? Não sei. Isso agora tu é que vais dizer. [risos]

JA: *Tá*… Tem algo que sempre pergunto também, é se conhece ou utiliza algum material de apoio? Porque eu sempre posso aprender.

E10.1: Sim.

JA: Já me disseste até, por exemplo, do mestrado do F. F.

E10.1: Sim.

JA: Eu sempre quero aprender…

E10.1: Sim, sim, sim.

JA: A pergunta é nesse sentido. Dentro do que nós falámos aqui, tem algo que, se lembrares que é interessante, que use na gestão de coleções ou que use como norma que de repente eu posso não conhecer ou…

E10.1: Olha, do nosso lado… além do SPECTRUM… eu acho que o próprio *In arte* é um regulador para a gestão de coleções. É um regulador. E digo-te já, muito sinceramente, eu acho que se… a avaliação da qualidade e se a normalização entrou pelos museus, muito se deve também às ferramentas de… de gestão de coleções que existiam e umas mais do que outras, não é? Mas particularmente o *In arte*, ao seguir essas normas, não é? Acaba por… E ao dispor de módulos que facilitam essa gestão, acabam também por… por incutir essa qualidade nessa prática dos museus… Assim muito, muito, muito de repente… não se me está a ocorrer, mas eu, se me lembrar de alguma, eu também logo te direi. Por exemplo, na área da conservação, M. necessariamente que saberá. M. segue muito os procedimentos do Instituto de Conservação do Canadá, por exemplo. Na área da conservação acho completamente que sim. acho completamente que sim.

JA: E encerrando… o que acredita que pode melhorar…

E10.1: Na atual avaliação?

JA: É.

E10.1: O que é que eu posso melhorar? Tanta coisa. [risos] Antes de mais, que ela exista de uma forma mais sistemática… O mesmo que eu te disse há bocado em relação à normalização… Eu acho que a avaliação também… é visto como algo que é… que não é dinâmico, que é algo que é muito estrito, é muito… e que está baseado num inquérito e que está baseado numa revisão muito tipificada… Eu acho que a avaliação pode também ser feita a partir de encontros, de *focus group*, de *workshops*, sabes? Orientados à… A forma como nós aferimos desta necessidade de avaliar e os seus critérios… também deve ser trabalhada. Não deve ser só apoiada numa norma, não é? Deve ser trabalhada em comunidade, não é? Através de técnicas… de construção e debate desses critérios… Acho

que isso poderia ser uma forma de nós, de uma vez só, em vez de andarmos a… poderíamos… Eu acho que essa tal… Eu cada vez mais acho que… que aqui faz todo o sentido nós criarmos uma espécie de serviço de voluntariado… que nos apoie e que seja ativo nesta defesa do património e na gestão corrente… E acho que uma… uma metodologia deste tipo, mais colaborativa, pode ajudar-nos a combater essa tal necessidade de tempo. E essa tal revisão e avaliação que muitas vezes é solitária, que é do técnico… Acho que isso pode ser algo a melhorar.

JA: Obrigada.

E10.1: De nada… E que tal? Respondi-te a tudo?

D.11 Entidade 11, entrevistado 11.1

Entidade 11: Museu de Ciências da Universidade de Coimbra | 4 abril 2017 | 39min 32s entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E11.1: coordenador de área.

E11.1: Ok, então a primeira questão, não é? Portanto, como é que é a gestão do Museu atualmente? A gestão do Museu atualmente deriva de um projeto, exatamente da concretização do projeto do Laboratório Químico, que abriu em 2006, e nós fizemos, paralelamente, portanto, na prática, aqui, eu depois vou explicar em detalhe o que é que foi o processo, mas com este projeto, paralelamente, criámos um projeto também que se chamava o Museu Virtual do Museu da Ciência, que foi exatamente para começar a fazer uma inventariação conjunta das coleções. Por que é que eu estou a dizer isto da inventariação conjunta? Porquê? Porque o passado dos museus universitários, antes de 2006, eram os museus departamentais. Apesar de historicamente, em Coimbra, não é? Começámos no século XVIII com o Marquês de Pombal, 1772, os museus começam é um só museu, que é o Museu de História Natural, Gabinete do Museu de História Natural. É o Museu de História Natural. Todas as ciências aqui estão articuladas e elas são, em particular: a Zoologia, a Botânica e a Mineralogia e Geologia. Pronto, três, centrais. A Antropologia, que também está integrada na História Natural, só surge no final do século XIX, apesar das coleções já existirem desde o Alexandre Luís Ferreira, que recolhe, e nós recebemos aqui uma remessa em 1806, que temos acervo antropológico. Só que só se estabelece a disciplina antropológica com o Bernardino Machado, no final do século XIX, quando ele próprio cria a primeira cadeira de Antropologia na Universidade. Por essa razão, não podemos falar de Antropologia antes dessa data.

Entrevistadora JA: Sim.

11.1: Portanto, falamos em coleções de história natural. O que aconteceu foi que, até meados do século XIX, estas coleções foram geridas em conjunto na Faculdade de Filosofia. Quando se começam a criar secções departamentais dentro da Faculdade de Filosofia, que levam à independência de cada departamento dentro da faculdade, criação dos departamentos oficialmente, e nós costumamos indicar a data de 1885. Se bem que ela não é transversal a tudo. Por exemplo, a Botânica sai… Isto tudo nasceu naquele edifício em frente, que eu depois lhe vou mostrar. A Botânica sai em meados do século XIX porque acompanha a Medicina, o Hospital. O Hospital é deslocalizado e a Botânica vai saindo e depois fica a Mineralogia e a Zoologia, que eu penso que elas só são separadas objetivamente já na década de 80, na tal data de 1885. Ora, ao… ao se criarem estes museus departamentais, as coleções separam-se e ganham, portanto, um caráter próprio e estes espaços vão-se chamar Museu e Laboratório de Mineralogia e Geologia, Museu e Laboratório Zoológico, etc. Museu e Laboratório de Botânica e, finalmente, nasce o Museu e Laboratório Antropológico e, enfim, a Antropologia no século XIX. Portanto, elas têm um passado em que são geridas separadamente. Portanto, elas acabam por seguir as tradições próprias da sua disciplina e ficam separadas durante mais de 100 anos. Porquê? Porque só em 2006 é que nós criámos aqui o projeto do Laboratório Químico cujo objetivo é criar um projeto chamado Museu da Ciência. Optámos por isso. Porquê? Porque não só o núcleo original de coleções existia, mas também outras coleções entretanto se foram formando, em muitas áreas, por exemplo, a da Química, que não

estava na História Natural, o Gabinete de Física foi musealizado no século XX, portanto, temos a coleção de Física, a coleção astronómica, apesar de todas estas têm raiz ainda no século XVIII. Mas outras surgiram. A coleção de Medicina também tem raiz no século XVIII, mas já é de uma área completamente à parte e numa faculdade separada, não é na faculdade de Ciências. A coleção de Farmácia *idem* aspas. Portanto, o projeto do Museu da Ciência surge exatamente para juntar e fazer uma gestão conjunta destas coleções. Parece simples, mas não é. Portanto, a J.A. já deve estar um bocadinho a par do que é que são as tensões dentro dos museus universitários, dos professores universitários, dos catedráticos, destes museus departamentais, que não queriam perder o seu caráter e a sua direção, portanto, aqui passa por uma reflexão da Universidade durante bastantes anos, desde meados da década de 90, no final do século XX, até meados de dois mil e… portanto, foi 2005/2006, portanto, digamos, uma década de reflexão sobre estes aspetos. E o Reitor da época, que era o Reitor S. S., achou que, por bem, para criar, portanto, algum… para melhorar a qualidade da gestão de coleções e da apresentação, uma das soluções seria a gestão conjunta, porque iríamos, por um lado, reduzir alguns lugares, uma vez que, imagine, o museu antropológico tinha uma pessoa da área educativa, o Museu Zoológico tinha uma pessoa da área educativa, e essas pessoas podiam trabalhar em conjunto e criar um núcleo mais produtivo do que se fossem mini núcleos. E foi isso que aconteceu. Mas a Reitoria teve que… houve um… portanto, houve aqui uma ação pessoal do Reitor, no sentido de obrigar a que ocorresse esta junção. Porque, *per si*, os departamentos não queriam jamais juntar-se. Eles existiam, a maior parte deles, o Museu de História Natural era constituído… teoricamente. Eles encontravam-se, os quatros diretores, e diziam: "Sim, sim, nós fazemos parte do Museu de História Natural", mas não havia ações conjuntas, não é? Portanto, cada departamento era gerido separadamente. Portanto, isto obrigou a que realmente as coleções passassem a depender de um só, de uma só entidade que é o Museu da Universidade de Coimbra e isso sucedeu-se só em 2010. Porque, apesar de termos aberto o laboratório em 2006, houve ali um período de quatro anos, ainda, de conversações com a comunidade universitária, no sentido de gestão por uma única entidade e só em 2010 é que o Reitor conseguiu. E, então, o que é que aconteceu? Só a partir dessa data é que nós pudemos juntar a gestão de coleções, que já estava a ser feita separadamente com o projeto POC. Portanto, na prática com o projeto do Programa Operacional de Cultura de criação de Laboratório Químico, nós conseguimos criar uma equipa de inventariantes, que eram seis pessoas, seis inventariantes, que estavam a trabalhar nos museus departamentais, mas já com o foco de gestão conjunta, ou seja, por exemplo, toda a documentação, todos os manuais de inventariação, foram discutidos em conjunto, apesar de depois cada departamento criou o seu, mas as normas já estavam a ser estabelecidas em conjunto. Portanto, digamos que foi um bocadinho a origem, depois da gestão conjunta, a partir de 2010. Portanto, só em 2010 é que surge. Estamos em 2017, passaram sete anos, é muito jovem…

JA: É muito jovem.

E11.1: É muito jovem. [risos] Pronto. Que mais? Portanto, a gestão que nós temos atualmente ainda deriva um bocadinho deste exercício de fazer inventariação e criação de uma base de dados comum, só que ela não é comum, apesar de tudo. Ela é comum do ponto de vista da natureza da base de dados, mas temos uma base de dados da Botânica, outra da Geologia, outra da Zoologia, separadas. Através do nosso museu digital online, aí podemos consultar tudo em conjunto. Mas quando estamos a gerir aqui dentro, se eu abrir uma base de dados de Botânica, só tenho acesso à coleção de Botânica. Está separada ainda…

JA: A de Botânica *tá* separada da restante?

E11.1: A de Zoologia…

JA: Da Zoologia.

E11.1: A de Zoologia está separada da de Geologia.

JA: Ah.

E11.1: Estão todas separadas. A de Física está separada, a de Medicina está separada… Estão todas separadas ainda. Por essa razão eu dizia, não sei se isto é uma questão aqui mais à frente…? O nosso projeto agora das infraestruturas, eu, se calhar, salto aqui umas questões, mas eu depois volto para trás. Eu depois volto para trás. De qualquer maneira, eu já respondi à primeira e à segunda, não é?

JA: Sim, sim. Já respondeu.

E11.1: Só para completar a segunda: no passado, portanto, antes desta ação de 2006, do Laboratório Químico, já havia, obviamente, gestão de coleções de cada departamento, seccionadas. Duas ou três já tinham começado a usar a informatização. Já tinham. Portanto, na prática, nós fomos trazer todas para a informatização, mas algumas delas já tinham essa tradição. Foi só, portanto, fazer a associação. De qualquer forma, do ponto de vista dos *standards*, portanto, dos padrões, dos… como é que digo em português? Como é que vocês traduzem *standard*?

JA: Pode ser norma ou pode ser padrões. Depende.

E11.1: Norma, pronto. Obviamente que as normas, era muito difícil que elas fossem equiparadas, porque cada secção… eu posso lhe dar um exemplo, na Física, por exemplo, quando surgiu, isto já dentro, por acaso, dentro do projeto do POC, a partir de 2006. A senhora que estava… portanto, era uma senhora que esteve bastante tempo e fez um trabalho excecional em termos de estudo da coleção de Física e da criação das fichas. O que está lá foi ela que fez. Tudo. Mas surgiu um campo, que era título, como sabe. Nos Museus de Arte é muito comum, porque…

JA: Sim…

E11.1: … a obra de arte tem um título, não é? Agora, quando nós estamos em coleções científicas, as coisas não funcionam assim. Um instrumento científico não tem um título. Um animal, um vegetal, um mineral não tem título. E ela forçou. Portanto, ela quis atribuir um título a um objeto científico. Então, achou que o título devia ser a área da Física, em que se envolviam aqueles objetos. Nós dissemos: "Isso não faz sentido, porque isso não é um título. Nós, o mais importante para nós é a designação. Esqueça o título. Não preencha o título." Na, por exemplo, na Antropologia é mais fácil de preencher o título, porque há obras que têm títulos. Então, nesse caso, colocávamos o título. Mas ficou aqui uma discussão complexa. E a senhora, simplesmente, dentro a Física optou por colocar aquilo… Portanto, está a ver o desequilíbrio das regras que pode ocorrer quando há estas… pronto, departamentalização das coleções e gestão separada. Portanto, a gestão conjunta visa, exatamente, equilibrar estas questões e, obviamente, o título não faz sentido nestes casos. Por isso, nós não preenchemos esse campo. Só preenchemos esse campo se realmente houver algum título associado ao objeto, que em ciência não é muito comum.

Pronto, só quando são obras de arte ou… enfim, há casos pontuais que podemos atribuir um título, mas é… Pronto, isto é só um pequeno exemplo.

JA: Sim, sim, sim.

E11.1: Mas se isto… para ver que depois há muitas coisas que, depois, quando nós juntámos a base de dados online, havia ali algumas brigas entre estas decisões. Porque é que aparece aqui uns títulos, não aparece noutros. Eliminámos esse campo. Não fazia sentido aparecer na base de dados online, porque se não era confuso. Mas, pronto, tudo isto parece que não é nada, mas depois reverte bastantes horas de conversa e de discussão e de tentar que as coisas sejam encaixadas. Ok. Portanto, as antigas coleções eram geridas desta forma. O suporte mais antigo, obviamente, são as fichas, não é? Fichas de papel. Nós conseguimos… E os catálogos. Portanto, há coleções departamentais que tinham esse material muito bem organizado, posso dar o exemplo da Antropologia. O nosso primeiro catálogo penso que é de mil oitocentos e qualquer coisa, já não sei, do século XIX. É um catálogo que está bastante bem estruturado já, portanto, desde aí que há catálogos que vão sucedendo. No caso da Física… na Física temos uma coisa muito engraçada, que é: aquilo que foi criado como um laboratório, porque era um laboratório de física experimental, a organização que está subjacente à física e à matemática é tão… [risos] tão organizada que criou, realmente, documentos-base muito importantes, que é o caso do Index Instrumentorium, portanto, não sei de quando é que ele é, mas suspeito que é de 1778 ou por aí. O gabinete de Física, que não é um museu, tinha um catálogo de excecional qualidade depois do início, que nós não temos, por exemplo, na História Natural, porquê? Porque o senhor professor fez esse catálogo, quando fez a transferência das máquinas da Física, que vieram do Colégio dos Nobres de Lisboa, portanto, ele foi criado na década de 60, do século XVIII, para educar os nobres… Quem criou foi um italiano: Giovani… Antonio Dolabella, peço desculpa não é o Giovani, se calhar é António Giovani… ou Antonio Dolabella, qualquer coisa assim. E o Antonio Dolabella veio de Itália, de Pádua também, só para criar este laboratório. O objetivo dele era criar um laboratório que fosse maior que o laboratório onde ele tinha estudado, que era o laboratório do seu professor Poleni, em Pádua. E, então, conseguiu fazer um laboratório com muitas máquinas. Mas pronto, antes ele esteve em Lisboa e quando ele foi transferido para Coimbra, em 1772, ele tentou realmente que ele atingisse uma dimensão superior à de Pádua. E aconteceu. Portanto, chegámos a ter quinhentas e cinquenta e tal máquinas, foi um dos maiores laboratórios da época de… com máquinas de física. Foi muito notável e continua a ser. A diferença, claro, hoje em dia já se perderam muitos dos objetos originais. Temos cerca de 250 em exposição ou… em reserva e em exposição, portanto, é bastante. Portanto, temos metade da coleção original, [risos] porque houve muita coisa que se desgasta naturalmente. Enquanto que, por exemplo, no caso da química há muito poucos objetos, aliás, porque o próprio princípio da química é mais de análise, de estudo, de… e os ambientes ácidos e de fumos do laboratório… do laboratório do fogo, não é? Que falámos, destruíam qualquer tipo de suporte de máquina e perdeu-se praticamente quase tudo dessa época. Ficaram aqueles fornos que eu mostrei, aqueles suportes, os Potes de Vandelli. Muito pouca coisa. Muito pouca coisa. Depois também o caráter da ciência é um bocadinho diferente, não é? Portanto, enquanto que a Física preservava os seus instrumentos nos armários, tudo bem organizadinho, com o tal índex, tudo muito certinho. Que é totalmente diferente na Química, isso não acontecia. Se bem que também há uma relação de equipamentos, só que eles vão desaparecendo e não há sinal deles, não há rasto, portanto, devem-se ter consumido, perdido, desgastado… foram simplesmente, quando se tornavam obsoletos, abatidos. Ok. Mais questões? Para ver se eu consigo responder,

se não depois vai ter dificuldade em agarrar as pontas. Quais são os departamentos e equipas envolvidos? Departamentos Universitários?

JA: É, porque… eu usei como base um pouco para pela leitura da tese do A ...

E11.1: Sim…

JA: … M. Pronto, então, assim: eu percebi que tem, aqueles que têm as coleções, na verdade.

E11.1: Exatamente. Pronto.

JA: São esses que eu queria…

E11.1: Exato.

JA: … saber se estão iguais ou, por exemplo, a época se mudou, se alterou, por exemplo, da época que ele fez…

E11.1: Pois, amplificou-se, não é? Porque os originais… o museu nasce na História Natural, como eu disse, portanto, eram os três departamentos, depois formaram-se três departamentos que era a Zoologia, a Mineralogia e a Botânica. Depois, no fim do XIX nasce a Antropologia, temos quatro departamentos. E depois, em 2006, quando nós vamos, portanto, gerir estas coleções, entretanto criou-se o Museu de Física durante o século XX. Química não se criou museu nenhum, a coleção estava no departamento. Quando nós montámos, portanto, este… esta gestão, vamos adicionar a Física, a Química, por causa do Laboratório Químico, claro, e vamos tentar… o departamento transfere para cá alguns objetos; a História é mais complexa, porque, entretanto, pelo meio, houve um projeto chamado Museu Nacional da Ciência e da Técnica e uma parte do acervo já veio de lá; e, depois, juntámos também a Astronomia. A Astronomia também preservou bem os seus objetos, se bem que, claro, uma coleção mais pequena, porque a Astronomia eram telescópios e coisas maiores. Temos cerca de… não sei, do século XVIII deve haver uns cem objetos, no máximo. [interrupção] Portanto, os departamentos-base são estes. Nós também depois associámos a Medicina e a Farmácia, que têm muitas coleções. A Matemática, por exemplo, tem coleções ainda no departamento. A Engenharia Informática tem coleções de Informática no departamento. Mas o que é que nós optámos? Quer dizer, nós não temos espaço no museu para albergar todos estes objetos. Por essa razão, o nosso esforço para já é de criar aqui um trabalho mais, mais desenvolvido para as coleções que estão à nossa guarda direta. Em relação às restantes coleções departamentais e de faculdades da Universidade, o que vamos fazer é tentar que elas sejam, portanto, inventariadas e colocadas na nossa base de dados, só que fisicamente não têm que estar no museu, portanto, não há obrigação. O que vamos fazer depois, obviamente, é o aconselhamento do ponto de vista da conservação, da gestão de coleção… na forma como devem manipular, etc., porque é muito comum nas universidades nós vermos nos corredores da área administrativa…

JA: Sim, sim, sim…

E11.1: … nos gabinetes, objetos que estão em exposição. Não é que se deteriorem dessa forma, mas alguns que são mais sensíveis e que não deviam estar nessas condições. Enquanto que há outros que não há problema, podem perfeitamente ocupar esses locais. De qualquer modo, depois também depende um bocadinho da sensibilidade da pessoa

que está nesse gabinete, não é? Se for uma pessoa cuidadosa, tudo bem; se o gabinete for assim mais devassado, pode ser grave, podemos ter perdas. Por essa razão, é muito importante que estes objetos sejam todos inventariados e colocados na base de dados central da Universidade e do Museu da Universidade. Portanto, esse é um ponto. Portanto, departamentos e equipas acho que está, não é?

JA: Acho que está.

E11.1: Procedimentos que envolvem a gestão de coleções no quotidiano. Isto eu, se calhar, preferia dar-lhe o documento que nos criámos…

JA: Pode sim. Sim, sim.

E11.1: … durante este período. Portanto, não é um novo documento, depois eu já vou falar… Tem política de acervo, está ligado à questão das coleções, portanto, é um documento que não tem sido revisto ultimamente, portanto eu admito que já esteja um bocadinho obsoleto, mas, se calhar, para si, como base de trabalho é válido, pronto. A equipa tem conhecimento da política de acervo? Sim. Pronto, a partir do momento em que nós criámos este grupo de seis ou sete inventariantes… obviamente que todas estas questões foram discutidas em conjunto, não só fazendo parte dos manuais, de normas, etc., como desta ideia de política de acervo e da forma como nós devemos geri-la, eu acho que isso, sendo uma equipa pequena, tem funcionado bastante bem. Portanto, não me parece que hajam pessoas que estão desfasadas. É óbvio que a equipa tem variado um bocadinho. Às vezes, têm entrado pessoas, mas como o núcleo original ainda está bastante composto, temos, pelo menos, duas ou três pessoas daquele núcleo original, acho que está, está perfeitamente… acho que conhecem perfeitamente. Agora, o que é que considero que pode melhorar na gestão…? Pronto, este ponto é importante e vou responder com a infraestrutura que estamos a preparar. Pronto. Como eu disse… o que é que aconteceu? Foi M. L., do Museu de Lisboa, que no âmbito da… nós assinámos protocolos de parceria entre as universidades com coleções em Portugal, que são só três, e também com as ilhas, mas as ilhas são municípios. Ou então, no caso dos Açores, também é… é o museu… é um museu que pertence ao Governo Regional, portanto, ou o Município ou o Governo Regional, e no caso daqui, portanto, Portugal no continente, são museus universitários. Portanto, a nossa parceria sempre foi com Lisboa, com o MNAC, e com o Museu do Porto, da Universidade do Porto.

Entrevistadora: Sim.

E11.1: Portanto, estes três museus, nós assinámos protocolos logo desde 2006/2007. Começámos a trabalhar em parceria e, entretanto, M. propôs-nos esta… esta infraestrutura. Aliás, são duas infraestruturas: uma vem da Universidade de Lisboa, é gerida pela Universidade de Lisboa, outra pela do Porto. A de Lisboa chama-se PRISC e a ideia é que as coleções científicas constituam, portanto… uma fonte de… como é que se diz?... Agora faltam-me as palavras, tenho que pensar no *asbract*, no projeto, que elas sejam, portanto, também promotoras de riqueza, no sentido… em vários sentidos: por um lado, da qualidade de gestão, portanto, nós sermos a norma para toda a região, em termos da nossa capacidade de gestão de coleções e das políticas que acabámos por desenvolver e das normas também que estamos a desenvolver; por outro lado, que possamos também ser um centro que… que possamos acolher coleções de outras entidades, sejam privadas, sejam públicas, sejam escolas, sejam também a própria investigação, não é? Portanto, o que nós chamamos os espécimes voucher na História Natural, que os investigadores

fazem um trabalho, uma missão, escrevem uma tese, colecionam uma série de objetos, que depois ficam no gabinete, num cantinho, e depois acaba por ficar esquecido. É claro que esses *voucher*, essas provas daquele trabalho, deveriam ser depositadas no museu. Portanto, nós vamos criar condições, condições de reserva e de gestão de qualidade, de forma a poder receber essas coleções e articular com eles essa receção e até ter políticas também de… mesmo do ponto de vista financeiro, não é? Se as coleções têm um custo para ser geridas, vocês quando fazem um projeto de investigação têm que considerar esse custo, porque depois isso vai fazer com que o vosso projeto seja validado no futuro e possa haver verificação dos vossos resultados. Portanto, este tipo de situação. Há outros itens também na infraestrutura, mas a base mais ou menos é esta. E então criámos um bocadinho centros regionais, portanto, Coimbra seria o Centro Regional da zona centro; o Porto, a Universidade do Porto, a zona Norte; Lisboa a zona centro-sul; e ilhas. Portanto, ficou assim subdividido. O que é que…? Portanto, o que é que traz esta infraestrutura? Traz financiamento, exatamente para melhor as nossas condições de reserva. E o que acontece aqui em Coimbra é que as condições de reserva ainda têm muita memória do século XVIII. Por exemplo, na Zoologia vai ver que o espaço de exposição ainda é a reserva, em grande parte. Por isso, nós precisamos, e estas plantas foram… foram por acaso [risos], temos aqui o piso -1, onde, portanto, nós tínhamos um projeto mais amplo, que não houve hipótese de fazer, que era a segunda fase, mas vamos utilizar este valor, que é um orçamento muito mais apertado, para fazer limpeza e adaptação dos nossos espaços do piso -1 e uma parte do piso 0 daquele edifício ali ao lado, para criar espaços de qualidade para as nossas reservas. Basicamente, é isso. Vamos criar também um Laboratório de Conservação e Restauro. Enfim, tudo isto está adstrito àquela infraestrutura PRISC. E com esta infraestrutura, o que é que nós optámos? Optámos também por fazer um *upgrade* nos nossos programas, da Sistemas do Futuro, neste caso. Nos nossos programas de gestão de coleções, de base de dados de coleções, e vamos juntá-los todos, que eles ainda estão separados, o tal projeto, no sentido de implementar a norma SPECTRUM, portanto, é isso que nós pretendemos. É partir do segundo ou terceiro ano deste projeto, o projeto é por três anos, já temos a hipótese de estar a implementar a norma SPECTRUM.

JA: Usar, na verdade, os procedimentos do *In patrimomiun*, seria isso?

E11.1: Sim. Sim, seria isso. Seria essa a opção. Agora, na situação atual, não conseguimos, não é? Porque temos base de dados segmentadas, departamentais ainda, e é complicado estar a gerir isto de uma forma única. Portanto, vamos ter que rever toda a documentação, não é? De acordo com a norma SPECTRUM. Vamos usar a norma SPECTRUM como base, o que nos ajuda muito, porque está quase tudo definido e até está definido ao milímetro, não é? Essa é a vantagem. E vamos tentar implementar esse processo. Portanto, isto na sequência. No outro projeto de infraestrutura vem apoiar este, exatamente na parte… na parte relativa à informática, porque vamos comprar servidores, portanto, que vão ficar dirigidos só para esta área. Um servidor, por exemplo, só para armazenamento de imagem e dois servidores para a parte das bases de dados e gestão das coleções. Portanto, vamos ter um conjunto de servidores dedicados só a isto. Neste momento, temos só um servidor, que está no Centro de Informática na Universidade, que tem as bases de dados, mas não tem espaço para as imagens, por exemplo.

JA: Vai ser… esse que é para as imagens, desculpe perguntar…

E11.1: Sim, sim.

JA: … mas tem preservação digital? Vai ter parâmetros, na verdade?

E11.1: Exatamente. Sim. Porquê? Porque, neste momento, com o projeto que nós fizemos, iniciámos em 2006, ele começou mais cedo, foi 2004/2005. Por exemplo, o suporte para guardar o material fotográfico com alta resolução são os CDs. Neste momento, já estão obsoletos enquanto suporte informático. O que acontece é que nós, nós temos vários, temos, pelo menos, três CD com cada imagem, para cada imagem, para cada conjunto de imagens, não é? Mas, às vezes, abrimos um CD que já está…

JA: Sim, dura dez anos.

E11.1: … não funciona. Exatamente. Portanto, eles já estão mesmo no limite de vida. Por essa razão, é urgente implementar este *backup* de imagens, que vai ser também a nossa… pronto, é o nosso armazém de imagens, que estamos a fazer neste processo. Há outro aspeto que eu queria salientar, que foi uma opção nossa, que não foi fácil, foi caro, no tal programa POC, no Programa Operacional da Cultura, contratámos duas pessoas só para tratamento de imagem. Portanto, um fotógrafo, para obtenção de imagens, e um técnico digital, para gestão das imagens, revisão e armazenamento, já nessa altura fizemos isso.

JA: Eu vou aproveitar e perguntar algo específico.

E11.1: Sim.

JA: O procedimento dos direitos, assim, foi feita numa… pronto, segue algum padrão para…?

E11.1: Sim. O que nós fazemos, pronto, em termos de direitos de autor e etc., nós, o que fazemos a seguir a DGPC, as normas da DGPC. Optámos por isso, porque nós vendemos, entre aspas, as nossas imagens. Portanto, também autorizamos a reprodução de bastantes, quando são trabalhos académicos e coisas que as pessoas especificam, não é? E temos protocolos para as pessoas assinarem, que se comprometem a usar aquela imagem com este objetivo e não usar noutra função. Ou para venda de imagens. E para a venda de imagens utilizamos também o protocolo da DGPC. Optámos por isso. É mais fácil, não é?

JA: Sim.

E11.1: Ainda por cima, os preços já estão lá e nós não alterámos. É preferível, portanto, é aquilo que os museus nacionais usam, é o que nós usamos. É uma norma, também. Ok. Sobre a norma SPECTRUM, pronto, eu já respondi, não é? Eu conheço a norma SPECTRUM…

JA: Sim, sim.

E11.1: … fui arguente da tese de A… e pronto. Se conhece, chegou a utilizá-la como apoio? Vamos, vamos utilizá-la. Quer dizer, neste momento, serve de obra de consulta, vamos vendo alguns aspetos, mas eu acho que a partir do momento em que se implemente esta fase da infraestrutura, vai ter que ser usada como norma. Eu não concluí, desculpe lá, a infraestrutura PRISC é aquela que vos vai dar os espaços preparados para criação de condições de reserva, Laboratório de Conservação e Restauro e, portanto, toda esta dinâmica das coleções. O outro projeto de infraestrutura, que está centralizado na Universidade do Porto, chama-se PORBIOTA e é dedicado só às coleções de espécies,

Botânica, Zoologia e Paleontologia, portanto, espécimes de animais e plantas, e é um pouco agregado a este que vamos fazer uma revitalização da parte dos servidores. Portanto, o objetivo deste projeto é partilhar, portanto, as bases de dados digitais das espécies. Pronto. Em termos de recursos humanos, já agora, vamos ter um posto de trabalho só para este projeto PROBIOTA; para o PRISC vamos ter três ou quatro, três ou quatro pessoas, portanto, não… Há regras por trás dessas infraestruturas que nós não podemos furar, por exemplo, metade do valor tem que ser equipamento, porque uma infraestrutura é considerado uma utilização de equipamentos com um determinado objetivo, não é? Portanto, o equipamento é a base da infraestrutura. Neste caso, os nossos equipamentos do PRISC são salas com mobiliário compacto metálico, com condições adequadas à preservação de coleções e o Laboratório de Conservação e Restauro, enfim, muitas outras coisas. No caso do PORBIOTA, a nossa infraestrutura é realmente a infraestrutura informática que permite, portanto, a expansão da nossa base de dados e melhorar a qualidade de armazenamento também dos dados, no caso da imagem e não só. E não só, também nós vamos centralizar tudo num edifício, o que também vai facilitar. Neste momento, ainda estamos em vários edifícios e é complicado. Ao trazer as coleções para aqui, vamos juntar neste espaço, pelo menos, coleções de Antropologia, coleções de Geologia, coleções de Zoologia e também, que mais? E de Botânica. Portanto, vamos começar a centralizar neste espaço. Portanto, isso aí, está. Agora, sobre avaliação… Boa pergunta. Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente? Pronto, o que nós… o que nós fazemos é, pelo menos, uma reunião mensal com a equipa de conservadores… curadores, não é? Como dizem no Brasil, é o curador, mas nós ainda utilizamos a designação antiga, de conservador…

JA: Sim, sim…

E11.1: … ou curador, utilizamos as duas. Portanto, é um pouco nessa base que… Como é que é feita a avaliação? Avaliação no sentido… [interrupção] Explique-me só: como era feita a avaliação na gestão?

JA: É. Agora, eu percebi que é uma avaliação qualitativa? Se reúnem e cada um faz um ponto de situação…?

E11.1: Exato, discutimos. Sim, no final do ano, a nossa diretora pede-nos, para o relatório anual do museu, temos que dar os dados todos daquilo que desenvolvemos durante o ano. Portanto, essa avaliação é uma avaliação final, digamos, sumativa, ao longo do ano todo, em termos de número de fichas criadas…

JA: É isso que eu quero…

E11.1: … a qualidade das fichas, enfim, é um bocadinho… Nós criámos um padrão a partir do momento em que criámos aquele projeto em 2006.

JA: Sim, sim, sim….

E11.1: E o nosso padrão é aquele. Portanto, nós não… Normalmente, quando criamos uma… por exemplo, uma descrição de um objeto tem determinadas características e ela é mais ou menos equilibrada. É claro que depois, disciplinarmente, há certas tradições que são um bocadinho diferentes, mas a partir daquela data, digamos que nós temos que nós temos uma norma, normalizámos um bocadinho estes procedimentos. E, à partida, em termos de avaliação da qualidade, por exemplo, da informação inserida, eu não tenho

dúvida que ela está a seguir mais ou menos um determinado nível de qualidade, pronto, que nós implementámos a partir dessa data. A avaliação no sentido do volume de trabalho realizado, é feita anualmente, portanto, é feita anualmente… E não só, portanto, eu vou pedindo sempre para eles me dizerem como é que estão em termos de inserção em base de dados, porque já sabe que o curador/conservador tem muitas atividades, não é só fazer digitalização. Por essa razão, portanto, o trabalho é assim um bocadinho… variável, não é? Há alturas em que se fazem muitas fichas, até por outras razões, por exemplo, a área de exposição, não é? Quando nós pedimos objetos para exposição…

JA: Os empréstimos…

E11.1: Exatamente.

JA: … entradas, saídas… tem a incorporação…

E11.1: Todos esses aspetos. Sim. Pronto, não há um grande número de incorporações novas. Quais são as coleções que crescem mais? Isso é um bocadinho difícil de responder. Há entradas sempre regulares, porque, por exemplo, estou a pensar, a coleção de Física deriva mais de instrumentação dos departamentos, em particular do Departamento de Física, e que está constantemente a tornar objetos obsoletos. Claro que não está… não estamos sempre a incorporar, porque eles, de repente, é que resolvem deitar para o lixo, entre aspas, uma série de objetos. Nessa altura, é que há uma incorporação. Portanto, também é irregular. É irregular. História Natural, não temos ação direta de colheita, que é uma coisa importante, porque não temos… não temos equipa suficiente, portanto, a nossa equipa está reduzida à gestão de coleções, por isso dependemos um bocadinho ou dos investigadores ou de alguém que queira fazer ofertas ou doações ao Museu. Portanto, nesse aspeto, não há um grande número de incorporações, neste momento, na parte de História Natural, que é normalmente a área que se incorpora mais, não é?

JA: Sim, sim.

E11.1: Onde se fazem missões e ações de trabalho. Não temos. Depois, em relação a outras áreas, a Astronomia, por exemplo, a incorporação é mínima, não é? Porque são aparelhos caríssimos, que são adquiridos raramente no percurso, mas vai-se fazendo de uma forma muito pontual. No caso da Química, o que acontece é que os departamentos acumulam os objetos e só em alturas em que há remodelação de espaços é que eles acabam por ir para o Museu. Entretanto, ficam lá esquecidos num canto ou num armário. Por isso, não é regular. Portanto, nós fazemos uma avaliação um bocadinho… por sensibilidade.

JA: Sim.

E11.1: Portanto, não há um ato de avaliação tão… [risos] tão preocupado com fazer um balanço, se bem que esse balanço é feito para o relatório. Portanto, o relatório tem sempre: qual é o volume de fichas criadas, objetos incorporados, itinerância de objetos, portanto, empréstimos. Nós fazemos poucos empréstimos a outras entidades, por questões financeiras, mas emprestamos bastante. Emprestamos menos do que somos solicitados, porque, por princípio, as nossas normas de empréstimo, nós normalmente emprestamos a pares, por exemplo, aqui temos muitos pedidos de Câmaras Municipais, só que depois não têm condições de exposição dos objetos. Como temos objetos históricos, e eu, às vezes, recebo chamadas até de vereadores que dizem: "Ai, nós queríamos imenso.

Estamos a fazer a semana do rio, por exemplo. Queríamos uma coleção de objetivos de taxidermia para mostrar". E eu pergunto assim: "E onde é que vocês vão fazer isso?"; "Ah, é no posto de turismo." E eu pensava: o posto de turismo não tem condições nenhumas. "E tem janelas, o posto de turismo?"; "Ah sim, tem excelentes janelas, imensa luz." Pronto. [risos] E depois eu tenho que fazer um e-mail a explicar: olhe, nós, portanto, fazemos empréstimos a entidades congéneres, outros museus, porque sabemos que eles têm padrões mais próximos dos nossos, do ponto de vista da gestão de coleções, e temos dificuldade, portanto, os nossos empréstimos têm que respeitar um determinado… pronto, conjunto de regras, entre elas, o ambiente, a humidade relativa, a temperatura, a luz, não podem ter luz. Então, aí não há hipótese de empréstimo a estas entidades, mas tem que ser um bocadinho por aí. Quer dizer, não queremos, à partida, logo dizer que não, porque às vezes há hipótese de fazer o empréstimo. Por exemplo, tivemos agora outro pedido, também muito simpático, de B., de C. Ah, nós também, normalmente, um dos aspetos é que cobramos uma pequena taxa de conservação, porque isto… nós não temos aqui um serviço gratuito, porque temos muitas dificuldades financeiras enquanto instituição. Por essa razão, se é um trabalho elaborado, então, temos uma pequena taxa de conservação e a maior parte das entidades não gostam de pagar uma taxa de conservação, por isso, declinam o empréstimo. O que, para nós, é preferível, porque com o número de pessoas que temos não é possível dar resposta a todos os pedidos. Portanto, tivemos recentemente um pedido [impercetível] para o museu do… portanto, para o… como é que se diz? O C. B. Nós achávamos excelente ter lá os objetos. Quando eu coloquei as questões todas, a senhora já não me respondeu mais. Portanto, o que eu acredito é que ela deve ter achado… para já, não quer pagar uma taxa de conservação, é o ponto de partida; e, depois, não sei se tem as condições, se cumpre as condições mínimas que são obrigatórias para o empréstimo. Pronto, quer dizer, nós não queremos parecer instituições blindadas ao empréstimo. Não. Porque até podemos ter algumas coleções que é mais fácil de emprestar. Estou-me a lembrar, por exemplo, na C., por causa da… pronto, é uma cidade que pertence a um grupo, que é o grupo do Iluminismo, cidades do Iluminismo, e nós fizemos o empréstimo de um conjunto de instrumentação do Gabinete de Física, porque era um conterrâneo, um professor que foi professor aqui na Universidade, e ele… portanto, houve uma determinada altura em que esteve a gerir estas coleções e nós fizemos um Auto de Objetos e fizemos o empréstimo. Só que, por exemplo, eles acharam muito estranho, quando nós dissemos que se tinha que enviar um *courier*. Não percebiam sequer o conceito, está a ver? Portanto, há um desfasamento. Por essa razão, é que nós emprestamos só a instituições congéneres, a museus. Porque se, à partida, logo, a entidade acha estranho haver um *courier* é porque não está familiarizada com aquilo que é o procedimento de empréstimo. Portanto, digamos que a avaliação dos empréstimos é feita no balanço anual. Mais? Doze: quais as facilidades e dificuldades na avaliação realizada neste Museu? A questão que eu diria que há é que nós não temos um ato de avaliação consciente, direto. Quer dizer, a nossa avaliação deriva da produção do relatório. Se calhar, devíamos pensar um bocadinho mais em ter um momento do ano em que nos dedicamos a fazer esta avaliação… As facilidades é o, portanto, os dados que os conservadores recolhem naturalmente no seu trabalho diário, já estão preparados, são pedidos e eles são enviados, portanto, isso é relativamente fácil. As dificuldades, talvez… nas áreas em que nós temos menos, em que temos menos atividade, se calhar, ficarem esquecidas, por um lado, ou não ter mesmo dados objetivos, porque não houve registo. Pronto. O projeto de infraestruturas também nos vai obrigar a um registo mais sistemático de todas as atividades. Porquê? Porque o projeto é avaliado exatamente com base nos nossos dados, nos indicativos de desempenho, não é? E estes indicativos de desempenho são exatamente o número de investigadores recebidos, o número de objetos emprestados,

o número de objetos recebidos, as entradas, as incorporações, as saídas, enfim, todos estes aspetos práticos que nos vai ser exigido. Portanto, eu acho que, com os projetos, nós temos uma obrigação de fazer uma avaliação mais concreta e mais objetiva. Ok. Mais? Conhece ou utiliza algum material de apoio, bibliografia ou norma para fazer a avaliação? Não. Não sei, fale-me de alguma destas…

JA: Eu sempre pergunto porque sempre pode aparecer algo que eu não estou, que não conheço…

E11.1: Não… [risos]

JA: Pronto, eu não sou conhecedora de tudo.

E11.1: Porque isto é uma área muito especializada…

JA: Sim, sim…

E11.1: E realmente, apesar de uma parte dos conservadores/curadores ser a gestão de coleções, eles têm outras funções, particularmente a investigação dos objetos, etc., e, portanto, têm uma série de ações… [interrupção] Não sei, mas eu também pedia que me ajudasse, não é? Se nos puder enviar bibliografia para nos ajudar, para além daquilo que nós conhecemos, do SPECTRUM e do trabalho do A. …

JA: Tem. Tem o *benchmark*, por exemplo, da Collection que usa como base a SPECTRUM, que são parâmetros…

E11.1: Pois. Pronto, isso pode ajudar muito.

JA: Posso, posso passar.

E11.1: Ok, eu agradecia.

JA: E pronto, depois, o final, a minha ideia é, quando eu terminar mesmo a tese, é disponibilizar para quem quiser…

E11.1: Claro.

JA: Pronto, vão só ser só parâmetros, de novo não vai ser nada…

E11.1: Pois, exato.

JA: … nenhuma fórmula mágica…

E11.1: Sim. Não, isso não existe. [risos]

JA: Mas, pronto, vão ser parâmetros …

E11.1: São parâmetros que…

JA: … requisitos mínimos para poder se avaliar a…

E11.1: Exatamente. Claro.

JA:… gestão de coleções.

E11.1: Claro. Claro. Exato.

JA: Pronto, depois também…

E11.1: Não, isto também é um aspeto importante na acreditação dos museus. Nós não somos um museu acreditado.

JA: Sim.

E11.1: Não estamos… Nós começámos a fazer a parte da Rede Portuguesa de Museus, só que entretanto a Rede foi quase extinta pelos serviços…

JA: Sim…

E11.1: … e como está parada neste momento, parámos o processo. Portanto, não chegámos a entrar. Foi pena, porque assim acabamos por deixar para trás muitos aspetos de avaliação que eram exigidos e que nós tínhamos que ter no dia-a-dia e que não o fazemos. E depois depende da nossa atividade, quer dizer, quando estamos a gerir projetos, a criar exposições, estes aspetos acabam por ficar um bocadinho para trás e não investimos tanto quanto seria importante. O que é que pode melhorar a avaliação? Eu acho que o que pode melhorar, se calhar, é estruturá-la melhor. Estruturá-la melhor, no sentido de se calhar ver a… essa bibliografia que a JA estava a apontar e, talvez, com a implementação da norma SPECTRUM, nós sejamos obrigados a fazer esta avaliação de uma forma mais objetiva e concreta. Portanto, eu acho que isto pode melhorar bastante. Portanto, todo este processo que estamos agora a desenvolver, digamos que isto será uma segunda fase da… do início, não é? Portanto, nós naquela fase em que criámos a base de dados online e a inventariação, através de inventariantes, digamos que foi o momento em que tivemos que refletir sobre estes assuntos. Agora, com este projeto de infraestruturas vai-nos obrigar a ser muito mais objetivos e talvez a norma SPECTRUM, acho que vai ajudar imenso em todos estes aspetos, porque ela é tão orientada, não é?

JA: Pois…

E11.1: Orientativa, que não dá margem a muitas deambulações. Eu acho que isso é importante.

JA: E são parâmetros mais simples, porque…

E11.1: Exatamente.

JA: … eu acho que uma vez que tem coleções de Antropologia, Botânica…

E11.1: Sim…

JA: … Química, que são muito distintos…

E11.1: Muito diversas, exato.

JA: Eu acho que o jeito mais fácil é manter ali no mínimo…

E11.1: Certo.

JA: Pronto. São parâmetros mesmo, não especificar tanto, porque se não…

E11.1: Claro, não é possível.

JA: Não se avalia. Não tem como avaliar. [risos]

E11.1: Não. Não sei se há mais alguma questão. Eu, se calhar, o que é que fazia? Dava uma volta ao espaço consigo…

JA: Está bem.

E11.1: Assim, aproveitava e via o espaço e podemos falar de mais alguns aspetos.

JA: Está bem.

E11.1: Pode ser?

JA: Obrigada.

E11.1: De nada.

D.12 Entidade 12, entrevistado 12.1

Entidade 12: Museu de Vila do Conde | 23 março 2019 | 1h 25min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E12.1: coordenador de área.

Entrevistadora E12.1: O museu de Vila do Conde é uma estrutura polinucleada, é constituída por vários núcleos. O núcleo central é este. É um bocado estranho, mas pronto, é o que é. [risos] O núcleo central é este, é o Museu de Vila do Conde e a exposição é uma exposição cronológica, conta a história, o desenvolvimento do concelho ao longo de 2 mil anos. Começamos na Pré-história, que é a exposição que eles foram agora ver, que é permanente, da Pré-história até à atualidade. E depois nós fazemos a ligação aos outros núcleos, através de conteúdos aqui expostos. Por exemplo, nós, quando no século XVIII, falamos da emigração para o Brasil, o flagelo social, depois, fruto dos homens partirem e as mulheres ficarem sozinhas, dedicam-se… há um… como é que eu hei de dizer? Um acentuado aumento de mulheres a trabalharem nas rendas de bilros. E nós falamos um bocadinho das rendas de bilros e depois canalizamos, não é? Mas quem estiver mais interessado em aprofundar esta temática, nós temos um museu especializado nesta técnica. Assim como na Casa José Régio, porque nós temos também uma sala dedicada aos artistas e escritores de Vila do Conde e também remetemos, tanto para a Galeria Julio, que está aqui, como para a Casa José Régio. E depois, também, na sala da expansão, como é evidente, passamos no século XV e XVI, remetemos para a nau e para a alfândega. Portanto, aqui é o núcleo central, com a exposição permanente, reservas, um laboratório de conservação preventiva… Portanto, os colegas que estão mais ligados à gestão de coleções estão aqui sedeados. Eu tenho uma pessoa responsável pelo serviço educativo, que dá apoio a todos os núcleos, e tenho uma, que é a única licenciada, aliás, só tenho mais duas com licenciatura, ela tem licenciatura e mestrado e a que está na Casa, aliás, ela está no CER, no Centro de Estudos Regianos, tem licenciatura. Portanto, no quadro de pessoal somos três. Sou eu na coordenação, a do serviço educativo e mais a que está com o Centro de Estudos Regianos. O resto, é tudo assistentes técnicos. E, aliás, eu até tenho uma assistente operacional no… no laboratório de conservação preventiva, que faz um trabalho exemplar, mas a formação é dada por mim e por formações que ela vai fazendo através da rede de Portugal. Tudo o que há formação, eu inscrevo-a sempre, que é para ir e ela vai lendo, vou-lhe dando coisas para ela ler e depois, com a prática – não é? – também vai assimilando estes conhecimentos, mas não tem formação superior. Por isso, eu tenho S., que é essa técnica, que está, dá apoio a toda a coleção do museu, ou seja…

JA: A coleção seria deste museu e dos outros…?

E12.1: De todos os outros. Portanto, esta reserva, nós temos coleção de todos os núcleos. A que temos menos, até, é do Museu das Rendas de Bilros, porque temos essa salinha, como eu lhe vou passar a explicar. Portanto, temos as reservas. S., por exemplo, na Casa José Régio, há a Casa José Régio e o Centro de Documentação José Régio. O Centro de Documentação tem a loja, faz o acolhimento ao público, tem uma loja e a bilheteira. Depois, no primeiro andar, nós passamos a uma salinha para visionamento de um filme sobre a vida e obra do Régio, que tem sensivelmente 15 minutos. Antes de começar a visita as pessoas veem o filme e depois vão à casa. E no último andar, portanto, os dois últimos pisos desse edifício, do Centro de Documentação, temos o centro de Estudos

Regianos, que já existe desde… há 20 anos, faz este ano 20 anos… ou fez? Não, fez o ano passado 20 anos de existência. Que é fundamental para nós porque tem feito, fazem muita investigação na obra do Régio, que verte, depois, para conteúdos, para nós, para exposições e para o serviço educativo. Pronto, aí é uma associação sem fins lucrativos, tem uma presidente, tem os corpos – não é? – todo um corpo da associação, a Assembleia… E depois temos, a Câmara cede essa técnica superior, que é a M. L., que está com eles há 20 anos. Portanto, é funcionária da Câmara. Isto é tudo, está tudo uma mescla – não é? - misturado. Apesar de ser uma associação, é muito, depende muito da Câmara, não é? Pronto.

JA: Mas aqui, por exemplo, aqui é a Câmara, correto? Então, é uma parceria com a associação…

E12.1: Exatamente.

JA: Perfeito, perfeito.

E12.1: Imagina, a Câmara apoia todo o tecido associativo, mediante a apresentação de um plano de atividades. Apresenta um plano de atividades anual e depois a câmara, mediante a apresentação desse plano, atribui um determinado valor. Imaginemos, o ano passado, os 20 anos, o Centro de Estudos reeditou a fotobiografia do José Régio. A Câmara claro que deu uma contribuição maior para poder, para eles poderem fazer isso. Portanto, tem uma presença tanto a nível nacional como internacional, recebem muitos investigadores, mas como na altura o arquiteto, quando construiu o Centro de Documentação, que não foi há muitos anos, foi ao abrigo do Programa Rotas de Escrita, portanto, toda a casa sofreu uma obra enorme de restauro, abriu em 2007 ao público, novamente. Ela está aberta desde 1975, a casa de José Régio. Desde 75. E depois, em 2007, abre com as obras, novamente, e… e o restauro e abre o Centro de Documentação, que era uma casa, que era a casa, pertencia à família, mas era onde morava, até, a empregada da família do Régio. Então, e era uma casa térrea, não é? Até foi, depois foi recuperada, houve um grande… Aliás, a casa, a recuperação da casa e desta, também, da Casa de Benilde, ganhou um prémio, o prémio GEcoRPA, um prémio de arquitetura, um prémio nacional a nível da arquitetura pela intervenção. Portanto, estamos desde 2007. Este ano fizemos obras, a casa está fechada ao público, só vai reabrir dia 18 de maio. Estivemos a fazer agora uma obra porque estamos a preparar a evocação dos 50 anos da morte do Régio. Estamos com uma parceria com a Direção Regional de Cultura do Norte, o Alentejo e a Câmara de Portalegre, porque o José Régio tem uma casa aqui e tem uma casa em Portalegre porque ele foi professor, mais de 30 anos, em Portalegre. E é uma cidade geminada com Portalegre, Vila do Conde, então, faz todo o sentido e, pronto, estamos a trabalhar no programa das comemorações, na evocação dos 50 anos da morte. E, então, tivemos que fazer uma obra de beneficiação. Eu já andava a pedir há 5 anos, mas pronto, isto é tudo muito lento e finalmente fizemos as obras e ela agora está, já terminaram e vamos agora limpar todo o espólio para acondicionar tudo nos devidos lugares. Portanto, eu aí tenho, na Casa de José Régio tenho três guias. Tenho a portaria que pertence à Câmara, não pertence ao quadro do museu, mas pertence ao quadro das portarias. Tenho uma portaria e tenho três guias. Uma é licenciada e tem mestrado só que não está equiparada. Portanto, depois isto tem a ver com as pessoas… candidatam-se a determinados lugares, para assistente técnica, apesar de terem formação a mais e depois demora o seu tempo a poder… a poder… regularizar a situação, não é? Mas a L. é uma profissional exemplar. Ela fez agora, em colaboração, porque eu, como eles têm muitas horas… têm horas mortas - não é? - nas visitas. E ela, que eu acho que ela tem… é muito

profissional e tem muita capacidade, ela está a dar apoio ao Centro de Estudos Regianos. Então, esteve a trabalhar num livro que foi lançado ontem com os meninos com deficiência… é o movimento de apoio ao diminuído intelectual. Pronto, é uma instituição, o MADI ... E tem dois polos, um aqui em Vila do Conde e um em Ferreiró. É muito giro, eles fazem um trabalho espetacular. E o polo de Ferreiró até tem… tem o borboletário, que é o tal que [impercetível] e tem um parque… um parque de atividades direcionado e vocacionado para meninos com problemas de locomoção, de… olhe, pronto. E foi feito, portanto… E L. trabalhou, foi a mentora deste projeto e trabalhou com a Dr.ª I. C., que é a presidente do Centro de Estudos Regianos. O que é que a Dr.ª I. fez? A Dr.ª I. fez uma seleção de poemas do Régio, mas mais vocacionado para o público infantojuvenil. E depois L. lembrou-se de convidar esta associação, o MADI, para ilustrar, para os meninos do centro ilustrarem o…

JA: Onde eu acho esse livro?

E12.1: Este livro ainda não está à venda, mas depois vai estar à venda no Centro de Estudos.

JA: Pronto, quando estiver, diga.

E12.1: Por acaso, elas ontem, deram-me esse, mas está muito bem... Pronto, e é uma forma, também, de divulgar o José Régio a um público mais…

JA: Sim. Está muito giro, essas imagens. Está muito, muito giro.

E12.1: Está giro, não está?

JA: Eu acho.

E12.1: E eles têm publicações periódicas, também, mas eles trabalham muito para um público académico, não é? E eu fiquei contente com esta iniciativa porque também é uma forma de diversificar os públicos, não é? Portanto, lá na casa, então, temos a L., que dá apoio, ela está com o Centro de Estudos, mas também dá apoio, quando é necessário fazer as visitas, ela para o que está a fazer e vai fazer as visitas, não é? Como o arquiteto não considerou a existência de reserva, todo o espólio de José Régio está aqui. Pronto. Nós estamos em negociações agora com a família, porque é assim: aquilo tem aqui a Casa de José Régio, depois tem… Eu também podia ir buscar, eu depois até lhe posso arranjar [impercetível] da casa, para perceber melhor… Pronto, a JA até pode levar.

JA: Obrigada.

E12.1: Pronto, isto é o José Régio, isto é uma apresentação da casa. Pronto. Eu até estava a ver se nós tínhamos aqui uma fotografia da casa, da fachada. Pronto, ela era assim, a Casa de Benilde, e depois ficou assim. Fizeram a obra… Isto é a casa que o Régio vai herdar da sua madrinha, porque ele nasceu nesta.

JA: Sim, sim.

E12.1: Ele nasceu nesta, mas estas três eram da família, não é? E ele vai herdar esta casa e foi ele que a decorou, foi ele que escolheu os sítios, isto está tudo pensado ao pormenor. Portanto, nós não interferimos em absolutamente nada. Portanto, está tudo… exposto da forma que ele queria. Ele, este ano são os 50 anos, morre em 69, em 75 a Câmara chega

a acordo com a família e ficou com todo o espólio, inclusive o espólio documental. Nós temos para cima de 60 mil cartas. Depois pode ver lá em baixo, a JA. Pronto. Portanto, esse espólio… E temos os manuscritos, de toda a obra dele, não é? E o Régio é multifacetado… Era dramaturgo, poeta, crítico, escrevia novelas, contos… É multifacetado, pronto. E teatro. Há obras dele adaptadas a cinema, inclusive, vamos fazer agora nas curtas-metragens uma homenagem ao Régio com o cinema de Manoel de Oliveira, [impercetível], também. Pronto. Então… E agora a Câmara está em negociações com a família para ver se adquirimos este imóvel para fazer a ligação. E a minha ideia é que todo o espólio documental passe depois para aqui, porque ele esteve no Museu das Rendas de Bilros, o Centro de Estudos Regianos, a sede era no Museu das Rendas de Bilros até à conclusão desta obra. A partir de 2007 passaram para aqui. E, então… Mas o arquiteto, pronto, lamentavelmente, não articulou connosco e não foi considerado um espaço de reserva. Portanto, o espólio está aqui e elas deixaram, portanto, o que a dona M. fazia era… e que está tudo cotado, tem tudo quotas, estão arquivadas. Depois, lá em baixo a JA vai ver, é por apelido, estão por ordem alfabética, por apelido. Estão todas em *acid free* e estão a ser digitalizadas. E eu, finalmente, no ano passado, consegui integrar no quadro de museu, não na categoria que eu queria, porque é licenciada, mas pronto, como abriu com uma categoria inferior e ela queria, olha, pronto, ficou. Ela é licenciada em Arquivo e está a ler todas as cartas, a sumariar, portanto, a descrever ao pormenor cada carta do seu espólio. E a nossa ideia, depois, é tornar isto público, online, facultar isto. Temos os jornais, tenho os jornais todos digitalizados, tenho a bibliografia ativa e passiva, quer isto dizer: nos jornais da coleção eu tenho os artigos da autoria do Régio e os artigos que falam do Régio. E estão digitalizados também, já. Só que está tudo aqui e a nossa ideia é, até para facultar aos investigadores, e porque está ali junto, ao lado, e a M. J., também, que está aqui, passaria para lá, para este edifício, que depois faz sentido realmente a coleção estar toda junta, não é? Estar lá. Há três anos, este espaço aqui levou uma transformação grande, o Centro de Memória. O Centro de Memória é museu, arquivo municipal e gabinete de arqueologia municipal. São três serviços no mesmo edifício. Nós tínhamos quatro salas de exposições temporárias no primeiro andar e uma no rés-do-chão. Essas exposições temporárias no primeiro andar eram exposições de arte contemporânea. Nós tínhamos um protocolo com Serralves. Isso terminou e como houve a possibilidade de um legado… do irmão do Régio, o Julio, que também é um artista, é artista plástico modernista e também escrevia, era poeta, também, portanto, ele assinava Julio enquanto artista plástico e Saúl Dias como poeta. O espaço que a Câmara encontrou, porque o legado tinha, uma das cláusulas era ser criado um espaço específico para albergar a coleção. Estamos a falar de 30 óleos, mais ou menos, e desenhos a tinta da China… eu não sei quantos são, porque isso está com a coordenadora do Centro de Memória, mas eu… Está ali A.… Eu ia-lhe perguntar quantos desenhos temos a tinta da China, do Julio, mas eu acho que nós temos… eu não sei… sei lá, para aí uns 10 mil… é mesmo uma loucura. [risos]. Deixa ver, eu vou-lhe ligar… Esta é que é M. J., que está a fazer a descrição toda das cartas… [risos] e depois vamos importar para o *In Arte*. [interrupção] O que é que eu lhe ia dizer? É, mas é à volta disso… Uma exposição, inauguração da exposição do Julio Resende, no Museu Soares dos Reis…

JA: Ah, está bem.

E12.1: E elas vão. E então… depois, dentro do arquivo, ainda há o arquivo fotográfico, que tem… Mas isso é a coordenadora do Centro de Memória que coordena também o arquivo. Nós temos três técnicas de conservação e restauro de documentos fotográficos, que nos dão muito apoio, a nós, no âmbito da gestão de coleções, nomeadamente na… na execução de caixas, de [impercetível], de… E a A. está no inventário, esta A. está com o

inventário. Então, a galeria veio para cá há três anos, desapareceram as salas de exposições temporárias de arte contemporânea e veio albergar a coleção do Julio. Então, é Galeria Julio e Centro de Estudos Julio/Saúl Dias. Temos aqui a biblioteca, também, do Julio. Portanto, são não sei quantos livros. Estão todos ali já em estantaria. Estão a ser inventariados. Pronto. Nós também temos, o arquivo também tem um arquivo de uma casa de fotografia centenária, aqui de Vila do Conde, que eles têm à volta, têm mais de 50 mil vidros, também… e também têm uma reserva específica, têm uma câmara fria, pronto, com todas essas condições. E aqui no Centro de Memória é assim. Portanto, e depois temos, na parte… temos A. aqui no serviço educativo, que centraliza o serviço educativo, coordena, de todos os núcleos. Ar. divide-se entre o inventário do museu e da galeria, portanto, dá apoio aos dois. E a S. tanto está na coleção do Régio, como está na coleção da escola primária, como no museu do M., no que estiver. Faz tudo. E ainda tem o único homem aqui, que é o [impercetível], da nossa equipa, não é? Que faz um bocadinho de tudo, não é? Monta-nos as exposições, apoia as exposições, faz a gestão da bilhética e das receitas, é ele que faz a gestão. Nós contabilizamos, nós temos, de 3 em 3 meses fazemos relatórios relativamente ao público – não é? – que nos visita… As receitas, também. Faz os gráficos. Temos que apresentar isso tudo à Assembleia Municipal, de 3 em 3 meses. Temos de o fazer, que até é bom, que é uma forma de nós sistematizarmos a informação. Para nós é um exercício… Percebe de informática, é designer, portanto, é um faz-tudo.

JA: Nossa.

E12.1: Nossa. [risos] É um faz-tudo aqui. É uma peça fundamental para nós, não é? Nós sem ele, então para montar as exposições, se não estiver o [impercetível], ninguém monta nada. Mas é incrível, que ele tanto dá apoio aqui, como dá apoio depois à galeria, a tudo. Depois, no piso 0, a Dr.ª L1. também tem, que coordena a casa toda – não é? – arquivo e Centro de Memória, faz a gestão, tem um plano de atividades para essa galeria, que é a única que realmente tem aqui um caráter de rotatividade, não é? De poder receber coleções de fora. Eu agora até acho que vai haver aí uma exposição, eu acho que é dos 50 anos da secção de ginástica de um ginásio aqui de Vila do Conde, acho que é essa que vem a seguir. Pronto. Entretanto, por aqui é assim. Depois, na Casa de José Régio estão esses três guias. A L2 tanto dá apoio ao Centro de Estudos Regianos, como está na casa. eles, por exemplo, tanto são responsáveis pela conservação preventiva do espólio, têm um plano de manutenção, quando é que têm que limpar, a que dias… Depois, nós recebemos estagiários, também, quer da… porque é assim, para estarem permanentemente connosco, a cumprir um horário, são estagiários do 12.º, entre o 10.º e o 12.º ano, de uma escola aqui de Vila do Conde, de duas, até. Neste momento, eu tenho três estagiários do 12.º ano, um está aqui, outro está no Museu das Rendas e outro está na Alfândega e na Nau. E depois temos é o protocolo com a Universidade do Porto, em que temos, da Faculdade de Letras, alunos de mestrado, de Museologia, e estamos com a Escola Superior de Media Artes, ESMAD, que também recebemos, tenho dois projetos com eles, de design de interiores e design gráfico, para mudar a exposição da Alfândega e são as rendas de bilros. Pronto. E damos apoio à Escola Superior de Educação do Porto, também já recebi aqui uma estagiária, já lá fui dar uma aula, também. Nós recebemos toda a gente. No âmbito do Turismo, também, na área do Turismo. Nós recebemos toda a gente. Entretanto, pronto, a Casa José Régio estamos assim. No Museu das Rendas de Bilros tenho a portaria – não é? – sempre assegurada e o Museu das Rendas tem, que é um museu vivo, tenho três… Este é o colega da Arqueologia. Esta é a JA, está a fazer um doutoramento aqui em Museologia, P. é… coordena comigo, ainda não cheguei lá, ao projeto "Vila do Conde: um porto para o Mundo" e é responsável pelo gabinete de

Arqueologia. Depois também, outro problema: o arquiteto, ao fazer este edifício também não considerou, porque o gabinete de Arqueologia tem um laboratório de conservação e restauro e não está aqui sedeado, está noutro espaço da Câmara, portanto, podia estar tudo centralizado e não está. No Museu das Rendas nós temos, permanentemente, quatro rendilheiras a trabalhar ao vivo, na exposição. Essas rendilheiras pertencem a uma associação, a Associação de Defesa do Artesanato e Património de Vila do Conde, que foi criada em finais dos anos 70 para promover e preservar as rendas de bilros de Vila do Conde. Foi criada nesse âmbito… Por acaso a associação eu acho que foi um bocadinho mais tarde. O que foi criado foi a Feira Nacional de Artesanato de Vila do Conde, que já tem mais de 40 anos, é das mais antigas, se não a mais antiga, até, do país. E a maior. Mas nasceu com esse objetivo: de preservar e promover as rendas de Vila do Conde. Pronto. E, entretanto, a associação foi criada e tem, emprega essas, tem uma oficina de produção, não é? Uma unidade produtiva e que eles comercializam as rendas de bilros. Nós temos, logo à entrada, na receção, no acolhimento, temos uma loja, que é dinamizada por eles, pela associação, em que eles têm artigos de renda de bilros à venda, recebem encomendas e as senhoras estão lá, dentro do horário do museu, a trabalhar permanentemente. Que isto já ganha tudo, não é? Depois, temos, a exposição lá é permanente, no piso 0, e no primeiro andar temos as meninas e adultas a aprender, nós temos mais de… temos à volta de 70 inscrições, nunca estão e simultâneo e as crianças vêm, claro, em força e no período letivo, não é? Elas agora vão trabalhar para o desfile no período agora das aulas, da paragem da Páscoa, vão estar todas muito empenhadas nas borboletas, para ver se conseguem… porque elas depois só vêm muito pontualmente durante o período das aulas, não é? Vêm mais é… Também temos um stand na feira. Claro, temos que ter, não é? Dedicado às rendas, em que elas estão lá os 15 dias, sempre. E adoram… Pronto. Depois tenho a dona. M. R. P., que está lá desde a abertura do museu, desde 91, que o museu abriu desde 91. E foi ela, inclusive, que concebeu a primeira exposição. Vai para a reforma este ano, tem 70 anos. Entretanto, tenho uma professora na escola de rendas… e tenho a I. S. C., que também já foi professora e, neste momento, ela está a fazer uma coisa preciosa, que ela é das únicas pessoas, ela e mais uma pessoa em Vila do Conde, que ainda desenham… para as rendas de bilros, motivos para as rendas de bilros. E ela, neste momento, inclusive, agora, para os insetos, ela, ao desenhar, portanto, imagine: a estilista traz-lhe uma foto de um inseto, ela vai conceber, vai desenhar… para ser aplicado no trabalho, de acordo com os pontos da renda, usados na renda, mas, ao mesmo tempo – e isto é que nunca foi feito – ela vai pensar no tipo de ponto para que o resultado final seja o mesmo, mas no menos tempo possível, de tempo, não é? Que é para rentabilizarmos, porque, muitas vezes, o que está muito enraizado aqui, na comunidade de rendilheiras em Vila do Conde, que há à volta de 80, ainda, espalhadas nas suas casas a trabalhar, que depois vendem as rendas diretamente à associação, que é: quantos mais bilros leva, melhor é a renda. Está muito esta ideia enraizada e que não é bem assim, não é? E que, se calhar, complicam com determinados pontos, o desenho, que, se calhar, se fizessem outro tipo de motivo ou outra forma de entrar por aqui ou por ali, não é? Alguém a debruçar-se sobre aquilo e a pensar uma forma de executar aquilo num menor… [toca o telefone] É A., ela agora vai-me dizer quantos… Oh A., diz-me só uma coisa, quantos desenhos a tinta da China é que têm no Julio?... Mais ou menos… Quê, 10.000?... Eh lá, 30.000? … Não, eu acho que não… Ah, pois, eu acho que sim. Pronto… Ok. Pronto… Pois são. Óleos é que são para aí 25/30, não é? Óleos… Pronto, está bem. É mais ou menos. Está bem… Ok, está bem. Obrigada… É, não chega a 10.000. Estava a ver, 30.000 era um exagero. [risos] Não, ela diz que não chega a 10.000… Entretanto, estava eu a falar das rendas. Pronto, I., neste momento, está a dar apoio e agora, como nós estamos a fazer, entrámos num processo de obras também no Museu das

Rendas de Bilros, a minha ideia é que, no último andar do museu, nós transformarmos… a ideia é transformar esse espaço para ser utilizado para formação, fazer *workshops,* fazer um intercâmbio a nível internacional, mesmo a nível nacional, chamar rendilheiras de Peniche – porque em Peniche é outro núcleo – e virem cá e chamar as rendilheiras que estão em casa para aperfeiçoamento, para adaptação, sei lá, mudança… utilização de novos materiais, novos motivos, pronto, tentar dar aqui… ser uma alavanca, não sei, para isto ter alguma… criar aqui alguma… como é que eu hei de dizer?... Dinâmica, não é? Porque isto está, a classe das rendilheiras está muito envelhecida e nós temos que formar novas rendilheiras, não é? E o desafio aqui, que nós temos feito à associação, é: que, em conjunto, Câmara e associação, promovam um curso de formação e que no final do curso empregue as duas melhores, por exemplo, rendilheiras, não é? Que não serão rendilheiras, ainda, mas com o potencial de poderem vir a ser boas rendilheiras, porque não se forma uma rendilheira da noite para o dia, não é? Demora… tem o seu tempo. E depois é que há, as que estão no Museu das Rendas estão muito perto da idade da reforma, não há seguidoras, não é? Isso é muito importante, nós temos que acautelar, porque as meninas que estão lá a aprender é como um passatempo, não é? Quer queiramos, quer não, é isso, não é? Não veem aquilo, nenhuma que anda lá, nenhuma vai seguir essa… profissão, não é? E nós queríamos é que realmente… porque há crianças, crianças, quer dizer, adolescentes, que até nem querem estudar, mas que vissem ali um potencial. Portanto, temos que trabalhar a nível do produto, do marketing, há muita coisa ainda a ser feita. E eu agora espero que com esta… Nós agora também temos que ter condições físicas para poder promover, não é? Pronto, e agora, em conjunto, vamos ter que nos voltar a sentar, reunir, para delinear um programa a sério – não é? – de atividades e de formação para… nesta temática das rendas de bilros, não é? Porquê? Por exemplo, a associação já fez imensos desfiles sobre as rendas de bilros, já fizeram muitos desfiles em que convidaram estilistas nacionais de renome internacional, já levaram as rendas a Nova Iorque, a Paris, mas não saiu daquilo. Então, quando saiu aquilo, investiu-se imenso e não houve repercussão. É preciso perceber porquê, não é? Fazer um estudo de mercado, perceber, criar um novo produto, mas com esta, com recurso a esta técnica, não é? Há potencial. Há. O Burel – eu não sei se a JA conhece o Burel – o Burel é um tecido de lã, que é pisoado, batido várias vezes e era usado, portanto, aquilo era tipo como impermeável, não é? É um tecido quente que os pastores usavam, o burel, as mantas, o burel. Há muitos anos já convidaram um estilista, pegaram naquilo e o burel agora é aplicado em tudo o que é… É na decoração, é no vestuário… Se procurar, são as Capuchinhas de Montemuro que o revolucionaram – não é? – o burel. Os lenços dos namorados, o bordado de Viana, mas as nossas, as rendas, está assim… parou no tempo, não sei. Estamos assim numa velocidade de cruzeiro. E o que é mais assustador é… O mais importante é a formação, porque nós até, imagine, até podemos conseguir vender o produto – não é? – porque eu acho que há um mercado, por exemplo, há um segmento, que é o de luxo, que eu acho que tem saída. Aquela renda erudita, muito fina, com muito pormenor, que demora imenso tempo a executar, mas pronto, que depois atingem preços caríssimos – não é? – no final. Mas eu acho que há um mercado para isso. Mas, por outro lado, também tem que ser criado outro tipo de produto – não é? – mais vendável e mais acessível ao púbico em geral. E depois é as contas que eles fazem. Eles fazem as contas à hora e se formos a fazer à hora, tudo fica um balúrdio. É muito complicado. Pronto, mas isso são outros quinhentos. Entretanto, tem uma salinha, já desde 91, as rendas estão mais que aclimatizadas, portanto, nessa reserva estão, não estão, não é o ideal, porque não estão em arquivador, estão em pastas de *acid free*, ou seja, isto é complicado, às vezes, para nós, porque temos que retirar as que estão por cima para chegar à de baixo. Pronto. Mas como não fazemos isso também muitas vezes, elas vão, a dona M. tem imenso cuidado,

duas vezes por ano retira-as, para ver se há sinais de infestação, limpeza, ela faz a limpeza. Algumas são lavadas com sabão neutro, não tem problema nenhum. Inclusive, passadas a ferro, dependendo do estado da… da fibra têxtil, não é? Que é algodão. Temos algodão, temos linho e temos seda. Eu, uma vez, tive uma formação com um fulano… esquece-me o nome dele, agora… A. S., acho que era assim… que era um museu inglês.

JA: Victoria and Albert Museum?

E12.1: Sim.

JA: É o famoso para tecido [risos].

E12.1: Ele esteve, já há muitos anos, eu fui a uma formação e eu questionei-o e ele disse: "Sim, sim. À vontade. Dependendo do estado da fibra, consegue perfeitamente…", porque é assim, estamos a falar de uma fibra têxtil de meados do século XX, não é? 1940/1950. É o que ele diz, depois isso depende… E nós já arriscámos, já a lavámos… sem problema. Ou então, temos uma esponjinha, nós comprámos numa loja de produtos especializados - não é? – na conservação preventiva, que retira, não sei qual é a constituição daquilo, mas eu sei que a esponjinha fica preta e requer é estar ali, com muito cuidado, não é? Muito vagarosamente a fazer isso. Mas que limpa, limpa, não é? Depois temos muitos piques, que são desenhos… Nós também já temos as rendas certificadas, o processo de certificação. É um produto certificado a nível nacional, temos os selos da certificação. Eu estava a ver se via aqui o catálogo da certificação… mas acho que… acho que o despachei para alguém… Ai mas vou mostrar aqui isto, que é muito engraçado. Isto aqui… Agora está-me a preocupar o catálogo… O catálogo foi feito, é o caderno de especificações das rendas de bilros de Vila do Conde. Isto é o que originou ser um produto certificado. Pronto. Em que foram… tem a parte toda da investigação feita, desde o surgimento, o aparecimento da renda na Europa, em Portugal, em Vila do Conde e um glossário, em que foram apurados e determinados os pontos, os motivos… [interrupção] Agora, a nossa ideia era filmar, filmá-las a executar cada ponto deste, não é? E até fazer tipo… um passo a passo, desenhar, depois, não é? Porque isto é uma forma também de preservar, não é? De fixar o conhecimento, que, apesar de eles estarem aqui, nós não sabemos, se eu quiser tentar sozinha, não… não é? Eu tenho um sonho muito antigo, já pareço… [risos] que era: eu gostava muito de ter um kit, pormos à venda um kit para… como é que se diz?

JA: Para aprender.

E12.1: Exatamente. Para iniciados, não é? Que queiram aprender as rendas de bilros. Compram, têm a almofadinha, tinham os bilros e tinham um piquezinho com um ponto e depois o passo a passo, não é? Não era? [risos]

JA: Isso é giro.

E12.1: É giro, não é?... Pronto. Depois tem aqui o glossário, isto é a almofada, os bilros, o desenho está aqui por baixo da renda… a almofada é em cilindro, depois tem palha no interior, o enchimento é de palha, isto tem um cavalete, que durante muitos anos elas trabalhavam sentadas no chão, depois, mais tarde, é que apareceu o cavalete. Isto é o pique, que é o desenho colado num cartão e o picador, que depois elas… muitas vão picando à medida que vão fazendo, outras, portanto, na iniciação, inclusive, já está o pique todo picadinho, que é para elas saberem exatamente onde colocar o alfinete.

Pronto… Depois tem aqui os… Eu só sei fazer o [impercetível], que é a mais fácil, que é esta… Não, nem é esta. Pois, era bom. [risos] Esta é o espelhinho, é muito gira, esta. Esta também fica muito gira. Eu, no enxoval do meu filho, eu tenho dois, mas no rapaz, como na primeira foi muito rápida não tive tempo de pensar em nada, foi antes do tempo, que tive. E nele já tive, então, eu mandei fazer nas camisas… aqui, assim. Fica o máximo.

[interrupção]

E12.1: Mas isso é giro. Nós temos imensos vestidos… já fizemos muitos para batizado. A toalha de batismo. Toalhas de batizado. A toalha dos meus filhos, eu fiz uma para os dois, em renda de bilros. E a letra, o monograma, também é renda de bilros. E depois cosi, a primeira está cosida e depois, quando foi o segundo, foi ao lado. E agora eles que partilhem com os filhos, pronto. E tem a barra feita em renda de bilros. Elas fazem muitas toalhas de batizado. São muito giras. Só que, pronto, eu acho que nós não… o problema também é que nós não sabemos vender o que temos… não é? Isto é de uma beleza, não é? Eu acho que há mercado para isto, ainda, não é? Agora, claro, não é para quem… eu acho que não é para o mercado português, por exemplo. Mas acho que isto no Japão vendia-se, não é? Olhe este, que lindo. São lindos… Elas trabalhavam assim, porque antes… a escola faz 100 anos este ano, foi criada em 1919, mas antes de haver… aliás, coexistia, a escola, mesmo antes de existir a escola e depois coexistindo com a escola, existiam estas casas, que eram as casas das mestras, em que as senhoras, a proprietária da casa, ensinava estas meninas todas, eram funcionárias delas, faziam as rendas e depois havia os… havia os… tipo caixeiros viajantes que iam vender as rendas para o Porto, para Lisboa, para os grandes centros. Depois isto terminou, na altura do 25 de Abril. Depois, com a industrialização, o aparecimento de novas fábricas, portanto, era mais tentador para elas trabalharem, até se calhar a nível de salários, também, numa fábrica. Então, decaiu muito e ficou só a escola. Depois, isto tem vindo…

JA: A decair.

E12.1: … a decair desde essa altura. Por isso é que foi criada a feira nacional de artesanato, em 1977, para ver se isto levava assim um *input*, não é? Mas não somos só nós, Peniche acontece a mesma coisa, não é? Entretanto, há uns anos, eu não sei se foi há 4 anos, já, olha, foi em 2016… Em 2016 tivemos aqui brasileiras…

JA: Ai é?

E12.1: Do Ceará.

JA: As rendas lá são maravilhosas.

E12.1: E foi um projeto muito giro. Então, elas fizeram, estas jornalistas, C., G. e M., foram a Peniche e a Vila do Conde para revelar semelhanças e diferenças das rendas de bilros de aquém e além-mar. Na volta, revisitam – eu estou sem óculos. Foi muito giro. Elas fizeram uma reportagem e fizeram um paralelismo, para ver as semelhanças, as diferenças, não é? Olhe, esta é de Vila do Conde. Olhe a dona M1., esta era uma rendilheira, já morreu. Esta senhora tinha, quando morreu tinha 83 anos, salvo erro. Era… ela encarnava o espírito da rendilheira: ela cantava…

JA: Ai que giro.

E12.1: Quando eu estava lá eu pedia sempre: "Dona M1., cante um bocadinho" e ela: "Linda rendilheira, que estás à janela", ela era uma coisa extraordinária, que isto é um poema que é cantado num dos ranchos… ranchos folclóricos aqui de Vila do Conde. Ela era a verdadeira rendilheira, porque ela foi rendilheira a vida toda, era a profissão dela, ser rendilheira. Mesmo depois de reformada, ela aparecida todos os dias no museu. Todos os dias. Morreu, foi assim uma morte estúpida, mesmo… Não se percebe, porque ela estava bem, de repente, não sei, eles não conseguiram perceber muito bem, ela começou a ficar esquecida. Mas foi assim de um momento para o outro. Ou teve algum derrame, qualquer coisa, que não foi diagnosticado, e ela, no espaço de três semanas… E andava. Ela vinha-me aqui visitar, aqui, vinha aqui. Ia para o Museu das Rendas, sempre. Eu reparei que ela repetia muitas vezes a mesma coisa, não é? Mas também é próprio… próprio da idade. Esta senhora está lá agora, também. Pronto. A M. da guia também se reformou. Esta mulher também é uma coisa extraordinária. Depois, a ideia da senhora presidente da Câmara de Vila do Conde…

JA: Eu cheguei a vir aqui nessa época.

E12.1: 2015, ela decidiu criar… E esta renda, agora, está no Museu das Rendas de Bilros, num túnel, portanto, é um u invertido em acrílico. Ela está ensanduichada nesse… É giro. E elas fizeram esta reportagem, foi muito giro, com as meninas de Peniche, do Ceará e de Vila do Conde… Isto é aqui na nossa escola. Olha, a professora. Esta era a I. C., é a que está a fazer os desenhos agora. Porque a escola que faz 100 anos, há duas escolas, a escola que faz 100 anos pertence a uma escola do Estado, porque foi criada mesmo pelo Ministério da Educação, em 1919, e funciona numa escola secundária, aqui. Só que depois, quando, esta escola esteve sempre sedeada no Museu das Rendas de Bilros e saiu… para aí em 2014. E quando saiu, a presidente, para também poder dar oportunidade àquelas meninas e senhoras, porque como isto estava numa aprendizagem formal dentro de uma escola, para permitir que elas… não terminasse, portanto, não houvesse aqui uma quebra – não é? – estavam tão habituadas a poder ir fazer, ela decidiu criar uma escola municipal, portanto, que está a funcionar no mesmo sítio onde a outra funcionava, desde 2014. E nós temos uma coleção de almofadas muito grande, temos para aí 40 almofadas estrangeiras e bilros e… e por aí fora. E depois estiveram cá há 2 anos… Foi há 2 anos ou foi no ano passado? De Fortaleza… Eu acho que foi há 2 anos. Foram convidadas da Feira Nacional de Artesanato… o país… O país, pronto, foi a… a arte, neste caso, não é? O artesanato convidado. Isto são as nossas rendilheiras, lá, isto é no museu… Isto depois saiu no Diário, lá, do Nordeste. Acho que foi um trabalho muito giro. É muito engraçado. Vende-se renda de bilros. Pronto, elas explicam as semelhanças… os pontos sobre a origem. Não, elas fizeram um trabalho de investigação muito bom. Pronto, e isto era o que está ali, mas… Isto é a mesma coisa… Elas até me deram um coraçãozinho destes. Eu às vezes até me esqueço que isto fica giro numa t-shirt.

JA: Fica.

E12.1: Não é? [risos] Fica, não é? Pronto, depois, no Museu, na Alfândega e na Nau temos ainda… o Núcleo da Alfândega Régia e o Museu de Construção Naval e a Nau Quinhentista. E tenho 4 técnicas, também, no apoio… portanto, nas visitas guiadas, e a coleção está aqui, o que não está exposto está aqui na reserva, no núcleo central. Não tem reserva, esse não tem. Portanto, só as rendas de bilros é que têm uma sala de reserva, que tem as rendas. Os piques vão ser trazidos para aqui. Não os contabilizámos, mas seguramente aquilo vai dar mais de 20.000 piques. São sacos e sacos que já estão a ser agora… é para vir para a nossa câmara de expurgo, vão ser desinfestados, vão ser limpos

e depois vão ser acondicionados por categorias, porque a dona Manuela já esteve a fazer essa separação: só dobras, só cantos, só entremeios, pronto. Por categorias. Em princípio, isso vem para cá. E o resto, eu queria… agora vai abrir uma… o financiamento da Rede Portuguesa de Museus, um apoio… os apoios da Rede e eu queria... Ainda não abriu, não sei para que é que vão abrir, mas eu gostava, se abrisse para aquisição de mobiliário, eu queria comprar uns arquivadores para lá, para o Museu das Rendas de Bilros, não é? Não queria descentralizar, também, não é?

JA: Sim, sim, sim, sim.

E12.1: Portanto, o que tínhamos a mais de piques, eu já disse à dona M2, o que ela considerasse que era primordial lá ficar, ficava. E arranjamos maneira, em termos de aquisição de mobiliário específico, para lá ficar e o resto vem para cá, é digitalizado e eles depois ficam com uma versão digital lá. Pronto. Alfândega e Nau é como eu disse, a Nau não tem praticamente coleção, é um navio-museu, que atrai mais de 40 mil visitantes por ano. Temos também, desde o ano passado, uma exposição sobre… a técnica pura da construção naval, que fica no edifício, a 50 metros da Nau e da Alfândega. Aquilo depois forma assim um triângulo: está a Alfândega, está a Nau e está essa exposição que é "com um risco se faz um barco", portanto, vamos desde… contamos todas as fases, desde o plano da embarcação à escala 1:20 até ao barco em si, porque tem um barco real de 10 metros no interior dessa exposição. E anda tudo à volta da explicação de como se chega àquele barco que lá está. Pronto. E não sei mais… Eu falo muito.

JA: Não tem mal, porque parte do que eu ia perguntar já me… já me…

E12.1: Para contextualizar, não é?

JA: E é importante.

E12.1: E depois ainda temos, não é nenhum núcleo, mas está, também está ligado à temática da construção naval, de madeira, nós, em 2015… 2015… 2015 ou 2016, o projeto? 2015 foi criado, a senhora presidente criou um projeto que é o "Vila do Conde: um porto para o mundo". É um projeto que visa salvaguardar as técnicas de construção e reparação naval em madeira. Pronto. Eu e P. coordenamos, mas é uma equipa vasta, temos mais colegas a trabalhar… O primeiro passo foi fazer um estudo para a criação, elaboração de um dossiê que foi entregue, já, à Direção-Geral do Património Cultural, para registo no inventário de património cultural e material. Estamos há 3 anos à espera. [risos] Esperamos um dia ter luz verde para poder avançar para uma candidatura para a UNESCO. Fruto disso, um… o programa, o projeto tem várias medidas. Tem uma medida de investigação e apoio à investigação. Nós temos um consultor, que é um antigo sócio de um estaleiro naval, que foi o projetista, o desenhista dessa empresa durante muitos anos. Tem uma mais-valia muito grande porque é uma pessoa que conseguiu e consegue ler os tratados de construção naval do século XVI, XVI e XVII, e conseguiu ver semelhanças e paralelismos com a construção atual.

E12.2: Consegue ler e interpretar. Ler, muita gente consegue ler, interpretar é que é diferente.

E12.1: E ele consegue ver as semelhanças e consegue fazer um paralelismo. E consegue até conceber, ele já, e vai conseguir porque ele já se propôs, na próxima exposição que faremos, a executar um modelo a uma determinada escala, que ainda não está definida

qual a escala, através de um desses tratados, que nunca ninguém o fez, não é? Que é construir através da leitura de um dos tratados, dos primeiros tratados de construção naval. Pronto. E eles está, acompanha obras, que nós temos quatro estaleiros no ativo, quatro, e ele acompanha obras de fundo que se fazem, porque não há construção de nova embarcação, já não se faz um barco desde há 12 anos para cá, a última embarcação foi feita há 12, é só reparação. Nós, os estaleiros têm mais de 250 embarcações por ano a vir fazer reparação aqui. Ele, neste momento, até está a acompanhar uma obra que obrigava a uma grande substituição de peças, e peças a construir, novas peças, então, ele apanhou todo esse processo, fotografou e descreve. Esse trabalho, a parte da investigação, está a ser feito. Ele também dá apoio a investigadores, a arqueólogos subaquáticos, a várias universidades… Apoiamos também as edições científicas. Saiu recentemente um livro do professor C. D., "Caravelas, Naus e Galeões"… Depois temos presenças em feiras, junto das escolas também fazemos e congressos, sempre que é possível também vamos a congressos. Fazemos a divulgação junto das escolas. Temos uma medida, pronto, essa é que tem mais sucesso mediático, que é o espetáculo de teatro musical de rua, pronto, que envolve 400 pessoas em cena. Vai para a quinta edição, em que nós, dali o que nós pretendemos é: no fundo, é chamar a atenção para esta questão, não é? E contando a nossa história e a nossa ligação à construção naval, que ainda perdura, não é? Fomos os maiores no período de 500 e somos os únicos em Portugal que ainda mantemos, porque em Lisboa não há… não há construção, nem sabem construir este tipo de embarcação. Se estamos a falar da construção naval do século XV e XVI, o Porto também foi grande, também não tem; Viana foi grande, também não tem. Só em Vila do Conde é que ainda perdura. O saber-fazer, pronto, no fundo, é isto que nos interessa. E tentar também – que já o conseguimos fazer – um segmento de mercado, que é na recuperação de réplicas históricas, que há uma infinidade de embarcações espalhadas por este mundo fora e já tivemos cá uma embarcação russa, por duas vezes, a fazer reparação na sua embarcação, que funciona como navio de treino de vela… Já esteve cá dois anos. Depois temos, claro, temos muitos problemas, muitos constrangimentos a esse nível. É preciso dar formação, vamos dar ao mesmo, porque, lá está, a mão de obra que existe e qualificada, ainda, está perto da idade da reforma, é preciso garantir que haja continuidade e é muito difícil porque é um trabalho, é artístico, mas é muito duro, porque ainda é feito… Eu acho que também o problema está muito por aí, é um trabalho duro, é feito de sol a sol, à chuva, só há um hangar coberto, o resto é tudo no exterior. Eu, ninguém me tira da ideia que muitos… porque eles têm muitas vezes lá gente nova a pedir emprego, mas ficam um mês, dois meses, depois vão embora, não é? É duro. Não é muito melhor estar na caixa do Continente ou do Pingo Doce?... Não é? Do que estar ali a arranhar à chuva? É muito duro. Costumam picar, chegar, entrar às 8 da manhã, frio de rachar, não é? É verdade. Eu, para mim, acho que devia haver um investimento também por parte do Estado, porque as instalações pertencem ao Estado… de… de melhorar as condições de trabalho desta gente, não é? Porque se fossem hangares cobertos eu acho que… muito mais fácil, não é? Sem dúvida. E no verão a mesma coisa. Quer dizer, no inverno é o frio, no verão é o calor. É extremo, não é? É extremo. Eles no verão andam de calções, muitos. Nem devia dizer isto, porque nem andam de capacete, muitas vezes. [risos] Não é? Mas é uma arte, de facto. E também… quantos anos são precisos para formar um bom carpinteiro, não é? Muitos anos… E há coisas que já se perderam, não é? Que eles já não sabem fazer porque há muitos anos que já não fazem. Nem os mais velhos. Começam a perder esse saber-fazer, porque também nunca mais o praticaram, não é? Pronto. [risos] Vila do Conde tem muitos projetos.

JA: Tem. Vamos ver se eu consigo fazer algo que auxilie… Aonde eu estou a trabalhar mesmo é nos procedimentos.

E12.1: Certo.

JA: Que são os procedimentos que exatamente se fazem para fazer a gestão de tudo isso e pronto… Então, eu vou começar aqui, mas, assim, a parte que já falaste não precisa… pronto, repetir… Eu dividi em três partes. A primeira é sobre a gestão de coleções no museu. Então, como é a gestão no museu atualmente? Só para eu perceber, a gestão ela é única com diversas unidades, correto?

E12.1: Certo, certo.

JA: Eu já trabalhei também num sítio onde era, tinha uma sede, mas tinha outros museus.

E12.1: Exatamente.

JA: É isso que…

E12.1: É isso. É isso.

JA: E da sede, então, é que faz a gestão. Então, procedimentos como inventário, catalogação…

E12.1: Tudo aqui na sede.

JA: Tudo na sede.

E12.1: Tudo na sede.

JA: Pronto. Como era também onde eu trabalhei. Pronto.

E12.1: Apesar de que no Museu das Rendas de Bilros é o único que sai um bocadinho à margem, porque… nós agora fizemos um *upgrade* ao In Arte, que foi muito importante o fazermos porque nos permite aceder ao In Arte… online, porque no Museu das Rendas de Bilros, apesar de existir, já estava informatizado, mas numa base caseira. E foi feita a importação para o *In Arte*. Sempre que há um novo ingresso, de uma peça… a dona M2, a peça chega, a peça é fotografada, ela manda-me os dados para eu agradecer a doação, o regime de doação, ela preenche a ficha de inventário e faz ela, se for necessário fazer desinfestação, vem para aqui. Desinfestação, limpeza, mas a marcação é feita lá, porque nós fazemos a marcação com fita de nastro… E o número é alfanumérico, e o número sequencial, que ela depois coloca na fita de nastro, a tinta… uma tinta – não é? – preta. E depois acondiciona lá.

JA: Pronto, então…

E12.1: É o único.

JA: Pronto, que é o procedimento de entrada.

E12.1: Exatamente.

JA: O restante…

E12.1: O restante passa tudo por aqui. Tudo.

JA: E tem uma descrição desses procedimentos ou não tem, ainda?

E12.1: Nós temos no regulamento interno. Temos.

JA: Esse regulamento interno…

E12.1: Eu posso passar à JA.

JA: Pode?

E12.1: Sim, sim. O regulamento interno, a política de aquisições e o plano de segurança, também. Eu mando isso, está bem?

JA: São os parâmetros que eu vou ter para perceber mais ou menos…

E12.1: Apesar de que a nossa política de aquisições está criada, mas isto com políticos na tutela é muito difícil, certo? [risos]

JA: Não é o único.

E12.1: Portanto… às vezes, estar ou não estar…

JA: Se quiser, eu passo um email… se quiser eu passo um email para lembrar.

E12.1: Está bem. Está bem.

JA: Regulamento interno, política de aquisição…

E12.1: É. Regulamento interno e o plano de segurança, porque o nosso plano de conservação preventiva, nós, como membros da Rede Portuguesa de Museus, somos membro integrante da Rede, já há vários anos, há muitos anos, mas… teríamos todos, eu não sei se a JA, os outros museus que foi, mas ninguém acabou por fazer.

JA: Mas isso, aí eu posso dizer, não é só aqui…

E12.1: Pois, é isso.

JA: Nem é só aqui em Portugal, porque também… pronto, eu também fiz no Brasil, e também tinham diretrizes e, pronto, é um dos mais difíceis…

E12.1: Começamos, mas não acabamos. [risos]

JA: Não acabar, provavelmente, é isso que estou tentando enumerar, a quantidade de atividades que fazem, porque é assim, do que eu já ouvi tem… entrada, aquisição, marcação, inventário, conservação, isso só lá que é uma exceção. Então, empréstimo de obras, provavelmente fazem empréstimo de obras.

E12.1: Sim, fazemos, fazemos.

JA: Fazem empréstimos, fazem transporte…

E12.1: Certo.

JA: Isso são todos os procedimentos que…

E12.1: Temos os contratos de comodato. Sim, isso passa tudo por mim, não é? Há um pedido. Imagine, mesmo que… estão interessados em determinadas peças do Museu das Rendas de Bilros, fazem um contacto com a dona M2, a dona M2 encaminha para mim e eu depois trato desse procedimento todo, de enviar a minuta do contrato, ver as condições. Nós temos a minuta do contrato, que é a mesma, nós seguimos a mesma minuta como membros da Rede Portuguesa de Museus, o que é emanado por eles, não é? A nível de normas de inventário, seguimos as normas do… do Matriz …

JA: Está bem.

E12.1: … que é para uniformizar. Nós tentamos sempre, eu, pelo menos, eu sou apologista e estou sempre a defender isso, a nível, até, das designações. Estou farta de bater no ceguinho, não é? Porque, depois, nem nas designações nós somos coerentes, muitas vezes, não é? E devíamos ser, não é?

JA: Para trocar informação é mais fácil.

E12.1: Pois. Exatamente. Pronto, e tentamos seguir as normas de inventário do Matriz. Inclusive, a questão dos contratos, comodatos, minutas, também são as mesmas. A cedência de bens temporários, não é? A cedência temporária de bens, bolas, ao contrário. [risos] Seguimos a mesma diretriz deles.

JA: Chegaram a fazer algum tipo de abate?

E12.1: Já. Já fizemos um abate. Mais do que um, até.

JA: Então, exige… pronto, às vezes, exige, o próprio quotidiano.

E12.1: Mais do que um. Nós recebemos aqui… porque eu tenho uma doação, aliás, é um legado de uma coleção de um antigo Museu do Mar, que existia aqui num lugar que se chama Caxinas e Poça da Barca, em Vila do Conde, que é a maior comunidade piscatória do norte do país. Está desmantelado, o museu, desde 99, e todo o espólio está aqui comigo, na reserva… E houve, eu não sei precisar, mas duas a três peças que eu tive que as abater. Uma era uma toninha, que é da família do golfinho, estava infestada de larvas. Mas uma coisa… Que A., foi meu diretor, que é o atual diretor regional de Cultura do Norte, ele fugiu pela porta fora e eu é que tive que ficar com aquilo. E depois… e depois, salvo erro, foi uma armadilha, que a parte de madeira nós tocamos e aquilo automaticamente se desfez. E… e depois foram uns cestos. Uns cestos de verga, também, porque estavam completamente infestados, não é? Mas isto pelo sítio de onde vieram, não é? Portanto, foi necessário fazer… abater, não é?

JA: Sim. Mas, assim, pronto, eu já estou a perceber assim… todos os procedimentos que eu estou a pensar, lembrando do Spectrum, dos procedimentos que eu vou fazer, esse cruzamento que eu estou a ver, tem aqui catalogação, entrada, saída…

E12.1: Tudo.

JA: … movimentação, segurança…

E12.1: Conservação.

JA: … controlo…

E12.1: Nós também… o gabinete ajuda-nos, sempre que possível e sempre que nós pedimos, por exemplo, na área dos metais…

E12.2: Quem?

E12.1: O gabinete de arqueologia.

E12.2: Não faz nada disso.

E12.1: Está a inventar. [risos] Aliás, ele já… A., que é a técnica do laboratório de arqueologia, já fez a intervenção em várias peças. Várias. Variadíssimas. No espólio do Museu do Mar. Muitas. E na Casa José Régio também. Quando fizemos a obra, por exemplo, todo o processo da embalagem, acondicionamento e transporte, todo o espólio da Casa José Régio, nós demorámos um ano a retirar tudo. E foi tudo internamente, feito internamente. Tudo.

JA: Tenho uma pergunta que acho que já foi respondida, que é: quais são os departamentos e equipas envolvidas? Já fizeste um resumo. Pelo que eu percebi, mesmo são três.

E12.1: Eu também tenho um organigrama, posso enviar.

JA: Isso é giro.

E12.1: Está bem?

JA: Sim, sim.

E12.1: Não é o ideal, não era o que nós queríamos, mas…

JA: É o que têm.

E12.1: É o que temos.

JA: Também os procedimentos que envolvem a gestão de coleções no quotidiano falámos um pouco agora. E política de acervo é uma das que eu vou, pronto… Política de acervo é um bocadinho mais amplo, mas, por exemplo, a política de aquisição faz parte da política de acervo. Chamo de política de acervo o que envolve política de aquisição, política de abate, todas essas descrições do passo a passo que pode ter mais descrições ou menos. Pronto. No caso, tem política de aquisição que seria uma parte da política de acervo, então, tem. E se a equipa tem conhecimento.

E12.1: A equipa toda? Eles deviam ter, não é? Só que, muitas vezes, eu envio e eles não… quem não lida diariamente, não lê, não é? Tenho consciência que só quem lida diariamente mais aqui no núcleo central é que têm, todos.

JA: Sim. E se acontecer um caso, assim, chega uma doação, eles sabem a quem encaminhar, por exemplo?

E12.1: Sabem, claro.

JA: Então, pronto.

E12.1: Sabem. [risos] Eu uma vez tentei, eu fiz… uma ação junto dos bombeiros voluntários. Levei, toda a equipa do Museu de Vila do Conde foi fazer formação… até como manusear, como reagirem. Eu uma vez tentei fazer, juntei o pessoal da Casa José Régio, porque é uma preocupação que eu tenho, não é? E estava a tentar estabelecer com eles que peças é que, em caso de incêndio, o que é que teríamos que salvar. [risos] Nem me deixaram acabar, não houve… [risos] Portanto, é muito difícil também, que eles disseram logo: "Ah, nós em caso de incêndio saímos primeiro". [risos] Portanto, eu nem quero pensar nisso, não é? Porque a casa não tem meio de extinção automático, só tem os extintores, não é? Portanto, entre a comunicação, o comunicar e o ir… foi-se tudo, não é? Não há, não podemos estar com ilusões, que é mesmo. Aqui não, aqui nós temos extinção automática, nas reservas. Com [impercetível]. Pronto, já não é mau. [risos]

JA: Não… Se fosse pensar em algo que considere que pode melhorar a gestão de coleções nos museus que estão aqui, o que é que achas que pode melhorar? Na gestão, nos procedimentos ou algo assim?

E12.1: Não estou assim a ver nada, sem ser mesmo a carência de recursos humanos. A nível de procedimentos eu acho que é mesmo…

JA: Mas é grande. [risos]

E12.1: A carência é muito grande, mesmo. Mesmo. Por exemplo, eu agora precisava de mais um ou dois elementos para fazerem intervenção na coleção do Museu do Mar e não tenho, porque ele vai ser reinstalado… Foi informado que, no prazo de dois anos… primeiro, eu tenho que fazer já o programa museológico. Já, agora. E depois eu precisava de alguém… porque essa coleção está mal inventariada. Muito mal… Eu tenho consciência disso, não é? Mas não há, não temos… E isto do Porto para o Mundo, do teatro – não é? – também ainda veio complicar mais a situação, não é? Portanto, temos que contratar fora. Quando não é possível internamente, temos que o fazer fora, que fica muito dispendioso, não é? Mas… mas… não se fazem omeletes sem ovos. [risos] Tem de ser, não é? É mesmo a carência que eu sinto… Os procedimentos não. Eles são feitos na mesma – não é? – só que… não conseguimos é fazer tudo – não é? – em simultâneo. Mas eles são feitos, não é? Eu posso exemplificar. Imagine, vem uma [impercetível], até para aqui para o núcleo central, é feito o registo de entrada, automaticamente, o registo de entrada, passar os campos, nós temos um livrinho…

JA: É um manual de procedimentos que fez para o *In Arte*, para a entrada? Ou para…

E12.1: Olhe, eu fiz aquilo, sei lá há quantos anos, foi para aí há 15 anos ou 16, nem sei… Eu tirei a pós-graduação em 2000/2002, de Museologia, foi nessa altura que eu fiz um livrinho de registo de entrada. Tem os campos principais, os mais importantes, e aquilo sai… tem um químico e saem três vias. Uma fica no livro, outra vai para quem entrega, a outra segue com a peça. Uma fica no livro, outra segue com a peça, outra é para quem entrega. E aquilo vai automaticamente para uma sala em que nós vamos abrir a peça e vemos o estado em que ela está, se necessita de ir para desinfestação ou se vai diretamente para a sala de… de desinfeção ou de limpeza, é que vemos. Se vai para desinfestação, vai para a câmara de expurgo que nós temos aqui, fica lá três semanas. É retirado, vai para a

sala de higienização e limpeza. Vemos: limpeza mecânica?... Química? Logo vemos, não é? Dependendo também do… Normalmente, requer sempre uma limpeza mecânica, não é? A partir daí, vai para baixo, para o laboratório de conservação, para o -1, que não devia ser no -1, porque não está no -1, e faz-se… ou vai para a exposição ou faz-se a marcação, o inventário, perdem mais tempo ali depois com o inventário… Muitas vezes, como não há tempo, preenchem-se os campos principais, de acordo com aquilo que lá está, e a peça é marcada. Sempre marcada, nem que seja provisoriamente, para nós… E na localização, para onde é que ela vai. Isso é das coisas que eu mais insisto: é fazer a marcação [impercetível] e assinalar o sítio para onde ela vai, ou armário, a gaveta, que é para nós sabermos onde as coisas estão, não é? E pronto. Tendo tempo, vamos buscar e… buscar ou… Portanto, depois, A., passa pelo inventário, é que vai, S. articula com ela, que é para depois ela aprofundar mais e poder perder tempo no preenchimento daquilo, de todos os campos do *In Arte*.

JA: Que são bastantes.

E12.1: E que são bastantes, não é? Muitos. E pronto. Mas é assim. Mas o mais importante… e boas fotos, boas fotografias, porque se nós não tivermos tempo de fazer descrição, temos boas fotografias. O Museu da Marinha não faz descrições, só fotografias. E eu acho que sim, não é? Estamos no século XXI, estar ali com aquela descrição… porque qual é o objetivo da descrição? Antigamente era: no caso de roubo ou perda ou… haver… não é? Quer dizer, acho que se na parte da conservação nós, realmente, tivermos o cuidado de enumerar as lacunas que possam ter no estado da conservação, não é? Tudo bem. Aí eu acho que é super importante. Mas mesmo a fotografia já nos permite ver isso, não é? Não sei. Acho que às vezes é uma perda de tempo… não é? Estar ali… Eu já vi no Museu do Seixal… é uma colega minha, eu sou antropóloga, também, que é a minha licenciatura base… a minha formação base, aliás. E ela mandou-me aquilo e eu, ui, meu Deus, eu não consigo fazer isto. Eram descrições de modelo, modelismo naval, mas assim uma página e meia. Eu disse: "Bolas, eu não sei… Não sei, é que nem sei." Depois eu telefonei-lhe e disse: "Olha, bolas, eu não acredito que tu faças isso"; "Pois não, é o meu marido", [risos] porque ele trabalha com a recuperação dos barcos, portanto, aquilo para ele, não é? É fácil. Aquelas terminologias todas, não é? Aquela terminologia, que não é fácil, a terminologia náutica, é muito difícil. Então quando vamos para o aparelho, cabos e mastros e velas, meu Deus. E ele tinha aquilo tudo ao pormenor. Eu disse: "Para quê?". Liguei para o Museu da Marinha e eles disseram: "Ai, nós não fazemos descrição, nós tiramos fotografias. Boas fotografias, de diferentes ângulos." Pronto. Eu disse: "Então, aí está um bom exemplo a seguir." [risos] Não é?

JA: Porque vai facilitar… vai facilitar, vai permitir que o trabalho seja feito.

E12.1: Pronto. Depois, com a saída, quando nos pedem peças, empréstimo, vai sempre à presidente de câmara… que eu não acho bem, mas pronto, é a minha opinião. Acho que devia ser dada mais autonomia, portanto, ao coordenador. Acho que é um… é uma perda de tempo, portanto, é burocratizar isto, completamente, não é? Devia ter autonomia para saber se sai ou se não sai, porque tem um parecer. Uso tudo, também, o formulário é o mesmo que a Rede Portuguesa usa. Portanto, tem o parecer dela, depois tem o meu. Portanto, havendo o ok, começamos a perguntar em que condições, durante quanto tempo, fazemos a avaliação da peça, vai à avaliação por causa do seguro, prego a prego, como é que é, como é que não é… É muito simples. [risos] Acho que não é nada de extraordinário. Pronto, nós, à partida somos nós e nós até preferimos ser nós a fazer o acondicionamento e… e a peça sai. Depois vem uma transportadora ou vem… Não somos exigentes ao ponto

de… só vai com uma transportadora de obras de arte. Não. Sendo bem-acondicionada, eles já me fizeram isso, ir buscar uma arca romana, que é pedra, pediram-me, obrigaram-me a ser uma empresa de transportes de obras de arte. Depois eu estive-lhes a dar a volta, não é? Quer dizer, isto é surreal, não é? Ainda se estivéssemos a falar de uma peça, uma pintura, um óleo, assim uma coisa… valiosíssima, de uma…

JA: Que tivesse que ser climatizado.

E12.1: Pior, é chegar à reserva deles, no Mosteiro dos Jerónimos, e eu meter assim o dedo nas janelas, nas frinchas, e o meu dedo passava para o lado de fora. [risos] E sardaniscas a passear na parede. E eu dizia: "E agora obrigavam…". A sério? Mas pronto, depois eles lá mudaram de ideia. Mas nós, até foi A.. Eu acho que até foi A. que fez uma maca. Fez uma maquinha de madeira, com umas peguinhas… Levámos a maquinha, portanto, foi passar a pedra…

E12.1: Pronto. [risos] A espuminha, veio ali, com as cintas, acomodado, e veio muito bem, não é? Ainda está aí. Ainda está aqui. Por exemplo, eu tenho peças do Soares dos Reis. Tenho uma peça do Soares dos Reis aqui, tenho uma do Museu Agrícola de Entre Douro e Minho, tenho essa do Museu Nacional de Arqueologia e acho que é isso. Tenho um vitral, uma cruz, a cruz… Não, a cruz não tenho, a cruz profissional. Ai tenho, uma cruz profissional, também, de prata, do século XVI, aqui. Pronto, todos os anos tenho que rever a questão do…

JA: Do empréstimo.

E12.1: … do empréstimo. E agora, ainda por cima, rever o contrato, renovar o seguro e… e mandar fotos, que é para eles verem o estado… Isso é que eu tenho medo. [risos] Mas pronto. E é isso. Ah, nós temos também… nós fazemos o controle das condições ambientais, por via… temos *data loggers*, instalados nas reservas, que depois nos fazem a leitura, de meia em meia hora. E nós depois fazemos, sei lá, de três em três meses, fazemos uma avaliação, não é? Que funciona muito mal. Muito mal, quer dizer, o nosso sistema de AVAC é péssimo. Péssimo. Temos oscilações, uma flutuação de humidade inacreditável… Eu acho que o edifício é… permeável… É o que eu acho. Eu devia fazer, não tenho é tempo para isso, que eu gostar, gostava de fazer: primeiro, durante dois meses fazer a leitura no exterior, da temperatura e humidade, e no interior. Até para perceber… Nos dois, fazer nos dois e a comparação. Era o que eu gostava de fazer. Mas isto não tem solução à vista. Já estiveram aqui três empresas diferentes com o contrato e eles não conseguem resolver. Por exemplo, eu limpo as estantes. Passado uma semana, eu faço assim e sai preto. Como é que é possível?... Com filtros, com extração, tem extração, renovação do ar e tem… Eu pergunto sempre: "Mas que filtros é que vocês têm nas condutas?", não é? E eles: "Têm os filtros G4", que é o básico, não é? Pronto, por causa das partículas de entrada. Depois também estamos aqui com a estrada nacional, mas teria de ser outro tipo de filtro, porque não é normal aquilo sair preto, não é? É que eu tenho coisas que estão em… portanto, tem portas de vidro, mas outras não… não é? Estão em caixas, não está diretamente na peça, mas, de qualquer forma, não é? Não se consegue. Depois, eu sou capaz de ter uma flutuação, durante 24 horas, de 30%, que é… Já me aconteceu, aqui, de eu ficar com as ferramentas de construção naval, que agora vamos até lá em baixo ver, cheiinhas de bolor… Tivemos que ir lá para o exterior, com *kleenexes*, é uma passagem, fora; outra passagem, fora. É assim. Com o bolor não se pode voltar atrás. É tira uma vez, fora; tira outra, fora. Assim. É muito chato. E temos que andar sempre, fazemos controle de pragas, temos armadilhas para insetos rastejantes, voadores,

peixinho-de-prata, fazemos limpezas periódicas à reserva. Temos todos esses cuidados… Limpeza dos vidros é só com sabão neutro, fica a arejar. O chão… uma vez por ano, se tanto, mas às vezes deve haver anos em que nós nem passamos esfregona, não é? Como ele é aspirado com regularidade, não é? E como os vidros também é só passagem por cima, ela passa, duas vezes por ano faz uma limpeza… Agora, com este problema que se tem detetado, que agravou, tem agravado, ela tem que passar com mais regularidade. Pronto. E o facto de estarmos no -1 também não… tem muitos constrangimentos. Eu sei que toda a gente vem aqui, a JA vai dizer: "Uau, que espetáculo", toda a gente tem esta reação, nas podia ter ficado uma coisa… Uma coisa que foi criada, construída de raiz, nós estamos aqui desde 2008, portanto, há 11 anos, é uma coisa recente, não é? Podia estar… Nunca devíamos ter ido para o -1. Nunca… Mas pronto, foi para ali que nos mandaram. Porque, lá está, não houve articulação, não houve diálogo entre o arquiteto e o museólogo, que é o que eu agora, com o Museu do Mar estamos a fazer as coisas bem feitas. Ele está a aguardar que eu lhe entregue, para fazer o anteprojeto ele precisa de saber o que é que eu estou, o que é que… portanto, ele está à espera que eu lhe entregue o programa museológico, não é? Pode não ser o definitivo, mas, pelo menos, o número de espaços, o que é que eu quero expor em cada sala, eu tenho que… Não é fácil. É muito trabalhoso, não é? Isso é um bocado assustador. Assusta-me um bocado, com o resto de… todas as coisas que temos, não é? Porque as pessoas acham que os funcionários públicos saem às cinco e meia e que depois não… não é?

JA: Eu fui funcionária pública 15 anos.

E12.1: E não é assim. Nós, na altura do "Porto para o Mundo", a loucura é tanta que durante 15 dias não comemos de faca e garfo… Eu chego à noite parece que não sei quem sou, nem onde estou, porque é a loucura… A peça é muito gira. Pronto, e nós, este ano… Nós, o ano passado, afastámo-nos um bocadinho do tema. Tinha a construção naval e tinha a ligação aos Descobrimentos, mas… e à pesca e ao mar e ao rio, esta nossa ligação, de Vila do Conde, tão… tão estreita, dependemos tanto realmente do rio e do mar, mas este ano vamos voltar… Mas este ano vamos voltar a dar destaque. Pronto. O encenador é brasileiro.

JA: Que giro.

E12.1: É o A.A. … Se a JA pesquisar, mesmo no Google, "Um Porto para o Mundo", aparece muita coisa. Muita coisa. O encenador… e o produtor musical são brasileiros. São de São Paulo.

JA: Da minha terra.

E12.1: Ele é de São Vicente. Eu é que gozo com ele. [risos] Ele era o responsável pelo teatro de praia, lá, da Vila de São Vicente. Mil em cena… Aqui temos 400, por isso, isto para ele é *peanuts*. E pronto, e estamos assim. Agora, na Casa José Régio temos um grande trabalho pela frente, que é: foi tudo embalado, vai ter que ser tudo desembalado, tudo limpo, os livros vão ter todos de ser limpos… Nós temos um aspirador, também, de sucção controlada, que eles fazem periodicamente, lá, mas já não faziam há meio ano, vão ter que agora, vamos aproveitar para fazer. E, basicamente, é isto. Também temos as armadilhas, também fazemos lá o controle, temos os desumidificadores, não temos um sistema de AVAC, mas temos, vamos controlando com aquecedores e desumidificadores. E pronto, e as peças estão estáveis, não é? Já estão há muitos anos aclimatizadas com aquilo, não há grande transformação, não é? Grande diferença. Portanto, porque quando

se fez as obras, quando se fizeram as obras, em 2007, foi de comum acordo que, primeiro, não dava, a estrutura da casa, poder fazer transformações para poder ter ali um AVAC, isso era impensável. E também acho que nem seria a solução, porque se as peças estão habituadas àquele tipo de temperatura, não fazia sentido nenhum. É tudo contra o que realmente nós andamos a aprender, não é? E quanto ao que está definido e escrito. Pronto, e é isso. Não sei se respondi a tudo.

JA: Aqui, assim, era… eu sempre faço uma pergunta do Spectrum, porque eu vou usar o Spectrum como parâmetro para fazer… está o procedimento, onde eu vou cruzar as informações dos procedimentos aqui. Por isso eu sempre pergunto se conhece a norma Spectrum.

E12.1: Tenho. Eu tenho ali, porque eu, normalmente, até, quando as alunas do mestrado vêm, elas passam, como elas estão a fazer investigação, não é? Então, passam-me tudo e eu… cada passo, vou lá ver. [risos]

JA: Pronto, então usa ela como apoio para fazer os procedimentos. Pronto, isso era outra questão. A última é sobre avaliação, que é o meu tema, que a avaliação, minha, vai ser feita a partir dos… de mapear esses procedimentos, usar o Spectrum como também apoio, e aí eu vou criar parâmetros de avaliação. Então, a pergunta é: como é feita a avaliação atual da gestão de coleções?

E12.1: É assim, nós não fazemos… uma avaliação.

JA: Está bem. Isso é bom… não é que é bom, mas, por exemplo, vou poder ajudar em algo. [risos]

E12.1: Não fazemos. Nós quantificamos, por exemplo, nós definimos metas, objetivos. Por exemplo, eu, com a A., com o inventário: "Durante um ano tens que inventariar – eu combino com ela, não é? – x… tens que produzir x fichas", por exemplo. Ela, às vezes, consegue; outras vezes, não consegue. Mas no fim do ano ela dá-me um relatório do que é que conseguiu. E a mesma coisa com S.. Depois, estes relatórios trimestrais, a única coisa que nós fazemos é isso.

JA: Pronto, mas fazem milhões de outras coisas.

E12.1: Sim, sim. Mas nós tentamos, não, estes relatórios trimestrais nós tentamos descrever tudo o que fazemos.

JA: Ah, está bem.

E12.1: Agora, não, como é que eu hei de dizer? Não caracterizamos, se calhar, a avaliação… Não é não caracterizar, não sei dizer, se calhar, o termo correto… Nós quantificamos o que fazemos, certo?... E tentamos… criar objetivos, não é?

JA: Se atinge, se não atinge…

E12.1: Exatamente.

JA: Pronto.

E12.1: Porque depois, às vezes, lá está, nós até definimos uma meta, mas depois… delegam-nos determinado trabalho ou aparece outra coisa que, pronto, já veio bloquear, já faz com que nós não consigamos atingir aquele objetivo, não é?

JA: E dificuldades e facilidades na avaliação realizada neste museu? Acho que já falou um bocadinho.

E12.1: Pronto. [risos]

JA: E tem algum material de apoio? Também já falaste. O que usam? É o Spectrum…

E12.1: Olha, eu uso muita coisa brasileira, sou franca. Muita coisa. Porque os brasileiros, eles têm… o IPHAN, não é, o IPHAN, é isso…

JA: Sim, sim.

E12.1: Eles produzem literatura fantástica. Roteiros museológicos de tudo. Leio muita coisa, muita coisa, produzida por esse instituto. E a Universidade de Minas Gerais também vou muitas vezes ver. Muitas vezes. Teses e tudo. Eu agora não tenho… eu não tenho tanto tempo, não é? Mas eu tenho muita coisa no meu computador de museologia, porque… o A., quando se foi embora, aliás, quando o último diretor se foi embora, que foi há 5 anos, não tenho tanto tempo como tinha para poder fazer isso, não é? Que adorava, não é? A minha grande paixão é a conservação preventiva. Gosto imenso, imenso, imenso. Muito, mesmo. Térmitas e tudo. Eu dedicava-me… Eu tinha uma coleção, que até emprestei à P. M. H., uma pequenina, não é? Tinha umas amostrazinhas de insetos e larvas, que é a minha paixão. Então, térmitas, eu passo-me com térmitas. [risos]

JA: Eu tenho terror de térmitas. [risos]

E12.1: Tinha. Tinha soldados, tinha obreiras… Eu cheguei-lhe a emprestar para ela mostrar na aula.

JA: Eu trabalhei num sítio que talvez até fosse o melhor exemplo, tinha revoadas.

E12.1: Ah, sim. Uma vez eu apanhei um susto na Alfândega, mas era formiga alada. Mas aquilo, elas são parecidas, aquilo era parecido. Então, eu tive que capturar uma, trouxe num frasquinho, andei com uma lupa, [impercetível], tipo a ver: será que isto é uma revoada? Ai meu Deus, e se for? Nós estamos perdidos. É que eram tantas. E eu disse: "Estamos perdidos." Mas não, mas não era, era formiga alada.

JA: A minha amiga também capturou, depois levou para o instituto…

E12.1: Mandei fotos para Lisboa e tudo, também. [risos] Porque depois eu via na net e eu era assim: eu acho que não é, mas não tinha a certeza. É melhor eu confirmar, então, mandei para Lisboa, já nem sei, acho que foi para o Instituto José Figueiredo que eu mandei, já nem me recordo. Sei que mandei e eles por acaso disseram-me que não, que não era. Pronto. Nós tivemos no Museu – térmitas - das Rendas de Bilros.

JA: Em São Paulo, particularmente, é um problema muito grande, de térmitas. Muito, muito grande. Tem térmitas de concreto. Então onde eu trabalhei, que também era uma

sede que tinha outros museus… tinha que se achar onde estava e tinha várias. Aquilo ali era…

E12.1: E eu, na altura, na Casa José Régio, quando foi a obra, fartei-me de falar com o arquiteto, porque eu, quando retirei um quadro da parede, eu e a fulana da empresa que ganhou o concurso para o restauro, que foi tudo restaurado… o espólio sofreu todo um restauro… Ao retirarmos o quadro, veio um bocado de parede e vinha assim uma baba, que era uma baba de térmita. E nós ficámos as duas a olhar para aquilo e eu fui ter com ele… Entretanto, no jardim também apareceu. Eu fartei-me de dizer: "Ponha os lingotes de chumbo, ponha as válvulas, já, porque se houver algum problema, nós já temos as válvulas instaladas". Não ligou patavina. [interrupção] Pronto, e é assim. Vamos dar uma volta lá em baixo, num instante?

JA: Só uma última pergunta: se fosse melhorar algo na avaliação, se fosse para propor alguma melhoria, se tiver alguma ideia…

E12.1: Não, eu gostava muito, é uma carência grande, eu gostava, a JA vai ver na reserva, que é: a reserva está longe, longe de estar o que eu gostaria que estivesse. Muito longe. Muito longe. Mas uma das coisas que faz mais confusão é não encontrar, ou seja, é a dificuldade em encontrar as peças. Porquê? Porque nós, à entrada na sala, eu devia ter um mapa, uma planta dos armários, estarem numerados, inclusive as gavetas. Eu fico doida com isto e reclamo com eles porque não está. E não tenho ninguém a fazer. Isso causa-me stress e acho que…

JA: Volta para a falta de equipa.

E12.1: Pois. Mas é, o grande problema não é o saber-fazer e o que tem de ser feito, o problema é: quem faz? Não tenho quem faça, porque as pessoas também estão assoberbadas com o que têm. É impossível - não é? – chegar a todo o lado. E falta de formação, também. Muito grande.

E12.2: E falta de espaço. E a culpa é [impercetível].

E12.1: Formação… Portanto, tudo o que a Rede Portuguesa faz, de formação, eu, o pessoal dos museus, eu meto toda a gente a ir. Ainda agora a Ana Serrão, que é do serviço educativo, foi a uma ação de formação no Porto, acho que foi no Soares dos Reis, sobre acessibilidades nos museus.

H.13 Entidade 13, entrevistados 13.1, 13.2 e 13.3

Entidade 13: Museu Sporting | 1 abril 2019 | 1h 55min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E13.1: gestor, E13.2: técnico, E13.3: técnico.

Entrevistadora JA: Vou começar, então. Museu do Sporting, dia primeiro de abril de 2019. Pronto… Vou começar, então…

E13.1: Museu do Sporting Clube de Portugal.

JA: Museu do Sporting, é Museu…

E13.1: Museu, o clube chama-se Sporting Clube de Portugal e o museu, para ser mais fácil a nomeação do museu, é só Museu Sporting.

JA: Museu Sporting. Está bem. Desculpe.

E13.1: Não, é só para ficar…

JA: O meu guião tem três temáticas e a primeira que eu abordo é sobre gestão do museu e das coleções. Então, a pergunta, primeira, é: como é atualmente a gestão de coleções no museu? Um pouquinho, assim, se puder falar como ela é hoje e se houver um histórico, pronto, se puder falar um bocadinho do histórico… É mais para eu saber como é que é hoje em dia, aqui, a gestão das coleções.

E13.1: Pronto. Não sei se quer, como estamos aqui três, depois poder partilhar…

JA: Tudo junto, não tem…

E13.1: Podemos aqui, eu vou dar a minha visão e depois, se eles tiverem alguma coisa a acrescentar, que eu não me tenha lembrado, coisas que nós estamos sempre no dia a dia a trabalhar e a discutir, portanto, E13.3 ou o E13.2… estão aqui também, que me ajudam também nesta… portanto… a memorizar toda esta cadeia. Ora, este museu nasce precisamente de uma coleção, ou seja, este museu nasce de uma antiga sala de troféus e, portanto, estes museus do desporto evoluem de antigas salas de troféus e, portanto, têm na sua base… os troféus que o clube, ao longo de um século, no caso do Sporting, não é? Foi criado em 1906… que foi, no fundo, juntando, acumulando e, pronto. Claro, quando passou de sala de troféus para museu… naturalmente, ganhou uma nova configuração. Deixou de ser só… uma sala de troféus, no fundo, uma exposição que valia pela quantidade dos troféus e pela exuberância e pelo valor desportivo dos troféus, mas passou também a ser um complexo de informação, um complexo narrativo, que, para além dos troféus, também tem as histórias associadas aos próprios atletas, ao clube, pequenas e grandes histórias ligadas às vitórias e às… também às derrotas e às expectativas do clube ao longo de um século. Portanto, tem na origem uma coleção, que é uma coleção, como digo, de troféus, essencialmente, também de fotografia, também de documentos da fundação. Depois, enquanto museu, o primeiro museu organizou-se de uma forma, essencialmente, era uma narrativa mais historicista e cronológica, portanto, partia da origem do clube, até à atualidade, passando pelas várias modalidades e fazendo uma cronologia comparada com os diferentes momentos da história de Portugal e do mundo,

o Sporting no mundo e o Sporting… em Portugal e no mundo, não é? Porque este clube é um clube com uma vocação muito internacional e muito eclética, na verdade. E foi assim que ele foi criado, na sua origem. Esta é, a passagem para o museu tem esta configuração. Atualmente, o museu não é tão historicista, é um museu que tem… naturalmente, fala da fundação, refere a fundação, mas depois tem um núcleo muito forte ou uma área muito forte, ligada ao futebol e ao futebol… profissional, essencialmente, embora também refira as modalidades, mas deixou de ser, passou a ser mais um museu temático e nucleado, não tanto um museu de história. Embora seja um museu que trabalha e exalta as grandes figuras, que foram figuras-alavanca da história do clube, nas várias modalidades e nas várias áreas, que são 54 modalidades. Portanto, este clube tem no seu ADN essa diversidade, é um clube que contem uma diversidade muito grande… E, portanto, não sei se… Perguntava…? Temos que nos recentrar outra vez.

JA: Para a gestão de coleções. Já me disseste o tipo de coleção…

E13.1: Pois, essa é… o que nós agora procuramos é que o museu também, ele próprio, seja um museu que dê resposta a essa diversidade, porque, como digo, de uma forma convencional, este museu nasce… tem na origem uma sala de troféus, que é algo realmente muito convencional, uma exposição muito estática, eloquente, também, de troféus, na verdade. É uma exposição de troféus. A passagem para o museu veio trazer, naturalmente, outras preocupações e outras exigências, do ponto de vista da pesquisa, do ponto de vista da comunicação, do ponto de vista da inclusão, da participação, dos sócios, dos adeptos, para que as pessoas sintam o clube como seu. E, portanto, neste momento, qual é o nosso grande objetivo? É exatamente sair daquela ideia mais convencional, de que um museu é um armazém, uma reserva, um acumular de troféus, porque as pessoas que estão fora destes museus associam muito estes museus a um… a taças, a troféus, não é? Que também, obviamente, tem uma importância enorme, não é? Aqui… também tem uma importância enorme, mas procuramos outro tipo, incorporar outro tipo de valores e outro tipo de coleções, nomeadamente o património imaterial, que neste momento estamos a trabalhar e, aliás… concorremos agora, fizemos uma candidatura sobre, precisamente, como é que o centro de memórias do museu tem contribuído para um novo tipo de incorporação, que são as histórias e os testemunhos, o sentimento, no fundo, associado a cada momento, a cada modalidade, a cada conquista, a cada derrota, a cada expectativa… e como é que esses testemunhos, que são testemunhos orais, que estamos a recolher, sistematicamente, vêm também dar cor e vida à narrativa do museu. Como é que eles dão… tornam, no fundo, o museu algo palpável e algo muito próximo das pessoas, porque são as pessoas a falar através também desses objetos. Portanto, os objetos são um bocado âncora para que as pessoas se expressem. E expressem o quê? Expressem um sentimento sportinguista. E, portanto, neste momento, estamos a trabalhar e temos uma candidatura que apresentámos este ano aos prémios APOM, exatamente nesta área, ou seja, como é que… para nós é muito importante, é uma ambição, é trazer as pessoas para o coração do museu e, então, é dar voz ao museu. Dar voz às pessoas dentro do museu, é mais isso. E, portanto, e como fazer? É ouvir as pessoas, é tê-las cá dentro, é dar-lhes voz, não é? É que elas se possam expressar e que nos possam dar testemunhos do sentimento que um troféu lhes suscita… um determinado momento que viveram… o significado que isso tem para as suas vidas… E, portanto, neste momento, é algo que nós trabalhamos com muita profundidade e muita intensidade e achamos que é muito importante, porque vem realmente enriquecer muito a narrativa museológica. Os museus servem para contar histórias. Aliás, temos um programa, que passa no nosso canal de televisão, que se chama "O Museu conta" e o museu conta, no sentido de: o museu conta para as pessoas, o museu conta para a organização e o museu conta histórias. E essas

histórias são as pessoas que nos trazem. Portanto, é um acervo que vem de uma relação de confiança que se estabelece, de uma razão de ser do museu… E, pronto, é o que estamos agora a fazer, essa recolha sistemática, através do centro de memórias, como digo. E a ideia de que este trabalho contribui para uma nova, que já não é tão nova assim, mas para uma forma sistemática de incorporar outro património, que não é o património mais… portanto, é o intangível, não é? Que são muito mais do que taças… que nos trazem realmente uma riqueza muito grande, não é? Trazem-nos as falas, que o museu tanto precisa para falar. O museu, para comunicar, precisa das falas das pessoas. E é isso, portanto, é toda a riqueza que essa incorporação nos traz, que é uma incorporação às vezes difícil de conseguir validar, de conseguir… Ela cai fora e esse é um problema que… que sentimos, é que essas formas de incorporação, muitas vezes, caem fora das folhas de Excel, de uma regra mais… mais formal. São mais difíceis de medir, são mais difíceis de regulamentar, mas elas são de uma importância extraordinária e cada vez mais sentimos que elas são o cimento do museu e a alma do museu e, portanto… temos insistido muito nessa área, que é essa incorporação, exatamente, desse… podemos chamar património imaterial, mas também podemos chamar as diferentes formas das pessoas expressarem os sentimentos. A nós dá-nos imensa alegria trabalhar nessa desformatação. E, por outro lado, temos recolhido, desta forma de trabalho… temos tido um retorno extraordinário, que também nos ajuda a pensar o museu de outra forma, não é? Estamos agora numa fase também de ampliação e de repensar também a própria exposição, o museu, o próprio programa expositivo e… e vamos contar muito com este lado das falas que as pessoas nos trazem sobre… o museu serve para isto, é a razão de ser, é isso, é o coração, por que é que as pessoas chamam clube? Como é que se explica uma paixão? Não se explica, quer dizer, as pessoas vêm aqui e expressam-nos, na sua diversidade, porque o clube é um clube eclético, tem imensas modalidades, tem uma diversidade enorme de pessoas, de várias gerações e esta é a maior riqueza deste clube. Então, é sobre essa identidade e sobre essa diversidade que nós estamos realmente a trabalhar muito e a apostar imenso. Agora, eu sei que é difícil, é demais difícil de classificar e de tornar palpável essas evidências desse trabalho.

JA: Tem alguns procedimentos correlatos?

E13.1: Tenho.

JA: Por exemplo, tem direitos autorais que é preciso ver… Há procedimentos, assim, independente de estar a trabalhar com material ou imaterial, há procedimentos…

E13.1: Há procedimentos que estão instituídos.

JA: Sim. Por isso que para mim interessa mesmo… se está a trabalhar com o imaterial, então, pronto…

E13.1: E13.2 agora, se quiser acrescentar alguma coisa sobre os tais procedimentos, até, e a documentação, exatamente como a JA faz, E13.2 também tem procedimentos…

E13.2: Tenho também um… tenho também uma ficha, que todas as pessoas que vão ao centro de memória preenchem, em como autorizam depois a que o material seja utilizado por nós para fins não lucrativos, não é? Mas aqui para enriquecer a coleção do museu ou também podermos utilizar na nossa página do Facebook ou nos órgãos de comunicação social do clube, porque ajudam a divulgar também a nossa missão, não é? Que é proteger e preservar o nosso património.

JA: É exatamente aí que eu estou a mapear, o que é que tem, o que é que é preciso, até para que seja possível, pronto…

E13.1: Há um aspeto que nos preocupa muito, que é exatamente a preservação digital, não é? Tem sido muito rico e muito interessante, muito boa a participação deste grupo da gestão documental da BAD [Associação Portuguesa de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas], exatamente porque temos ido buscar a este grupo… o pensamento, o *know-how*, a discussão sobre um dos aspetos que nós achamos que é fundamental para também progredir neste trabalho, para ter a documentação, ferramentas, organização, para… precisamos destas ferramentas, até para a proteção destes materiais que são tão valiosos. São troféus da memória, no fundo. São tão valiosos quanto outros troféus que o museu tem à sua guarda… Acrescido ainda que é… é uma questão de confiança e a confiança não pode ser traída. Ao contrário, a confiança só pode ser reforçada. E é isso que dá empoderamento ao museu e às pessoas. E, quanto a nós, é a razão de ser do museu. É a maior e mais importante razão de ser do museu. Mas, não sei, E13.3, tens alguma questão que te suscite este…

E13.3: Sim, quanto à incorporação e à gestão de coleções, os museus de desporto têm algumas características diferentes dos restantes ou diferentes do habitual, porque nos museus de desporto, e nós sofremos muito desta… [impercetível] uma coisa boa, que é: estamos a incorporar consecutivamente troféus de conquistas e temos uma incorporação contínua, enquanto outros museus já estão fechados e não têm essa preocupação de num mês receberem 100 troféus ou 200 ou 300.

E13.1: Este museu está sempre a fazer-se, em cada pista, em cada piscina, em cada campo, todos os fins de semana este museu cresce em troféus. [risos]

E13.3: Sim, ou seja…

E13.2: Este fim de semana, por exemplo…

E13.1: Este fim de semana tivemos três… dois, do futsal, do andebol e do futebol feminino. Por isso é que eu digo… Mas ainda não temos cá. Aliás, há uma frase fantástica, que é emocionante, não querendo aqui atrapalhar o teu pensamento, criou-se esta frase, que é uma frase-motor, que os atletas celebram de alguma forma a vitória, na altura, com aquela emoção da vitória dizer: "Mais uma taça para o museu". O museu é uma espécie do Olimpo da… Ou seja, eles já a conquistaram nas suas modalidades, já a conquistaram, mas depois é quase como que agora vamos garantir a eternidade, agora mais uma taça para o museu… E isto é o que o E13.3 dizia, estes museus são os museus de agora, estão sempre… para além de termos um legado enorme, de um século, mas são sempre museus que estão sempre em construção. É enorme, porque eles vivem exatamente disto, dos troféus. Eles representam esta diversidade e esta atualidade, por isso é que nós também dizemos que os museus são sobretudo memória e futuro, porque eles são agora, não é… não é um museu que trabalhe uma coleção fechada… Não, há todo um passado, mas eles estão sempre a fazer-se e isso é o problema com a incorporação, como deve imaginar, também nos traz problemas.

E13.3: E com a gestão da coleção. Nós não, ainda por cima, com mais de 50 modalidades, mais de 100 anos de modalidades com feminino, masculino e formação de crianças… e o espaço não estica, [risos] ou seja, de semana a semana é uma coisa que cada vez temos menos espaço relativamente ao número de objetos que temos no nosso espólio. Ou seja,

as nossas políticas de incorporação têm que ser sempre mais… têm que ser adequadas ao nosso caso, que é um caso muito específico. Nada é parado. Se nós quisermos fazer algo, é pensar num crescimento cada vez maior.

E13.1: É verdade. Esta é realmente uma especificidade deste tipo de museus.

E13.2: Acho que é aqui, também neste parâmetro, que o património imaterial ganha destaque, uma vez que não precisa de ter espaço físico dentro do museu, conseguimos através do património imaterial, não palpável, também acrescentar mais riqueza ao museu, sem estar limitado pelo espaço.

E13.1: Pois, nós não queremos mesmo, porque também queremos ser felizes aqui dentro. [risos] Não queremos que o museu seja taça, legenda e fotografia ao lado, taça, legenda e fotografia ao lado. Não. Achamos que é muito importante o contacto com os troféus - visual, físico – obviamente protegido, tudo isso, e isso mantém-se. Portanto, o objeto, mesmo, aquele troféu que foi conquistado em campo e que agora está no museu é uma emoção enorme, não é? Por exemplo, temos a taça da Liga, eh pá, foi, ela andou de mão em mão, ela foi conquistada em campo e agora está no museu e as pessoas vêm cá para ver. Aquela é a verdadeira, é a taça que foi conquistada. Portanto, isso também é importante, essa materialidade associada realmente àquela emoção e as pessoas sentirem: "Pá, temos isto exclusivo. Vamos ao museu, está lá. Aquela taça é um exclusivo extraordinário", não é? Agora, cada um viveu à sua maneira. Portanto, a possibilidade de nós recolhermos o maior número possível de sentimentos associados a esse momento… traz uma riqueza naturalmente muito grande. E nós estamos a trabalhar exatamente numa narrativa e numa museografia que traga para o eixo da… da… do museu, para o eixo central do museu, para o coração do museu, exatamente estas narrativas e este património imaterial. Portanto, nós consideramos que este trabalho imaterial é uma incorporação… que… em que estamos muito apostados e que… mas, por isso eu lhe digo, este seu trabalho, e outros, são de uma importância enorme, porque faz falta, depois, criar todo um conjunto de ferramentas, documentação, normalização, para garantir, para já, o futuro destes materiais - não é? - a sua preservação… e o acesso, que realmente é… nós trabalhamos para quê? Nós trabalhamos para o acesso, não é? É sempre o aspeto fundamental e mais importante é o acesso. É para isso que nós estamos cá, é para tornar acessível, não é? E essa cadeia… essa cadeia, nós até podemos tê-la na cabeça, no dia a dia temos que estar sempre a vigiar essa cadeia e isso é… isso só se consegue, na nossa perspetiva, e como sabe eu debrucei-me muito sobre a questão e acredito muito e defendo muito as ferramentas da gestão da qualidade aplicadas aos museus, acho que é muito importante, porque quando nós nos libertarmos dessa vigilância permanente, porque ela está instituída e monitorizada, nós também estamos muito mais livres para fazer outras coisas, porque o que é importante é o trabalho museológico, que é: criar, comunicar, tornar acessível. Esse é o nosso trabalho diário. E não estarmos sempre preocupados com… as ferramentas de identificação e com a preservação, porque isso ocupa demais a nossa cabeça. E nós não queremos. Ou seja, uma metáfora: um carro serve para nos levar daqui para acolá e serve para levar pessoas e serve para fazer deslocações e para atingir aquele ponto, para levar daquele ponto a outro ponto. Se eu só estou preocupada com o motor, eu não consigo andar nada, não é? Portanto… Nós ainda estamos muito preocupados com o motor, porque realmente não temos um motor completamente oleado. E é isso que eu acho que nós precisamos muito, realmente, de trabalhar e de uma forma sistemática, sem criar também modelos muito rígidos. Nós precisamos de ter ferramentas, sejam ferramentas ajustadas e que nos ajudem verdadeiramente.

JA: Partilho o sonho. [risos] Partilho o sonho.

E13.1: Eu sei que JA está a trabalhar para esse sonho.

JA: Estou a trabalhar.

E13.1: Posso confiar. [risos]

JA: Sim, sim, sim, sim. Eu ia pedir só uma gentileza. Eu percebi que o meu guião tem, é a versão penúltima. Eu vou abrir aqui no meu portátil a versão última, mas eu já sei mais ou menos, que eu olhei aqui e eu falei… Desculpa, eu percebi que está a versão errada. Pronto. Se não se importarem… Pronto, já me deram um pouquinho… Uma pergunta que eu sei que eu vou ler porque aqui não está, é assim: têm, por exemplo, algo escrito sobre a missão do museu? Já tem uma…

E13.1: Temos.

JA: Pronto.

E13.1: Nós fizemos, a equipa, é assim, isto também nunca é um assunto fechado.

JA: Claro, claro.

E13.1: Está sempre em evolução. O museu… aqui há tempos falávamos da noção de museu *transformer*, que isso era um sonho, era que realmente o museu tivesse capacidade de… Lembra-se daqueles bonecos, *transformers*?

JA: Sim, sim, sim, sim.

E13.1: Pronto. Esse multiusos, multiformas, o museu *transformer*, não é? Isto é um sonho de uma criança, é muito lúdico, mas também seria o sonho do museu, que o museu realmente conseguisse ser um museu *transformer*… e que respondesse a esta diversidade, tanto de comunicação, como de participação, como… pronto… E hoje até é possível, com recurso múltiplo, a tecnologias, já é possível… Mas o que é mais difícil, continua a ser mais difícil, é manter uma relação, uma rotina no museu. Uma rotina confiável. Uma rotina confiável e segura. Segura nos múltiplos sentidos do termo seguro. Seguro para quem se afeiçoa a nós e para quem contribui, para quem generosamente participa. Segura do ponto de vista de dar segurança ao legado que essas pessoas… E segura também no sentido de as pessoas se sentirem livres e seguras, que o museu, depois, não tenha um mau uso desses materiais. Portanto, essa questão da segurança é das coisas, talvez, mais sensíveis do museu. Nestes múltiplos aspetos da segurança. Se calhar, até nem me estou a lembrar aqui de outros. Esse é um dos aspetos que eu acho que qualquer profissional tem de ter uma grande preocupação.

JA: E quais os sentidos da segurança? Porque tem vários.

E13.1: Tem vários sentidos da segurança, sim. Mas eu nem estou a falar daqueles sentidos mais… mais classificáveis da segurança: a segurança contra riscos, acidentes. Pronto, essa segurança, essas formas de segurança até, mais ou menos, elas estão identificadas e existem manuais. Pronto. Embora não… não estejamos completamente satisfeitos, não é? Nunca estaremos. Mas, quer dizer, essa já está, é mais ou menos quantificável. Agora, a

segurança que se prende com o legado que nos é dado da participação das pessoas, o ser confiável, o museu ser confiável…

JA: Seria o *accountability*?... Desculpa, estou a tentar perceber…

E13.1: Sim, sim.

JA: … mais ou menos como essa… não é bem responsabilização, mas seria… eu confio que o meu património está aqui e eu vou estar, sou responsável por ele.

E13.1: Eu sou corresponsável por ele…

JA: Estou a tentar traduzir algo que não consigo ainda traduzir direito em português, que é… o *accountability*, que é o que vem meio do… pronto, da gestão de coleções mais britânica… Reino Unido e Estados Unidos.

E13.1: Sim, sim.

JA: Você tem isso como a contribuição que o museu, por exemplo, a verba que vai para os museus é completamente distintas da maioria dos Estados Unidos do que para cá.

E13.1: Sim, sim, sim.

JA: Vendo por essa… por esse *accountability*, que é… que os cidadãos têm em relação…

E13.1: Em relação ao museu.

JA: … ao museu.

E13.1: Sentirem que o museu é confiável.

JA: Que faz parte deles, eles são responsáveis também pela sustentabilidade do museu.

E13.1: Exatamente.

JA: E a equipa do museu também é responsável…

E13.1: Exatamente.

JA: … pelas ações que faz…

E13.1: E que existe, no fundo, um compromisso, que é um compromisso que não está escrito, mas… ou também pode estar escrito, também pode fazer parte dos valores do museu… da sua missão e dos seus valores. Que até é bom que esteja escrito. Mas, sobretudo, é muito de… interação, interpessoal, nós sabermos que aquele museu, pelas suas rotinas, pelo seu profissionalismo, pela sua dedicação, é… pela natureza das pessoas, porque nos conhecemos uns aos outros, porque nos vamos conhecendo, saber que realmente é confiável.

E13.2: Estava agora aqui a ver a tradução da palavra, porque não estou familiarizado com a palavra que JA disse, e tem a ver com isso, com ética, com obrigação, com transparência. Tem a ver com isso.

JA: Eu estou, assim, independente…

E13.1: Essa questão da ética é muito importante, da ética para…

JA: É uma linha, aí eu vou entrar, mas, quer dizer, é uma linha mais de gestão de coleções, que ela vem de uma linha mais realmente anglo-saxónica.

E13.1: Anglo-saxónica, sim.

JA: Pronto, que tem essa… é uma outra forma, que se preocupa mais com o quotidiano, com os procedimentos, com… pronto, e a responsabilidade daqueles que estão juntos. Isso faz parte.

E13.1: Claro, claro. E a questão da ética é realmente muito importante. Agora… voltando a uma questão muito prática, perguntava a Juliana se nós temos definida a missão e tal. Como eu digo, nada é definitivo. Até já mudámos várias vezes, porque depois não gostamos e achamos que tem que ser mudada, porque isto também é assim, esta equipa é uma equipa que está a crescer, é uma equipa muito jovem, que se está a formar e que está a crescer e, portanto, nós já fizemos, já trabalhámos em equipa em vários planos estratégicos… Planos a três anos, não é?

E13.2: E operacionais, de um ano.

E13.1: E operacionais, de um ano. Porque também é uma aprendizagem que está a ser feita por esta equipa, para trabalhar e pensar o museu de uma forma integrada. Pronto. E isso tem sido muito importante. E, portanto, a missão está definida, sim, mas se calhar já encontrámos três ou quatro definições de missão, porque depois, às tantas, também foi crescendo.

JA: Isso me interessa.

E13.1: Fomos depurando, porque chegámos a ter uma missão que era meia página, depois… Agora, já conseguimos fazer uma missão para aí em quatro linhas, portanto, já não está mau. Vamos depurando.

JA: Para mim é muito interessante saber que têm missão e que essa missão é constantemente atualizada e discutida. São esse tipo de informações que me interessam. Por exemplo, isso é um parâmetro: tem uma missão do museu e ela é continuamente discutida? Ela não é? Ela é…

E13.1: Aqui é mesmo por necessidade. Mas o E13.3 fala disso… O E13.3, por exemplo, está cá, acompanha desde o início. O E13.2 já veio um bocadinho depois, mas também já está cá há muito tempo. Mas o E13.3, então, está mesmo desde o início, em que nós começámos a trabalhar num plano estratégico para três anos, depois começámos a fazer planos operacionais, depois, pronto, e tudo isto foi… discutido e… e trabalhado, não é? Mas diz tu.

E13.3: Sim, é o que falamos muitas vezes, que é um museu como um processo que nunca acaba, que é uma lógica circular. Nós definimos uma missão com objetivos, mas o objetivo nunca é o final de nada. A avaliação é o que me vai permitir… reajustarmo-nos para a nossa missão, para continuarmos sempre este processo.

JA: Perfeito. Eu também ia chegar nessa parte da pergunta da… da avaliação, que a gente pode até… pronto, é giro isso, quer dizer, vocês fazem uma avaliação da gestão.

E13.1: Sim.

JA: Pronto, é assim, é uma das perguntas…

E13.1: Tentamos fazer o melhor possível. Vamos fazendo. O gerúndio aqui tem muita… É um processo. O gerúndio, o gerúndio museológico… é, na língua portuguesa o gerúndio é fantástico, é um termo extraordinário, porque ele realmente é… dá-nos… dá-nos esta continuidade, não é? E dá-nos a possibilidade de… de pensar a longo prazo, não é? Irmos trabalhando. E é isso, portanto, vamos tendo, vamos falando, vamos discutindo, portanto, é o gerúndio museológico, que é muito importante. Realmente, é como o E13.3 diz… e é exatamente isso: o museu é um processo… É passar da ideia de um museu-produtos, para um museu-resultados. O museu fica muito pequeno se for avaliado por uma contabilidade de públicos, só… Por isso, é que é tão importante nós pensarmos que o caminho também faz parte da chegada e o caminho aqui é muito importante, portanto, essa noção de processo… E depois esses processos têm rotinas e essas rotinas são muito importantes para sedimentar, não é? São o mastro. Falo muitas vezes desta imagem: um navio que não tem um mastro, um navio grande, ainda por cima estes museus são museus grandes, enormes, tanto em área como em coleções, as pessoas às vezes não têm noção, estes museus têm coleções vastas… E agora que estamos a trabalhar, até, em coleções de outra natureza, mais vastas elas se tornam, porque é o material, o imaterial, o simbólico. Portanto, há aqui muitas coleções. Ou muitas áreas colecionáveis, não é?... E, portanto, esta noção de processo aqui é fundamental. Acrescentando também aquilo que o E13.3 lembrou, e é verdade, quer dizer, todos os fins de semana, porque aos fins de semana é que há mais jogos, é só por isso, em que há mais provas, não é? Praticamente todos os fins de semana, eu às vezes estou em casa, eles estão às vezes aqui, ou estão de serviço, há aqui uma rotatividade, mas eu às vezes estou em casa e ouço: "Olha, mais uma taça para o museu." Ao mesmo tempo, é uma… é fantástico, é um desafio permanente, ao mesmo tempo, também, em termos de museografia é complicado, não é? Como é que vamos fazer? Agora qual é o enquadramento? Como é que vamos chamar as pessoas. Ah, porque depois há outro aspeto muito interessante: quando num estádio ou quando na piscina ou quando na pista se aclama mais uma taça para o museu, também se espera que o museu celebre esse momento.

JA: Ai que giro.

E13.1: E, portanto, há uma celebração, que é vir entregar a taça, que é um ato simbólico, e que o museu lhe dê o relevo que ela efetivamente… merece. E nós, para além do relevo, queremos-lhe dar a contextualização. E para além da contextualização, queremos trazer as pessoas associadas… Porque está intrínseco a todo este trabalho também toda uma cultura desportiva: passar o testemunho… valorizar todo este esforço – não é? – e toda esta aplicação extraordinária destes atletas, não é? E, pronto, e isto é muito emocionante, é um trabalho permanente e emocionante.

JA: E grande.

E13.1: Mas voltando à incorporação, para não nos perdermos. Se eu me perder pode puxar o cordel…

JA: Não tem mal. Não tem mal. Mas é assim, eu estou a ver que é assim, eu vou pular algumas coisas, porque eu já percebi, que a gente já foi trabalhando e pronto. Não tem ordem também, porque eu depois vou pegar o que é preciso.

E13.1: Não, e esta questão, essa [impercetível] circularidade, esta ideia de processo, seja um *input* do próprio processo, o que leva à melhoria contínua é exatamente nós nunca deixarmos pontas soltas, nada ficar sem resolução ou sem resposta. Portanto, qualquer *input*, seja ele favorável ou desfavorável, sirva para entrar no sistema e para a melhoria, não é?

JA: depois eu vou voltar para a avaliação. Eu vou só… pegar um bocadinho da gestão de coleções, que a gente ouviu um pouquinho do histórico, perguntei da missão, foi muito giro isso, e… pronto, a missão… E tem, pelo que eu percebi, vou chamar política de acervo os vários tipos de políticas, que podem ser de incorporação, se tiver de abate, se tiver… chamo política de…

E13.1: De quê?

JA: São descritivos de procedimentos que são normalizados…

E13.1: Sim, nós temos… descritivos, são as IT's, as instruções de trabalho. Portanto, nós temos esses descritivos, mas também não estão acabados, ou seja, já todos fizeram o seu descritivo, a sua cadeia operatória, como eu também gosto de chamar, é a cadeia operatória desse procedimento, não é? Mas também, às vezes, precisamos de rever isso. É um processo sempre em revisão. Sempre em revisão.

JA: Me interessa saber quais que existem? Pelo menos saber os tipos que existem, pronto, para ter uma ideia também como…

E13.1: Temos de conservação e restauro, temos o centro…

E13.3: Chamamos de manual de procedimentos.

JA: Sim, manual de procedimentos, sim.

E13.1: Temos de fotografia…

E13.3: Temos das visitas guiadas.

E13.1: … das visitas, o E13.3 está a construir uma grelha também de indicadores…

E13.3: E métricas de desempenho.

E13.1: … e métricas de desempenho, porque precisamos disso.

E13.3: [impercetível] começámos… [impercetível] coisas novas.

JA: Que giro.

E13.1: Depois, a questão da fidelização, a questão da… podes falar sobre isso, que é a tua… E aí já estamos mesmo a construir essa grelha.

E13.3: Já temos andado a… já a operacionalizámos, já temos recolhido dados e já temos tratado alguns dados, até. Também já temos, sabemos a nacionalidade das pessoas que nos visitam, sabemos a percentagem dos portugueses e dos estrangeiros, o escalão etário de cada visitante…

E13.1: Se volta, se não voltam.

E13.3: Sim. Se é a primeira vez que visitam, a segunda, a terceira. Sabemos a fidelização que conseguimos dos públicos. E também como teve conhecimento do museu, como é que veio cá parar, basicamente. Isto aqui são algumas informações que é um *input* importante para juntar a todo este processo circular…

JA: Claro.

E13.3: … que pode ajudar em tudo. Nós não fazemos avaliação por fazer, porque às vezes há um pouco o fazer avaliação porque tem que ser feita…

E13.1: Para fazer relatórios, para…

E13.3: Porque tem que ser feita.

E13.1: Pois, porque tem que ser feita.

E13.3: Nós fazemos como parte do processo essencial para uma nova missão ou para reajustar alguma coisa, programação ou comunicação.

JA: Está bem.

E13.1: Para além de que cada setor tem o seu manual de procedimentos e o seu… cada área, não é?

JA: Cada área.

E13.1: Porque nós temos, como digo, as áreas de centro de documentação, fotografia, conservação e restauro, gestão… museologia, gestão, exposições e toda a parte ligada, no fundo, à comunicação, às atividades… gestão mesmo dos tais indicadores, também, e centro de memórias. E serviço educativo, precisamente.

JA: Essa era uma outra pergunta, que eu queria saber um pouquinho da estrutura, de divisão de…

E13.1: Sim, sim, sim.

JA: Seria e não seria o organigrama. O organigrama não pelo organigrama em si, mas pela estrutura, como é que são divididas as tarefas e…

E13.1: Em termos de organigrama, já agora, temos um organigrama… o museu é um departamento, equiparado ao marketing, à comunicação, aos recursos humanos, portanto, é um dos departamentos do clube. Hierarquicamente depende do vice-presidente, portanto… eu, como diretora do museu, estou na dependência direta do vice-presidente do clube e, por sua vez, também do administrador da SAD, porque aqui há duas tutelas, no fundo, que se juntam, não é? É o clube em si, que tem os seus órgãos sociais e a sua…

que são órgãos eleitos – não é? – pela assembleia, depois tem a SAD, que é a empresa, no fundo, não é?

JA: Então, são duas tutelas, é a associação do clube…

E13.1: Não, o clube é um clube, que tem os seus órgãos sociais, não é? Tem a assembleia, tem os sócios, tem milhares de sócios. Neste momento, tem quantos sócios?

E13.2: Cento e setenta e tal mil.

JA: Cento e setenta e tal mil sócios, portanto, é uma grande agremiação, não é? Pronto… Mas depois tem, também associada, faz parte, é parte, não é? É sócia, não é? Tem a maioria de uma sociedade anónima.

E13.2: Que gere o futebol.

E13.1: Que gere o futebol, essencialmente.

JA: Ah, está bem, está bem.

E13.1: Como tem o Benfica, como tem o Porto. Portanto, o clube é social, é parte… não se chama associado, chama-se…

E13.2: Acionista.

E13.1: Acionista, é acionista maioritário dessa empresa. E, portanto, o museu tem duas tutelas, não é? Ou seja, hierarquicamente, eu, por exemplo, trabalho com o vice-presidente do clube, que tem a área, o pelouro do património, das instalações, pronto, que é vice-presidente, e trabalho… e dependo do administrador-geral da SAD, que é a empresa que tem um administrador-geral, tem um CEO, não é? Pronto. Essa é a dependência hierárquica da tutela, não é? Pronto. Se bem que o museu, e porque nós [impercetível] defendendo muito isso, o museu depende, e nós somos todos funcionários mesmo do clube, porque se considera…

E13.2: É uma instituição de utilidade pública e o clube em si não tem como objetivo dar lucro, fazer dinheiro. Isso é a parte da empresa, é a parte da SAD. E o museu e a fundação do Sporting fazem parte do clube e não fazem parte da SAD. Outros departamentos, como marketing, comercial, isso tudo, isso aí é a SAD.

JA: Então, assim, o museu ele está na estrutura, então, do clube, apesar de fazer parte da SAD.

E13.1: Sim. Faz parte da SAD porque também há, por exemplo, nós fazemos o *tour*, temos uma visita, um exemplo, em que fazemos estádio e museu, é um *tour*, estádio e museu. E, por exemplo, o estádio depende da gestão da SAD, o museu depende do clube, portanto, há determinados aspetos em que…

E13.2: Se cruza.

E13.1: … se cruzam estes produtos.

JA: E, por exemplo, a avaliação do museu, ela é feita por ambos ou não é feita…

E13.1: A avaliação do museu é sobretudo autoavaliação, é feita por nós, essencialmente. Ou seja, naturalmente que a SAD pede-nos resultados de execução e desempenho, mas é mais na base do que é mais evidente…

E13.2: Financeiro.

E13.1: … financeiros. Ou seja, qual é o vosso… perguntam-nos ao fim de cada mês ou de três em três meses é: Qual é o vosso *target*? Contribuem com quê? Quantas entradas, quantas…?

E13.2: Quantos visitantes e quantas receitas?

E13.1: Quantos visitantes e receitas. Porque é uma empresa, não é? E nós não dependemos de ninguém, ...

JA: Não têm, por exemplo, espaço alugado, algo assim?

E13.1: Também há espaços aqui que são, quer dizer, bem, há toda uma área que é super, híper importante para o clube…

JA: Dentro do museu.

E13.1: … que é area *incorporated*, no estádio são os camarotes, não é?

JA: Mas isso não é do museu.

E13.1: Mas isso não é gerido pelo museu.

JA: Pronto. Não, estou a perguntar porque tem museu que… que também tem na sua receita…

E13.1: Nós também temos. Também temos.

JA: Espaços alugados?

E13.1: Não, nós não são propriamente espaços alugados, nós fazemos determinado tipo de atividades que, de alguma forma, procuramos que tenham temática… museológica, patrimonial, inspiradas, mas que são comerciais, essencialmente. Por exemplo, são festas de aniversário. Todas as semanas fazemos festas de aniversário para crianças, que compram… cujos pais, familiares, querem fazer uma festa temática sportinguista ou temática desportiva que tenha a ver com o clube, então, fazemos festas temáticas de aniversário para crianças. Todos os fins de semana. Praticamente, todos os fins de semana. E isso também é uma receita. Depois temos as receitas de bilheteira. Pronto, mas estávamos a falar de organigrama.

JA: Do organigrama…

E13.1: Pronto, em termos do museu, só para explicar, em termos do museu, nós… tem uma diretora, enfim, que sou eu, portanto, há uma coordenação dos serviços. Mas como somos uma equipa de 10 pessoas, a equipa hoje são 10 pessoas, dentro das diferentes áreas, desde a receção, centro de documentação e tal. Eu depois posso-lhe dar uma coisa, podemos-lhe dar uma coisa com todos os [impercetível], não é?

JA: Sim, sim.

E13.1: Pronto, temos isso tudo escrito, não é? Pronto. Funcionamos mais como um grupo projeto… não tanto… As pessoas aqui, dentro do próprio museu, não estão… organizadas de uma forma hierárquica, não é? Portanto, tem uma coordenação, que me foi… incumbida, da qual estou incumbida, mas funcionamos aqui dentro como um grupo de projeto, cada um tem as suas áreas, que estão todas ligadas entre si e que debitam uma para as outras… mas… mas não hierarquizadas. Mas é uma questão de opção, quer dizer…

JA: Sim, sim, sim.

E13.1: É uma equipa pequena, que se está a constituir… no fundo, esta fórmula existe há dois anos, não é? Dois anos e tal, portanto, é uma equipa recente, não é? De pessoas que vêm de diferentes áreas, de Antropologia, de Gestão Cultural, de História, de… de… Mediação Cultural, Fotografia, Conservação e Restauro…

JA: Só para perceber um pouquinho, então, nós estamos a falar de gestão de museu, que sai do historicista e que tem um enfoque, é de dois anos para cá, então.

E13.1: É, sim.

JA: Está bem, está bem. Então, antes seria o histórico do museu…

E13.1: É, é. Portanto, a passagem, já agora, vamos… entretanto, em termos de metas, portanto… o primeiro museu foi criado, lembra-me lá a data.

E13.2: 31 de agosto de 2004.

E13.1: 31 de agosto de 2004, portanto, a passagem, no fundo, depois da sala de troféus, que era o que estes clubes todos tinham era sala de troféus, não é? Não sei se tem noção de como eram as salas de troféus, não é?

JA: Sim, sim.

E13.1: Tinham até uma cenografia muito engraçada, as salas de troféus. Tinham um aspeto muito interessante, nós até queremos recuperar. Cenograficamente acho que é… é muito interessante. Mas, portanto, sala de troféus. Depois, em 2004, que foi criado o primeiro museu…

E13.2: Faz este ano 15 anos.

E13.1: Faz este ano 15 anos, em agosto. Foi criado o primeiro museu do Sporting e o Sporting até, dos grandes clubes, foi o primeiro a ter museu. Foi o primeiro a ter um museu oficialmente constituído como museu, com um museólogo que fez o programa, fez a exposição e tal… que organizou… há um plano museológico com as temáticas todas e tudo, tem um catálogo. Portanto, fez o primeiro museu.

JA: Isso é giro.

E13.1: Foi feito por um museólogo português, António Nabais, que nos visitou este ano… Ele está todo… tem este [impercetível] todo, está… completamente identificada.

JA: Fez o histórico… aqui o acervo.

E13.1: Objetos pessoais, equipamentos… equipamentos das várias modalidades…

JA: É brutal, porque pensar… eu já estou a ver aqui os tipos de materiais, armazenar estes tipos de materiais completamente distintos…

E13.1: Distintos e muitos materiais, uns de metal, outros de fibra, outros de madeira…

[impercetível]

E13.1: Existem mais de 500 salvas de prata. É que é uma loucura, porque depois estes museus têm um lado muito representativo, têm missões diplomáticas, representam Portugal…

JA: E fotografia, também, que é um outro… completamente distinto da forma de…

E13.1: Muita fotografia, maravilhosa, tem… tem coleções lindíssimas.

E13.3: Muito papel, também.

E13.1: Muitos jornais. Temos o jornal desportivo mais antigo da Europa em permanência. Começou por ser um boletim no princípio do século, existe até hoje. Só na guerra é que foi… nos foi [impercetível], não é?

JA: Descontinuado.

E13.1: Com a II Guerra.

JA: É bastante. É bastante. Pronto, aqui eu consigo perceber um bocadinho, assim, da… pronto, do histórico, do historial.

E13.2: Se tiver também oportunidade de ver o museu, também vai perceber melhor.

E13.1: Nós até podemos arranjar depois, se calhar, uma fotocópia disto, se achar também interessante.

JA: Se tiver fotocópia, pronto, sim, digital, sim…

E13.1: Isto está digital ou não?

E13.3: Não. Mas nós temos também aquelas [impercetível] plano estratégico anual…

E13.1: Sim, também temos, exatamente. Temos uma… um *powerpoint*, ah, porque este ano fizemos uma apresentação, houve eleições, deu entrada um novo CEO para a administração, que é um antigo administrador da Mackenzie, o CEO veio de uma grande empresa, nós fizemos, a equipa do museu preparou um *powerpoint* com uma apresentação da multiplicidade de funções e de respostas que o museu tem que dar dentro da sua organização. Isso está feito.

JA: Se possível, eu agradeço. Qualquer material que eu vou usar vai ser citado, qualquer…

E13.1: Pronto, isso é fácil, isso nós podemos mandar por email. É fácil.

JA: Para mim, perfeito. Até para ter, porque antes de vir eu sempre tento investigar um bocadinho no website.

E13.1: Sim, sim.

JA: Pronto, e eu não consegui, do museu mesmo, tentar achar um bocadinho do histórico.

E13.1: Estamos a trabalhar nisso.

JA: Não, não tem mal. Porque, assim, eu também me sinto mal de chegar num espaço que eu vou, pronto, vou visitar e pelo menos eu tento saber o mínimo…

E13.1: Claro, claro.

JA: … para não ter que ficar a perguntar o básico, às vezes, sabe?

E13.1: JA, esse é o lado em que nós temos estado a trabalhar arduamente e que não é fácil.

JA: Não, não é. Não é fácil.

E13.1: Há sempre um lado muito difícil, corporativo, nestas coisas. É difícil arrancar. Mas estamos a trabalhar nisso. Já temos um Facebook… há coisa de uns, quê? Cinco meses, quatro meses para cá. Temos um Facebook.

E13.2: Quase um ano. Faz no dia da criança um ano. Inaugurámos no dia da criança.

JA: O Facebook eu achei. Eu vi, eu estou a seguir.

E13.2: É uma das formas mais diretas de nós comunicarmos com o mundo externo.

E13.1: É. Aquele Facebook somos nós. Aquele é a nossa cara. Ainda não é aquilo que nós gostávamos, porque é uma ferramenta muito… muito rudimentar. Olha…

JA: Mas é possível. Eu sou uma daquelas que está ali e, pronto, consegui pelo menos conhecer um bocadinho e foi, pronto, foi uma forma. Acho que é muito válido.

E13.1: Todos os dias temos *posts*, todos os dias. É esta equipa que assegura. Não somos profissionais das redes, mas pronto, procuramos ter um espaço nas redes à nossa escala, claro. Não é à escala do clube, porque o clube tem uma super-rede. Mas o museu, para chegar ao futebol, ainda tem que mudar muito, não é?

E13.3: Nós temos aqui uma situação ambígua… como museu de clube, porque dentro do clube somos um museu e dentro dos museus somos o museu do clube.

E13.1: Pois, é a tal questão de ser a cultura dentro do desporto e o desporto dentro da cultura, estamos sempre…

E13.3: É. Estamos sempre aqui…

E13.1: Para a cultura nós somos o museu do desporto, portanto, não é bem aquela coisa como ser museu de arte, para o clube nós somos da cultura, aquelas pessoas que também e tal… são assim…

E13.3: Não sabemos correr. Não ganhamos taças. [risos]

E13.1: Esforçamo-nos, mas não ganhamos taças. Temos outras taças. O que nós temos estado, no fundo, também a trabalhar é esta ideia, quer dizer, trabalhamos para os troféus da memória, que são brutais, que este clube tem. E que esses troféus da memória estamos cada vez a dar-lhes mais visibilidade. E tem sido muito interessante. O retorno tem sido verdadeiramente emocionante. Mas é o tal processo, é o que o E13.3 diz, nunca… a ideia de processo tem a força toda.

JA: Posso ir um pouquinho para os procedimentos? Para perceber, a estrutura, então, ela é horizontal, cada um tem as suas tarefas. Seria possível falar um pouquinho, assim, de cada, por exemplo…

E13.1: Cada tarefa?

JA: A tarefa e o responsável por. Mas, assim, bem amplo, só para eu ter uma ideia. Por exemplo, tem a parte de conservação, quem é responsável pela conservação do papel ou de todos os tipos de materiais, que faz acondicionamento? Algo assim do estilo. Ou quem faz a montagem de exposição. Eu queria saber um pouquinho quais as atividades, que é isso que eu chamo de procedimentos, é a descrição das atividades…

E13.1: Mas quer que eu chame as pessoas respetivas de cada uma das áreas?

JA: Não…

E13.1: Eles podem falar. Até era o ideal, se calhar.

E13.2: Se calhar, vou imprimir a apresentação ali ao computador, que eu acho que nós temos essa…

E13.1: Ah, então, podemos imprimir essa apresentação e mandar-lhe, em qualquer dos casos. Mas quer que eu também fale disso? Então, é assim… Começando pela, estou a pensar no espaço, vou andando à volta: conservação e restauro. Na conservação e restauro temos duas pessoas, que é J. e M., são as duas mestres em Conservação e Restauro pela Universidade Nova e elas fazem, essencialmente, é conservação preventiva.

JA: Está bem.

E13.1: Fazemos menos restauro, porque não… faz-se algum restauro, mas a maior parte não é restauro, é sobretudo toda a questão de acondicionamento em reservas. Portanto, elas fazem o processo da recolha, mesmo, das taças, porque as taças estão nos seccionistas, nas várias modalidades, ou então os atletas e as várias modalidades vêm trazê-las ao museu. Portanto, elas fazem a receção…

JA: Ah, elas que fazem a entrada, então…

E13.1: Elas fazem, sim, fisicamente, quando, no que tem a ver com troféus, não é? Agora, há outro tipo de receções que não são elas que fazem… incorporações que não são elas

que fazem. No que tem a ver com as taças são sobretudo a M. e a J. que fazem… Mas depois existe outro tipo de incorporação. Imagina, alguém que vem trazer um documento ou que nós encontramos um documento muito importante para fundação, uma fotografia rara, um equipamento assinado pelos atletas, uma bola assinada… um arco antigo que era usado no tiro com arco, outro tipo de equipamentos, pode-me ser sugerido a mim, nós, eu falo com a equipa e vemos… a possibilidade de fazer essa incorporação e, enfim, decidimos da… da possibilidade de fazer essa incorporação. Sempre que a incorporação signifique um potencial de comunicação e um testemunho, nós procuramos sempre incorporar… Só não incorporamos quando… Ah, e procuramos sempre que as pessoas assinem um documento de doação, porque… a figura de depósito é muito complexo e nós não… não estamos a aceitar. O depósito é uma coisa muito lodosa, muito complexa. A compra também só em casos mesmo, mesmo… tem que se fazer uma avaliação financeira e, portanto, não estamos… não é o procedimento mais comum, a compra. Pode haver casos em que compramos, mas são os mais raros. Portanto… Lembras-te de alguma… Ah, e depois há a incorporação que vem do património imaterial…

E13.2: Estou-me a lembrar também que, por exemplo, no caso concreto do centro de memórias, quando eu falo com as pessoas e faço o registo através de filme, peço sempre às pessoas que tragam objetos que sejam importantes para elas. Então, às vezes, trazem objetos como troféus ou medalhas ou equipamentos ou, então, fotografias. E, nesse caso, a nossa preocupação é depois, quando estamos a preencher a folha, nós escrevemos lá quais são os objetos que a pessoa trouxe, ou seja, não nos interessa ficar com os objetos, só por ficar com eles, até porque os objetos têm muita importância para as pessoas, valor simbólico, interessa-nos saber onde é que estão esses objetos caso nós venhamos a precisar deles no futuro… Não nos interessa apenas acumular por acumular.

E13.1: Não é o objeto pelo objeto. É, no fundo, são objetos que têm um valor simbólico ou afetivo muito forte… e, sobretudo, eles são um suporte de memória. Âncora de memória, não é? E as pessoas que nos estão a contar, nesse programa de televisão ou no centro de memórias, aquele objeto funciona quase como: eles estão a afagar a memória, no fundo, não é? Aquele objeto, ou porque é uma fotografia ou porque é um equipamento ou outros que tu te lembres…

E13.2: Sim, mas no meu caso concreto, quando as pessoas trazem fotografias ou documentos, eu digitalizo-os, crio uma pasta com o nome da pessoa e guardo no nosso sistema. Quando for preciso, nós sabemos onde é que está e se quisermos mesmo ter acesso ao original, entramos em contacto com a pessoa.

JA: Mas os objetos também são incorporados?

E13.2: Incorporados?

JA: Esses objetos que pedem para trazer, ficam cá?

E13.1: Alguns, sim. Por exemplo, uma pessoa que traz, que vem contar uma história da importância que tinha passar um dia inteiro no Sporting, eram os chamados Dias Sporting, em que vinha com a família, com o pai, e entretanto o que isso lhe lembra de dias felizes que passou aqui. Então, por exemplo, traz-nos o bilhete daquele jogo, porque foi aquele jogo, foi a última vez que eu estive cá com o meu pai, foi não sei quê, pronto. Então, deixa-nos esse bilhete, mas esse bilhete, sozinho, é mais um bilhete.

JA: Sim, sim. Percebi.

E13.1: Procuramos que essa incorporação seja feita na relação com o testemunho que essa pessoa nos presta.

E13.2: Até porque temos aqui três coisas diferentes, que é o centro de memórias e depois temos as atividades que são alimentadas pelo centro de memória, se assim se pode dizer, que são, por exemplo, as gravações do programa "O Museu Conta", que é o que dá no Sporting TV, e também visitas de autor. Ou seja, estas duas atividades permitem a incorporação não só material, mas imaterial, porque são sempre associados a essa pessoa um objeto e a história que está por trás desse objeto. No caso do programa Sporting TV, essa história é contada e depois filmada e reproduzida no canal de televisão; no caso das visitas de autor, são visitas ao vivo a cores…

E13.1: Uma vez por mês.

E13.2: … em que as pessoas têm a oportunidade de contactar com ex-atletas ou atletas atuais e partilhar aquele momento único com os atletas, pronto.

JA: É giro.

E13.1: Esses autores, nós chamamos visita de autor porque exatamente esses atletas ou treinadores ou… eles apresentam o seu museu… Porque eles querem apresentar o museu, não é o museu todo, não é uma visita guiada, não, porque, na verdade, temos – eu tenho essa convicção – que os museus servem para as pessoas falarem de si próprias. No fundo, na verdade, ou seja, são… são um estímulo, são âncora para as pessoas se sentirem… empoderadas para falarem de si próprias, para se relacionarem. E é isso que tentamos exatamente promover com estas visitas de autor. É um modelo muito simples, começam às onze e acabam ao meio dia e meio, aos sábados, uma vez por mês, em que vem um grande atleta, uma grande atleta, alguém que as pessoas conhecem… e que vem simplesmente falar de si através do museu… Mostrar-nos a sua parte do museu. E ali é um misto que é muito engraçado, porque é o que está no museu e o que é que ele tem de si, o que é que ele guarda em si daquele momento, daquela… Acaba por ser uma… um desafio muito grande.

E13.2: Depois tem aquela função social, como a gente fala, que é: para algumas pessoas serve para as tirar do esquecimento, o caso dos ex-atletas que tiveram os seus dias de glória, que deram muito pelo clube…

E13.1: Esse é o projeto em que estamos muito empenhados.

E13.2: … e agora estão esquecidos. Isso serve para os trazer de volta para a luz da ribalta. E depois temos pessoas anónimas, que são sócios do clube e que acompanharam o clube toda a vida e também têm, através destas oportunidades, hipótese de se expressar e darem-se a conhecer também. Ou seja, tem esta vertente que aproxima as pessoas do museu, tira-as do esquecimento e da solidão, e gera depois as tais rotinas do museu.

E13.1: Esse é um dos aspetos que nós nos debatemos, que foi: encontrámos muitas pessoas que estão… que ficaram consagradas, estão consagradas numa fotografia, um momento, mas depois esqueceram-se que eles existem.

JA: Muito obrigada.

E13.1: E, portanto, como é que o museu pode ir acompanhando essas pessoas que fora desse acontecimento e desse cartaz… tem uma vida, às vezes, tão de… solidão. Ficaram esquecidas, como os grandes atores que saem do palco, os grandes cantores que ninguém visita. Trazer essas pessoas, como o E13.2 diz, à ribalta… E depois é a riqueza, porque eles são uma alavanca para os atuais, não é? Está ali um livro aberto sobre… toda uma vida – não é? – dedicada ao desporto e à… e à paixão, à superação… e pronto, ao sportinguismo, não é?

E13.2: No caso da última visita de autor que tivemos, foi uma novidade, que foi a primeira visita realizada por duas pessoas ao mesmo tempo, ou seja, foi sobre o futebol feminino e trouxemos uma atleta que participou na equipa do Sporting nos anos 90, futebol feminino, que entretanto…

E13.1: Que hoje já tem quarenta e tal anos, não é?

E13.2: Sim. Que, entretanto, depois, foi descontinuada a modalidade e voltou há cerca de dois/três anos. E tivemos uma atleta atual. Foi possível ter ali uma partilha de conhecimentos entre o passado e o presente e, pronto, e a atleta da atualidade foi muito inspirada pela atleta anterior, por exemplo.

JA: Que giro.

E13.1: E depois perceber-se como é que determinadas modalidades, nomeadamente o futebol profissional, ganhou uma valorização social, ganhou uma relevância social que agora os pais acham maravilhoso uma filha ser jogadora de futebol. Na década de 90, quando a Carla Couto começou, que ela hoje faz parte do sindicato… do sindicato do futebol, ela tem a parte das mulheres de futebol feminino… quando ela começou era uma aventura, o pai tinha que pagar para ela vir treinar. Pagava 20 escudos por mês… Era 20 escudos? 20 contos. Não era 20 escudos, era 20 contos, diz ela. 20 contos por mês, 20 contos por mês para ela vir treinar. O pai subsidiava-a. E era um pai muito à frente – não é? – porque achava que era uma alegria a filha fazer futebol, treinar futebol. Outros até os escondiam, não é? E elas treinavam, eram sempre as últimas a treinar, depois de toda a gente treinar, elas treinavam às 9 da noite… e treinavam não era o relvado, era sempre no pelado… Portanto, são histórias incríveis.

E13.2: Ainda tinham que levar os equipamentos para casa para lavar.

E13.1: E tinham que levar os equipamentos para lavar, ninguém lhes dava apoio, porque elas eram completamente excêntricas e, ainda por cima, depois estava associada a todo um ideário de como é que a mulher não sei quê, não é? Pronto. Conclusão: as mais novas ouvem isto, elas nunca conheceram esta realidade, não é? Elas agora são levadas ao colo porque são mulheres que…

E13.2: São profissionais.

E13.1: … são profissionais de futebol e são pagas, vivem disso, não é? Esta, por exemplo, que esteve cá, é uma mulher que tem um percurso internacional… é uma grande jogadora, é fantástica, eu adoro vê-la jogar. É incrível… E, pronto, e o futebol feminino no Sporting tem uma relevância muito grande, são campeãs… e, portanto, olhe, esta foi a última. Agora, vem uma grande atleta, também, que é uma… P. M., chama-se assim, e é uma grande atleta do atletismo… Recentrando, voltando à incorporação, às coleções, à

diversidade… Como o E13.2 realmente dizia, portanto, há aqui várias estratégias, pois, para fixar, para criar rotinas. As rotinas são, realmente, fundamentais. Na minha perspetiva, acho que são o lastro do museu. A inovação é importante, mas se não se tiver rotinas, nós não sabemos onde é que… E é preciso fidelizar públicos, ganhar confiança, crescer, o tal processo. O tal processo. E é lento, este processo. As pessoas têm que ter uma [impercetível] enorme. Não se pense que, de repente, o museu cria, a não ser que seja um evento assim daqueles com imensa… imenso marketing – não é? – e é raro, mesmo esses às vezes não dão continuidade. Fora isso, é das rotinas que se vai construindo o museu, dessas rotinas. Então, no caso, são estas três estratégias. Uma é o tal "O Museu Conta", que agora já é um programa. Começou por ser baseado nestes testemunhos, agora já é um formato televisivo, que passa todas as semanas, não é? [impercetível] e que são diariamente e que são 3 minutos, que se chama "O Museu Conta"… É filmado, num contexto estático, dentro do museu, com um objeto e esse objeto é, no fundo, ele está a acariciar a sua memória, dá-lhe confiança, é a sua âncora. Ancora de memória, não é? E depois ele é filmado dentro do próprio museu, a deambular pelo museu, naquilo que o museu mais lhe suscita interesse. A pessoa na relação com o museu. Este "Museu Conta" também tem um objetivo, é assim: nós, há muita tendência nestes museus, estes museus de clubes são museus canónicos, muito institucionais, não é? São museus, como é que eu hei de dizer? Muito… formais. São museus formais. E há sempre a tendência de se achar que há os donos da história, há sempre alguém que é o dono da história do clube, ou seja, é uma história muito uni…

JA: Lateral, não é?

E13.1: … contada de… como é que eu hei de dizer? Unívoca, não é? Portanto, é uma história muito… ajudem-me lá.

E13.2: A história oficial.

E13.1: A tal história oficial. Portanto, nós não negamos que há uma narrativa institucional, podemos-lhe chamar história oficial. Pessoalmente não gosto desse nome, porque acho que a história oficial não existe, mas pronto, há uma narrativa institucional, à qual nós também temos que responder, há uma identidade, faz parte da identidade do clube. Mas há que valorizar, de igual forma, as múltiplas histórias que estão dentro de cada clube, cada pessoa, cada equipa, cada forma de sentir, cada forma de estar, porque isso, realmente, responde àquilo que o Sporting foi na sua origem. Foi criado em 1906, por um jovem, numa perspetiva de desporto contemporâneo, moderno… múltiplo, diverso, amplo… E isso é o sentido do ecletismo, que está na base. Esta palavra, aliás, é muito dita, o sentido de ecletismo, ecletismo. O museu tem que… não é só dizer que é eclético, o museu tem que refletir na sua prática, também do ponto de vista da comunicação, também do ponto de vista da inclusão e da diversidade, tem de refletir esse ecletismo. Portanto, "O Museu Conta" também é uma estratégia para dar voz às múltiplas histórias que o sportinguismo, que é uma riqueza, é uma floresta de histórias maravilhosas… que é uma diversidade extraordinária. E temos tido um retorno francamente… até posso dizer… eu, pessoalmente, não sei o que é que eles pensam, excede as minhas expectativas, porque eu não estava à espera que figuras consagradas, que são… temos, por exemplo, um atleta que é medalha de ouro nos Jogos Olímpicos, de atletismo… que se presta, com toda a atenção e generosidade, dedicação, direi mesmo, a vir fazer visitas destas no museu. E dá tanta dedicação, dedica-se tanto a isto como também na sua vida se dedicou a… aos troféus magníficos que alcançou. E, portanto, é… é um património extraordinário. E é uma nova forma de incorporação… que carece de ter

as suas ferramentas, também, os seus procedimentos. E é nisso que nós estamos a trabalhar. É: rotinas, procedimentos, ferramentas, para descansarmos, para podermos criar, porque o museu foi feito para criar e para comunicar e para trabalhar a acessibilidade – não é? – que é fundamental. Depois, a outra estratégia – o E13.2 também falou – é a outra do… da… "O Museu Conta" e…?

E13.2: "Visitas de autor"?

E13.1: "Visitas de Autor", exatamente. As "Visitas de autor" que foi aquilo que também lhe falámos, não é? Mas pronto, não sei…

JA: Era…

E13.1: Já nos estamos a perder?

JA: Não, acho que tudo é interessante, porque, assim, independente do que for, eu vou depois recolher o que vai, mas, assim, ampliar o meu conceito também depois vai-me ajudar a mapear os parâmetros que eu vou fazer. De repente, se calhar, vem algo aqui que eu não tinha nem pensado e acaba por aparecer, sabe?

E13.1: Sim, sim.

JA: Então, assim, acho que sempre é válido. Quando eu perguntei os participantes envolvidos, é mais, assim, para ter uma noção. Eu já sei que a equipa é de dez, eu queria uma noção da dimensão das atividades que são feitas aqui, para ter uma…

E13.1: Então, o E13.3 já trouxe aí as várias… áreas, não é? Pronto. Então, só uma síntese muito rápida, depois vocês podem completar se eu me esquecer de alguma coisa. Tem o organigrama. Portanto, até deixa aqui ver para eu não me esquecer de nada. Portanto, eu faço a coordenação. Tem a P. P., que está logo ali à entrada e que faz a receção, o agendamento, toda a gestão de agenda, mas muito mais do que gestão de agenda. A P. está aqui há… trinta e tal anos neste clube, veio para cá com 18 anos ou 16, uma miúda. Portanto, ela faz perfeitamente parte da rede humana, da história deste clube. E, portanto, ela trabalha uma coisa muito importante, também, que é o *interface* do museu com o próprio clube. Ela sabe quem são os atletas todos, quem são os funcionários, quem são os sócios… Os sócios todos não saberá, não é? Mas conhece muito do edifício humano que é o Sporting. E, portanto, ela é um *interface* extraordinário, no atendimento telefónico, na negociação, tudo isso. Pronto, é a P. Aqui diz apoio administrativo, mas é muito mais do que isso. Depois, serviço educativo e mediação cultural temos a J. H., que é de… mestrado em Gestão Cultural e Mediação, da Universidade Católica. A J. sobretudo trabalha com os públicos mais jovens e as crianças, as estratégias com escolas, trabalho com escolas, ATL's, férias… Nós temos uma espécie de colónias de férias, que se chamam Férias de Leão… as crianças nas férias escolares vêm para o Sporting para experimentar as várias modalidades e para terem atividades lúdicas e entrarem, no fundo, dentro da própria cultura sportinguista – não é? – e no próprio Sporting. Portanto, é a J. é, ela própria, portanto, aqui só temos, por enquanto, a J., só que temos estagiários de escolas superiores de educação e temos pessoas que estão aqui a fazer estágios académicos, que algumas, depois, acabam por colaborar connosco em atividades pontuais ou então desenvolvem aqui projetos académicos. E, portanto, acabam por ser aqui um grupo que se tem vindo a constituir, que é este da área da inclusão, mediação cultural e inclusão. A educação, mediação e inclusão. Depois tem centro de memórias… O E13.2 é

antropólogo, defendeu agora, exatamente, o mestrado nesta área, em culturas visuais, tendo já o museu, o centro de memórias do museu como caso de estudo.

JA: Que giro.

E13.1: O que foi interessante. Teve uma discussão académica, no fundo, sobre este tema. Depois, centro de documentação, R. P. e V. C.. A R. foi aquela também que esteve lá na reunião, que foi com o E13.2 a Torres Vedras, que estava ali também. E é o V., que não está cá hoje. Portanto, têm sobretudo a área de centro de documentação que estamos agora a organizar. Nós somos centro de documentação, mas ainda não temos um centro de documentação ainda… Este nome é pomposo para aquilo que temos, ainda, mas estamos a trabalhar para ter um centro de documentação. Neste momento, estamos a reunir… acervos documentais que estavam aí perdidos, porque isto é um clube, quer dizer, também não tem uma missão cultural e… e, portanto, estamos a reunir esta… Pronto. Nomeadamente, o tal jornal do Sporting, que falei, que é o mais antigo da Europa e que é uma base documental extraordinária, não é? Portanto, estamos a trabalhar nisto. Depois… arquivo, estúdio fotográfico, a A. S. era professora de Fotografia numa escola de artes, portanto, ela é técnica de fotografia e trabalha exatamente a fotografar toda a coleção… Constituímos um estúdio cá dentro e estamos a fotografar tudo para efeitos de inventário – não é? – com o A. Comprámos os Sistemas de Futuro, temos essa… essa base de gestão de acervo – não é? – e de inventário. E, portanto, estamos a fotografar tudo para inventariar. Ah, toda a gente trabalha em inventário. Pronto, mas isso depois é outra questão. Pronto, é a A. S. Depois, conservação e restauro, a J. L. e a M. V., que eu falei, fazem alguma coisa de restauro, mas é sobretudo reservas, acomodação e conservação preventiva. É essencialmente isto que elas fazem.

JA: Movimentação de…

E13.1: Movimentação de acervo?

JA: … de acervo.

E13.1: São elas também que fazem, com a nossa colaboração, também, obviamente, quando é preciso.

JA: Posso já aproveitar para perguntar uma outra coisa?

E13.1: Sim, sim. Diga, diga.

JA: Pode ser? Quando têm empréstimo, por exemplo, assim… são elas que fazem o acompanhamento?

E13.1: De empréstimo?

JA: Empréstimo de…

E13.1: Por exemplo, vamos lá pensar em casos de exposição em que temos empréstimos.

E13.2: Leões de China.

E13.1: Os Leões da China, por exemplo… pois, que estavam emprestados noutro museu, em Leiria, que nós temos um polo, um museu… um museu que é uma coleção muito

antiga, em Leiria, na cidade de Leiria. Aí, portanto, há todo um procedimento relativamente à vinda desses Leões da China, que eram uns Leões que foram oferecidos numa histórica viagem à China, em 1978. E está cá uma exposição em cima, lá em cima, noutro espaço do museu. Pronto. E aí elas trataram de tudo isso, portanto, ainda estão aqui as caixas, ali atrás, para fazer o transporte. Portanto, há todo um procedimento, aqui, que está muito bem… Há um procedimento escrito sobre estas questões todas, de transporte, acomodação, seguros… Portanto, no fundo, como é que eu hei de dizer? É um comissariado – não é? – deste transporte e isto está tudo muito bem descrito e é…

E13.2: As fichas de entrada…

E13.1: As fichas de entrada…

E13.2: A exposição do Nelson Mandela, também.

E13.1: Ah, do Nelson Mandela, precisamente. O Nelson Mandela foi sócio do… era sócio do Sporting Clube de Portugal.

JA: A sério? Que giro.

E13.1: A sério. É verdade, é verdade.

JA: Ai que giro.

E13.1: Temos um cartão dele de sócio do Sporting Clube de Portugal. Nelson Mandela… E, então, por exemplo, fizemos uma exposição no ano passado e inaugurámos a época desportiva sob a égide de Nelson Mandela, porque o Nelson Mandela fez no ano passado 100 anos. Fazia, se fosse vivo, 100 anos. E, então, fizemos uma exposição evocativa de Nelson Mandela, o sócio número… cá está o Nelson Mandela. Pode ficar este… Este é o nosso sócio Nelson Mandela.

E13.2: [impercetível]

E13.3: Era o único sócio da Fundação Mandela.

E13.1: E é sócio da Fundação. E o clube é sócio da Fundação Mandela, que é uma fundação de apoio às crianças e…

E13.3: *Children's Fund*.

E13.1: E aí está a prova provada de que grandes acontecimentos históricos resultam da confiança e da amizade. Ele, exatamente, o Nelson Mandela… pergunta-se porque é que o Nelson Mandela, distinto… distinto ser humano – não é? – e histórico político… na África do Sul se faz sócio de um clube, Sporting Clube de Portugal, não é? Pois exatamente pela amizade por uma pessoa que, durante muitos anos, há muitos anos que vive na Africa do Sul, que é um sócio de longa data do Sporting, e que tinha uma amizade enorme e uma profunda, pronto, uma admiração mútua, e o Nelson Mandela fez-se sócio do Sporting.

E13.2: É o mais alto aí dessa fotografia de baixo, J.G.

JA: Esse aqui?

E13.1: É esse, J. G. E pronto, depois fizemos uma exposição no ano passado e as camisolas, a equipa profissional, a equipa A, abriu a época desportiva com uma camisola temática, dedicada a Nelson Mandela, com uma frase muito bonita, que era…

E13.2: *"Sport Has The Power to Change the World"*.

E13.1: Exatamente. Era uma frase do Nelson Mandela. Esteve cá a embaixadora da África do Sul, na abertura, fez um discurso.

E13.2: E depois as camisolas foram leiloadas.

E13.1: Ah, e as camisolas são leiloadas. Pronto, depois é para fundos, para a tal Fundação… Estes museus também são isto, não é?

JA: Sim.

E13.1: São esta… E neste caso é bem patente como o sentimento e como um afeto gera um… um fenómeno extraordinário, algo que nós muito nos orgulhamos, ter uma figura como o Nelson Mandela sócio do Sporting, não é? Em conclusão… em conclusão que não é conclusão, em continuação, conservação e restauro, então, é a J. e a M., como digo, elas fazem sobretudo prevenção e incorporação. Incorporação, mas sobretudo a prevenção e acomodação e organização das reservas, não é? E também inventário. Estão a fazer inventário, com o tal sistema que é dos Sistemas de Futuro, que é o *In Arte*…

JA: E tem manual de procedimentos já feito? É o *In Arte* e como tem a parte de… aí também é uma coisa…

E13.1: Pois, pois. Do *In Memoria*, não é?

JA: Tem o *In Memoria* também, não?

E13.1: Não, não temos *In Memoria*. Ainda não temos. Começámos pela…

JA: Pelo *In Arte* para fazer a estrutura.

E13.3: A documentação…

E13.2: [impercetível] a inserção de…

JA: Das informações lá, já estruturadas.

E13.2: Sim, sobre os testemunhos e depois a localização dos ficheiros, para conseguirmos ver.

E13.1: A J. e a M. fizeram agora… A. J. … Não foi a J. e a M., foi a J. L. Elas as duas prepararam um projeto de candidatura ao ReOrg, que houve agora, das reservas, [impercetível] de reservas…?

JA: Sim, sim, sim.

E13.1: Esteve cá aquela equipa inglesa, que são ótimos. Então, a J. … Nós ganhámos, fomos selecionados, foi muito bom. E a J. participou nessa formação e esteve uma semana, ou 10 dias, com essa equipa do ReOrg… Não temos ainda a reserva como

queríamos, como gostávamos, como sabemos que tem que estar, mas estamos a trabalhar nisso, é o tal processo. Depois, o E13.3 tem uma licenciatura em História… e está agora a acabar o mestrado, acaba já, para aí em setembro, penso eu, ou Outubro… Está agora já a acabar a tese, a dissertação em Gestão Cultural. Pronto. E ele tem trabalhado esta questão muito importante, desta fusão, deste… Para além de que ele apoia-me também diretamente aqui na gestão e depois tem todo o lado de apoio nas exposições, na pesquisa. Também depois, é assim, a equipa é muito transversal, ou seja, nós temos esta organização, cada um tem a sua área, a sua tarefa e tem a sua área de especialidade, mas depois, enquanto equipa, é uma equipa muito… de… entrosada e multidisciplinar. Portanto, trabalhamos, há muita coisa em que trabalhamos, obviamente, debitamos para projetos que são integrados, não é? Para coisas conjuntas. Por exemplo, no caso do E13.3, todos fazem pesquisa, todos fazem inventário…

E13.3: Visitas guiadas.

E13.1: Visitas guiadas, exatamente, que é outro aspeto, diariamente fazem-se visitas guiadas.

JA: Por exemplo, se todos fazem inventário, um exemplo…

E13.1: Todos fazem inventário.

JA: Há uma descrição do procedimento para que seja feito de forma semelhante? De como fazer o inventário.

E13.2: Cada um faz o inventário só sobre a sua área.

JA: Ah, está bem, está bem.

E13.3: Conservação e restauro é mais o espólio. Centro de documentação é a documentação.

JA: Ah, está bem, está bem. Agora eu percebi.

E13.1: O E13.3 tem uma área de inventário até um bocado específica, porque criámos esta área que achámos importante.

E13.3: Que é da parte das exposições, mesmo. A parte do evento.

JA: Ah, sim, sim, sim.

E13.1: Do evento. Temos a exposição, por exemplo, do Moniz Pereira, qual foi o *know-how* adquirido, o que é que reunimos para aquela temática, então, ele inventaria o evento em si, não é?

JA: Sim, sim, sim.

E13.3: O ponto de interligação de várias…

JA: Sim, sim, sim.

E13.1: A exposição sobre a visita, há 40 anos, que o Sporting fez à China. Depois esse é o lado diplomático destes grandes clubes que são grandes marcas nacionais, não é? No caso do Sporting é uma grande marca nacional e, portanto, vai a estes países como uma embaixada. No caso da China, foi uma embaixada histórica, porque fomos um ano antes de serem reatadas as relações diplomáticas. Faz este ano 40 anos, o Estado português está a celebrar e o Sporting já tinha ido, quase um ano antes, lá à China. E ajudou a desbloquear estas relações diplomáticas. É verdade. Temos prova disso hoje, porque, entretanto, foi-se fazendo pesquisa e conseguiram-se até documentos muito concretos de como o Sporting e a equipa que foi na altura, a delegação, que foi uma delegação enorme, como é que contribuiu para as negociações, para desbloquear… estas relações diplomáticas.

E13.3: Aproximar os países.

E13.1: Aproximar os países. A China estava fechada, não é? Como sabe.

JA: Sim, sim, sim.

E13.1: Pronto. Então, portanto, o E13.3 trabalha nesta área e está agora a desenvolver isto, que é muito importante, que é esta grelha de indicadores. Não sei se depois poderás passar um pouco da grelha para termos uma ideia. Que é uma coisa que está a ser, não é nada final, está a ser testada. Aliás, isto está tudo a ser testado.

JA: Que giro. Isso é muito interessante para eu ter uma ideia.

E13.3: Para além dos estudos de públicos, que é à parte.

E13.1: Isto já é…

JA: Isso para mim é importante.

E13.1: … baseado na nossa própria realidade.

E13.3: Ainda não estabelecemos metas anuais porque estamos a testar primeiro e depois, no final, vamos ver como é que será a meta anual para o ano seguinte. Nós, antes de estabelecermos uma meta, preferimos medir… o que é que temos agora.

JA: Posso usar esse documento como referência? Essa aqui, posso?

E13.1: Sim, sim.

JA: Porque isso aqui para mim é muito giro, até.

E13.1: Isto é um caso prático de aplicação, pronto.

JA: Sim. Como eu vou fazer essa proposta, pronto, do… dos indicadores, assim, eu já tenho uma ideia de como cada um trabalha…

E13.1: Isto é o que responde à nossa estrutura…

JA: É. Claro que vou fazer algo muito mais genérico…

E13.3: Sim, isto é muito mais específico.

E13.1: Sim, mas é um caso prático.

JA: Mas é um caso prático, pronto. Sempre é muito válido.

E13.1: E também não é fechado. É a tal questão processual. Nós também vamos adaptando, não é? Eu digo que isto é um bocadinho tipo *babygrow*, vai crescendo com o bebé, não é?

[impercetível]

E13.3: Esta é a versão extensiva, não é? Isto nós apresentamos, normalmente, porque isto é com todos os pormenores aqui, retiramos a informação para depois apresentarmos e cruzarmos com o grau de satisfação dos inquéritos e com os estudos de públicos.

E13.1: Depois temos inquéritos de satisfação…

E13.3: Sim, isto é o documento de trabalho, basicamente.

JA: Para mim é muito giro, isso aqui.

E13.1: É a matriz, no fundo.

E13.3: Foi o que falámos há bocado. Há bocado tinha aquela página aberta, até.

E13.1: São indicadores de gestão, também, não é? Que depois vão ajudar muito em gestão, à gestão.

E13.3: É a tal lógica circular e os indicadores que estão relacionados com a nossa lógica circular de… com o processo que nunca se fecha.

JA: Isso é muito giro também para… pronto, aqui já está um grande corpo do trabalho.

E13.1: Depois, a forma como o diálogo intergeracional, a mediação cultural, serviço educativo, todo esse lado… que vai sendo enriquecido também com todos estes contributos, não é? Porque o muito importante desta forma de trabalhar, integrada, com uma equipa horizontal, é a riqueza que traz aos temas, às narrativas, a riqueza que traz ao próprio vocabulário, aos próprios… e a participação dá-nos muitos *inputs* sobre temas para trabalhar. Isso é muito importante, porque uma das coisas que eu chego à conclusão no estudo que fiz, e já foi para aí há 6 anos e está publicado, é que, realmente, o serviço educativo e a mediação cultural são um *input* do sistema. Eles dão… é a qualidade da procura. Portanto, nós estamos o quê? Nós estamos a qualificar a procura. Quanto mais, por isso é que eu digo: nós somos 10 e nunca chega e estamos aqui a trabalhar o dia todo e às vezes saímos daqui completamente esgotados. Pronto. Mas satisfeitos. Mas cansados, na verdade, não é? Quem pensa que nos museus… temos… são as musas e temos assim uma atividade contemplativa… Também é, porque nós gostamos, mas, na verdade, é… é o dia todo nisto, não é? Porquê? Porque também é entusiasmante, porque quanto mais *input* nós damos ao sistema, quanto mais qualificamos a procura, também mais nos… vêm junto de nós, não é? E, portanto, é o tal processo. É o tal processo, que aqui o E13.3 representou assim, desta forma dinâmica… de… de nunca… No meio disto tudo, depois, obviamente, há perdas de energia, há fugas, há tudo isso, não é? Há areias nesta engrenagem, não é? A burocracia, por exemplo, é outra areia terrível. Depois, outro problema muito grande é a tal questão que o E13.3 dizia, nós somos um museu dentro de

um clube desportivo e fora daqui somos um museu… de uma… de desporto. E, portanto, estamos sempre num limbo, não é? Que não é muito favorável… Mas temos a consciência que é muito importante investir neste sentido permanente, de processo, processual.

JA: Pronto, isso aqui eu vou considerar como uma avaliação. Essa é a avaliação que…

E13.1: São retratos que nós fazemos, no fundo. São os nossos…

JA: Para fazer uma melhoria contínua a partir do… Ok, pronto. Isso aqui era a parte final do meu guião, então, assim, eu vou fazer só mais uma pergunta que tem a ver um pouco com a minha metodologia, que é: conhecem a norma SPECTRUM?

E13.1: Sim.

JA: Só para eu ter uma ideia se eu estou a usar algo que é muito… Eu pergunto para eu ter um parâmetro. De repente, se calhar, se eu perguntar para dez museus, os dez museus metade não usa, eu tenho que rever a minha metodologia, por isso que eu estou perguntando.

13.3: O SPECTRUM foi traduzido pelo A. M., originalmente, do inglês.

JA: Pois foi. Foi, foi.

E13.3: Que é a normalização da…

JA: Sim.

E13.1: É a normalização da gestão da informação e do vocabulário controlado.

E13.3: Acho que até é o doutoramento do A. M. …

JA: O A. fez a versão portuguesa da… desse… que depois teve a versão brasileira.

E13.1: Há um aspeto nisso muito importante e muito interessante, que é a questão exatamente do vocabulário controlado, aquela… tudo aquilo que tem a ver… normalização, não é? o thesaurus. Porque é assim… a qualidade, tudo é quantificável, essa é a base da qualidade. Tudo é quantificável, mesmo aquilo que as pessoas acham que é natureza espontânea e que não é quantificável, a qualidade parte… tudo é mensurável. Não é quantificável, é tudo é mensurável. Não é quantificável, retiro o que disse. Tudo é mensurável. Pronto. E se nós partirmos desta base, a questão é encontrarmos as métricas e os indicadores para essa medida. Tudo tem uma medida. Tudo. O tempo tem uma medida, tudo tem uma medida, não é? E os museus têm uma medida. E dentro do museu, as várias áreas têm medidas.

E13.3: Uma normalização.

E13.1: E essa normalização é muito importante para nos libertar para o trabalho criativo… porque, às vezes, o que é que eu senti como resistência, isto há 6 anos, quando o trabalho foi publicado? Agora desafiaram-me outra vez para apresentar uma outra coisa dentro do sistema da qualidade, porque depois nós participamos muito em ações, em congressos, em encontros de sistemas da qualidade… E, então, uma das coisas que… que eu senti era isto, é assim: eramos vistos como uma espécie de… era pecado, era quase como pecado…

dizer que a cultura ou que os produtos da cultura ou que o impacto dos equipamentos culturais e da cultura eram mensuráveis. Era quase como se estivéssemos a dizer: isto é uma tecnocracia, isto é para os industriais, isto é para os… é para empresários e nós somos de outra natureza. Pois, mas é que até podemos ser de uma outra natureza, mas se nós… ou de uma natureza específica, como toda a gente é, não é? Mas se nós, realmente, não tivermos indicadores para medir o impacto que temos, nós estamos a perder muito. Estamos a perder muito em termos da sociedade, em termos de visibilidade e em termos de uma própria cultura organizacional, que é muito importante para… para o património, para os museus e para a gestão do património. A responsabilidade social, o impacto dos museus na mudança, na inclusão, no acesso, isto tem que ter um retorno e nós temos que saber que retorno tem ou não. Ou não. E, portanto, sentimos este trabalho como um gosto, um desafio e uma responsabilidade. Pronto, e também acreditamos que nos ajuda a construir modelos mais ajustados às realidades. E liberta-nos para aquilo que nós queremos fazer, que é exatamente o impacto social, a ação do museu, o papel social do museu, para criar. Liberta-nos para criar… porque se não temos um Ferrari na garagem. Estamos sempre só a pensar no motor, a olhar para ele, é muito lindo, mas não sai da garagem. E, portanto, o Ferrari é… é extraordinário, mas é para andar, não é? E pronto, e é esta… é um bocado o ponto em que nos situamos. Não sei o que é que vocês… têm a dizer sobre isto… Isto é um trabalho muito árduo.

JA: Eu tenho duas, é assim, que tem a ver com isso, que é para encerrar, até. São duas questões que são juntas… É se tem algum material de apoio que você usa para fazer isso, essa avaliação, essa gestão contínua. Estou a perguntar porque é assim, pode acrescentar para mim, eu não sou sabedora de tudo, eu sempre estou a aprender…

E13.1: Nós também não.

JA: Por isso eu sempre pergunto se tem algum material de apoio, por exemplo, para fazer essa avaliação, para esse material ou para fazer essa melhoria contínua. Se tem alguma referência bibliográfica ou algum… alguma coisa que usam como referência. Ou se criaram daqui de base. Pronto. Essa é uma pergunta. A última seria: se pudesse mudar algo para… o que é que desejariam para contribuir para uma melhoria? O que é que poderia melhorar, que uma avaliação poderia… o que é que poderia ser uma boa avaliação? O que é que pode melhorar? Eu estou pedindo para sonharem, porque é assim, não quer dizer que eu vou conseguir chegar ao sonho, mas, assim, eu gosto também de abrir o sonho que, de repente, eu chego a algum ponto. Então, seria as duas últimas questões, assim. Uma, se tem alguma referência que usam. Pronto, que podem ou não usar.

E13.1: Naturalmente, se falamos em normalização, se falamos em qualidade, se falamos em gestão da qualidade, melhoria contínua, resultados, processos, nós temos uma bagagem herdada, muito… muito forte e temos *frameworks*, temos ferramentas, que vêm exatamente da gestão da qualidade. Essas são as ferramentas de base, são as ferramentas. E Portugal teve um papel importante, recebeu aqui uma conferência em 2000, que foi muito importante, que foi exatamente essas ferramentas também aplicadas a setores não produtivos. Ou seja, produtivos, mas não… rentáveis… não… não é industriais, é ao setor público, mesmo. Portanto, são ferramentas aplicadas à gestão da qualidade em setores públicos. Portanto, isso foi muito importante, porque… trouxe outros, outras dimensões, que é a CAF, *Common Assessment Framework*. Essa conferência foi muito interessante e foi, para mim, foi muito inspiradora… Portanto, eu também, se calhar há 12 anos atrás ou há 10 anos atrás, achava que era uma perturbação para uma pessoa que estava numa

equipa, a fazer sobretudo pesquisa, a fazer exposições, a criar… a trabalhar acervos, a pesquisar, eu achava que também não… ia ser uma perda de tempo eu ter que fazer isso. Francamente. A primeira vez que fui incumbida de coordenar uma equipa de qualidade, ou seja, foi um prémio de qualidade - não é? - candidatura a um prémio de qualidade, eu achei que era uma injustiça, perante tantas coisas que eu tinha, ainda ter que fazer aquilo. Bem, saí [risos] a achar que foi a melhor prenda que me deram, porque realmente aprendi muito com isso. Pronto. E, a partir daí, percebi que afinal a importância que é a cultura e o setor da cultura e da criação artística e da cultura, da comunicação cultural, não ficarem fora do sistema. Portanto, dominar estas ferramentas é fundamental para que nós possamos ter argumentos. Argumentos no plano social, económico, no plano, olhe, dos orçamentos – não é? – porque a cultura está sempre no… no fim, nos restos, fica com as migalhas. Quando a cultura… tem um papel que nem vale a pena nós estarmos aqui a falar. Conclusão, pergunta se há referências. Há. Do ponto de vista das ferramentas, do ponto de vista desta cultura organizacional, existem, efetivamente, há toda uma bibliografia, vastíssima, sobre a questão da gestão da qualidade e nós fomos buscar, inspirámo-nos também muito naquilo que é o modelo anglo-saxónico, que traz muitos bons contributos - sobretudo, é o que eu conheço melhor, também. Por exemplo, há um modelo muito interessante de avaliação de serviços educativos e mediação cultural, que se chama *Inspiring Learning for All*… que é uma ferramenta de avaliação e que está testada. Portanto, o que é que procurámos? Sobretudo, ir também observar modelos que também já estão testados, aplicados a museus ou aplicados a instituições culturais. Pronto. O E13.3 ainda foi buscar um outro, que é um relatório… que tu me falaste da…

E13.3: Logo no início? Quando fomos consultar os relatórios da DGPC, que acho que também disse que vai fazer [impercetível].

E13.1: Da Direção Geral do Património Cultural. Também tem.

E13.3: Eles têm um relatório de atividades e têm planos operacionais para o ano seguinte… Inspirámo-nos um pouco neles, apesar de termos mudado um pouco a lógica…

E13.1: Também o Observatório das Atividades Culturais, também.

E13.3: Sim, o OAC.

E13.1: O OAC, Observatório das Atividades Culturais, que também propõe uma organização, quer dizer, uma nomenclatura, não é? Uma classificação. Baseada em questionários, baseada em inquéritos. Eu tenho aqui uma crítica. Não é uma crítica, tenho uma observação. É uma preocupação, não é uma crítica, é uma preocupação… Fico sempre muito… muito desconfortável com fazer-se avaliação baseada em estudos de públicos… É sempre partindo da ideia que o museu é uma coisa… é espetáculo, em que se entra por um lado, sai-se por outro, tem um circuito e os públicos são medida única do… E nós achamos que o museu é muito mais do que isso. Também esse é um elemento de avaliação, mas de forma alguma pode ser o único elemento de avaliação, porque eu, quando me propus a fazer a tese de mestrado, eu ia com um grande problema, eu venho de museus que eram museus de sociedade, museus de comunidade, museus… E a minha questão é assim: então, mas se nós… temos como grelha de análise e como grelha de avaliação só os tais estudos de públicos, que são muito de natureza quantitativa, embora existam alguns aspetos qualitativos, mas são essencialmente quantitativos, então, como é que um museu de comunidade se pode algum dia comparar com museus que têm um

aparato espetacular? Jamais. Portanto, os museus que podem ter um impacto enorme numa determinada comunidade ou para um determinado grupo ou dentro de um determinado, como são museus de natureza temática, não é?... Então, como é que esses museus se podem comparar aos grandes museus de espetáculo? Jamais. Portanto, nós estamos sempre em desvantagem, estamos sempre nas margens. Então, e esses museus não têm, independentemente da sua grandeza, não têm… não podem ter um efeito até transformador muito grande? Ou seja, têm de ter uma fila de pessoas à porta e umas coisas para contabilizar o público?... Será essa a única unidade de medida? Isto era a inquietação. O que é que estas ferramentas da gestão da qualidade e todo este pensamento à volta da gestão da qualidade vem mostrar? É que realmente é possível relativizar. É possível relativizar. E que há muito mais, há métricas que vêm, decorrem do caracter processual da museologia… e da patrimonialização. Quando falamos aqui em museologia, também no sentido geral: o que é que é património, o que é que não é património. Enfim, já não vamos entrar por aí. Portanto, processos de patrimonialização e processos de museologia, que são muito mais do que uma quantidade de públicos. E vêm-nos dar ferramentas para nós podermos, então, avaliar, medir, melhorar… É um ensinamento, é contínuo, é um processo contínuo de autoavaliação, de avaliação, de autoavaliação e de avaliação… avaliação interna e externa, não é? Porque, indo mais longe, nós também somos cidadãos-clientes do nosso próprio museu. E a forma como nós vivemos e como nós usufruímos dessa, do museu, também é a forma como nós o transmitimos, não é? Portanto, também é muito importante a forma como nós também estamos dentro do museu, não é? Porque somos mediadores que, se não estiverem bem com o museu, jamais conseguirão gerar confiança à volta das pessoas que estão à sua volta, passo a redundância. [risos] Mas não sei se vocês têm alguma coisa a acrescentar a isto…? Isto sobre a questão das fontes, onde é que nos inspiramos… A DGPC agora… está a fazer, está a disponibilizar on-line, que é muito bom, pois. Depois, como lhe digo, aquela base que é a CAF, *Common Assessment Framework*, 2000, a Conferência de Lisboa, foi determinante, porque é a tal ferramenta, *framework*, que é aplicada aos serviços públicos, ou seja, não tendo propriamente… a produção… como é que eu hei de dizer?... Não… avaliação de serviços que não são rentáveis, quer dizer, não são traduzidos por dinheiro, como é que eu hei de dizer isto?

E13.3: Lucrativos.

E13.1: Não visam o lucro, pronto, é isso. Portanto, visam a prestação, a qualidade de prestação de serviços, não é? Nós aqui, nestes museus, no caso do nosso museu nós temos que garantir a sustentabilidade, também passa por sustentabilidade financeira, mas há o outro lado, que é a sustentabilidade do museu dentro do próprio clube também, não é? Financeira e que não é só financeira; o que é que o museu representa dentro do próprio clube. É simbólica, muito também simbólica.

E13.3: É uma ferramenta também para mostrar, quando temos cá jogos europeus, por exemplo. Muitas vezes, o museu é utilizado pela direção para mostrar a nossa grandeza à equipa adversária.

E13.1: Exatamente. Por exemplo, na quarta-feira vamos ter um jogo do Sporting-Benfica, o que é que vamos ter? Vamos ter aqui no museu, eles vão passar pelo museu. O museu também é uma forma de…

JA: De valorizar.

E13.1: … de valorizar, quer dizer… não é? E que é muito importante. Por exemplo, este novo treinador também já veio aqui ao museu, não é? Grandes jogadores vêm aqui ao museu. É uma forma também de transmitir todo um património, uma educação e uma… não é uma educação, valores do clube – não é? – sportinguismo.

E13.3: É a cultura sportinguista.

E13.1: É a cultura do Sporting, não é? A cultura sportinguista, não é?... Outras fontes, não sei se vocês podem acrescentar outros aspetos que têm sido relevantes para esta questão da avaliação, não é?

JA: Sim. Mas já me deram várias, assim. Espetáculo. Já tenho aqui, anotei pelo menos quatro que me parecem muito boas para ir atrás e…

E13.1: A CAF é porque tem a nomenclatura e é curioso ter sido em Lisboa. É curioso não, não foi por acaso que foi em Lisboa, mas isso depois é uma coisa que pode desenvolver e podemos falar depois sobre isso. Foi muito importante. Traz uma visão muito interessante, porque, como sabe, a gestão da qualidade, como sabe, provavelmente, a gestão da qualidade nasce sobretudo a seguir a… ela desenvolve-se muito, estas ferramentas, a seguir à Guerra e com a indústria militar. E depois vai para a indústria automóvel e depois vai para a indústria… Portanto, é muito… a indústria. Esta Conferência de Lisboa, e a Europa, ao desenvolver esta… esta ferramenta aplicada aos serviços, vem trazer-nos possibilidade de indicadores que são muito válidos, na minha perspetiva, muito válidos para nós. Para nós, museus e para a área da cultura… Agora, o que é que é mais?... Ah, e depois existe toda uma bibliografia imensa, hoje em dia até existem algumas provavelmente que eu já nem conheço, porque não tenho estado muito a par agora, ultimamente. Mas, por exemplo, na tese que está publicada tem lá imensa bibliografia sobre o longo historial de museólogos, pensadores da museologia contemporânea, que trabalharam a questão da avaliação. Aliás, há um livro que se chama "Museus para quê?", há outro livro que… Há vários, como sabe, e que trabalharam e continuam a trabalhar…

E13.2: Até fizeram lá uma conferência no Brasil que tinha esse nome, também, que era "Museus para quê?".

E13.1: Mas sobretudo, realmente, os museus anglo-saxónicos têm… Eu, há 6 anos, quando fiz esta pesquisa, fiquei admirada porque há um… um organismo europeu que publica os dados de avaliação. Eu só encontrei, na altura, um museu da Estónia, Estonian Museum não sei o quê, Historical Estonian Museum, era o único que tinha os dados publicados na European… porque há um comité, há um organismo europeu que… há um *ranking*, até, e há um organismo europeu, que eu agora estava a ver se me lembrava como é que se chama… Tem a ver com a qualidade… Agora não me lembro… E publica dados de desempenho dos museus…

JA: Isso é interessante.

E13.1: … que os próprios museus podem… é uma coisa voluntária. Aquilo tem um *ranking*, os museus põem lá os seus dados. Na altura, e já vão para aí 6 ou 7 anos, só encontrei esse museu da Estónia… É curioso. Estava a ver se me lembrava do nome. É um organismo que publica… Mas eu depois… Tem a ver com a qualidade total. Com a qualidade total… E depois existem, obviamente, outras ferramentas. Tem a ver com as

normas SPECTRUM e… Mas as normas vêm daí. A qualidade… as normas são criadas pelo sistema da qualidade, não é? Não são independentes do sistema da qualidade. Às vezes, fala-se pouco disto e fala-se das normas como algo que parece que foi inventado de geração espontânea. As normas decorrem, exatamente, de um sistema de qualidade. Agora, qual é o grande problema dos sistemas de qualidade? É exatamente o facto de, para já, infelizmente, eu acho que Portugal não investiu, como devia ter investido, nos sistemas de qualidade aplicados à… aos… à cultura, aos serviços da cultura. Pronto. Portanto, não há, não existe essa cultura de pensamento, de trabalho e de ação. E as coisas ficam dispersas. Nascem como se… perde-se a noção do conjunto. E pronto, mas enfim, mas isso é… Eu acho que isso debilita-nos. Debilita-nos. E fazia falta, sobretudo no caso dos museus, que é o nosso campo, mas também nos outros. E da patrimonização e dos museus, fazia muita falta, era muito importante voltarmos a esta discussão e a esta… sobre avaliação. Porque a avaliação é responsabilização. Não é punitiva, é pedagógica, é… e é responsável, não é? É nesse sentido… Não sei. Desculpem lá se me alonguei muito. Digam-me lá o que é que vocês acham.

JA: Para mim está excelente.

E13.1: Não, sobre as fontes que vocês têm, que foram inspiradoras.

JA: Se vocês não lembrarem podem dizer sonhos, pelo menos. A última pergunta era exatamente, se fossem ter algo para melhorar, para sonhar, o que seria, então?

E13.1: Eu [impercetível].

JA: [impercetível] mas é assim, lembra que tem a pergunta dos sonhos. Se fosse propor algo para melhorar uma avaliação, o que é que seria?

E13.1: No caso concreto do museu, deste museu onde estamos a trabalhar?

JA: Pode ser desse museu, porque o que eu estou a fazer é uma proposta, também, de melhoria. Se estou a fazer uma proposta de melhoria, porque não ouvir o que os outros acham que vai ser uma melhoria? Então, é esse o meu papel… que eu estou aqui.

E13.2: Não sei. E13.3, passo-te…

E13.1: Falem do que vos vai na alma. [risos] Olha, proposta de melhoria, tu, E13.3, vá. Tu que estás aí a criar essa… essa… essa rede fantástica, esta grelha.

E13.3: O que é que eu acho que seria importante? No âmbito da investigação, no seu geral, o que é que seria importante… [interrupção] Acho que seria importante não ver a avaliação como algo isolado, mas ver a avaliação como algo integrado e que isso é uma coisa indispensável, não um processo isolado, à parte, mas como algo integrado em toda a gestão, importante para a gestão e interligado aos outros processos. Eu também acho que era importante demonstrar por que é que a avaliação é importante e como é que uma boa avaliação pode afetar o funcionamento de um museu no seu geral. Também acho que faz muita falta isso. Em termos mais macro, seria importante… tentar, pelo menos, refletir a importância que tem avaliar os museus não só internamente, mas avaliar os museus integrados na cultura de Portugal, por exemplo. Em vez de ser o museu avaliado por si e os museus avaliarem-se só como museus, qual é que é o papel do museu para a cultura, que é para depois o papel da cultura para a economia, que é o que falta muito…

E13.1: Que é o papel das redes públicas da cultura. Das redes.

E13.3: Porque a cultura não tem muito orçamento porque não consegue demonstrar o seu papel para a economia.

E13.1: A sua escala. É uma questão de escala, sim.

E13.3: E a culpa é da cultura porque não vão ser os economistas a fazer isso por nós. Portanto, isto é uma parte micro, mas que depois se estenderia para uma parte mais macro. Esse era o sonho. [risos]

E13.1: E é um sonho possível de realizar e que só não tem sido realizado porque, exatamente, politicamente não tem estado na agenda ou então tem estado em agendas erradas. Ou então caiu da agenda. Porque é muito importante isto que o E13.3 diz, que são as redes. As redes, é importante. As redes públicas da cultura são fundamentais. As redes dos museus, as redes das bibliotecas, as redes de espetáculos, de… pronto…

E13.3: Sim, não avaliarmos de um modo isolado. Não ser o museu na sua ilha, não é? [risos] não ser o museu na sua ilha, porque depois nunca se explica o papel da ilha no… no mar…

E13.1: Nós, para termos uma explicação à escala para este fenómeno cultural, para o impacto, nós temos realmente de funcionar como um sistema horizontal de vasos comunicantes. Horizontal de vasos comunicantes. E de baixo para cima… Um sistema horizontal, de vasos comunicantes, mas que não seja piramidal, de forma a que… tem que ser um sistema horizontal, um sistema em que todos estão ao mesmo… que dão energia para o sistema todos ao mesmo nível… Caso contrário, acaba sempre por ser muito autofágico, o sistema. E em momentos de crise ele é completamente engolido, se ele for completamente piramidal… Aliás, eles próprios já vivem essa experiência… E, portanto, acho que é muito importante haver redes de território, redes que estão implementadas no território, que têm uma lógica, uma razão de ser, uma razão de existir e que são alimentadas e que se alimentam entre si. E que se fortalecem, também, entre si. Portanto, estou plenamente de acordo com o E13.3. Quer dizer, o grande problema que nós temos, sempre, em tudo, seja no conhecimento, seja na ação, é vermos as coisas na nossa ilha, de forma atomizada, não é? Por exemplo, faz-me impressão dizer "a norma tal é muito importante". É muito importante, sem dúvida. Todas as normas, bem desenhadas, bem desenvolvidas, são todas elas ferramentas extraordinárias, importantíssimas, não é? Como se sabe. Mas vamos pensar que esta norma é uma norma de um sistema mais vasto. Ela vem de um sistema mais vasto e ela debita para um sistema que também tem de ser mais vasto… E pronto, acho que nem as normas vivem isoladas. Acho que tem que haver aqui um… sempre a visão sistémica do fenómeno cultural e dos museus e tudo isto é fundamental.

E13.3: Os museus não existem sozinhos, nem uns para os outros. Fazem parte de um sistema…

E13.1: Uma rede.

E13.3: … de um ecossistema gigante.

E13.1: Pronto. E esse é o grande problema, essa é a grande… O problema maior é as embolias no sistema. Eu até lhes chamo embolias, mesmo. Porque, realmente,

naturalmente, eles funcionam em sistema, depois há embolias no sistema, que têm a ver com resistências históricas, políticas, sociais, grupos, vários, não é? Portanto, nós temos de estar sempre a trabalhar nesta ideia de processo, porque também não há outra forma, não é? Estamos sempre nesta batalha, uma batalha permanente, não é? Que é a melhoria continua. Faz parte disto. Criar confiança… ser relevante. Este conceito de relevância vem muito e também, mais uma vez, o pensamento anglo-saxónico fala muito da relevância dos museus na sociedade. E a relevância é uma coisa que se conquista. Conquista-se com qualidade, com rotinas e com fiabilidade. Ser de confiança é uma coisa… Antes, nas aldeias, ai e tal, é de confiança. Ser de confiança é uma coisa muito importante. É um grande património, ser de confiança… E, pronto, olhe, eu estou muito satisfeita, JA, agradeço-lhe imenso ter-nos escolhido para a sua amostra, porque eu, verdadeiramente, acho que esta equipa é uma equipa, cada um à sua maneira e, enquanto equipa, é uma equipa de confiança. Agora, também lhe digo, dentro da própria estrutura todos os dias há… há… há conquistas a fazer. Não é fácil.

JA: Olha, muito, muito, muito obrigada.

D.14 Entidade 14, entrevistados 14.1, 14.2 e 14.3

Entidade 14: Museu Bernardino Machado | 13 maio 2019 | 1h 34min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E14.1: coordenador de área, E14.2: técnico e E14.3: técnico.

Entrevistadora JA: Então, Museu Bernardino Machado, está correto. Dia 13 de maio… Pronto, vou começar, então, por esse guião que é aberto. É semiestruturado, mas é aberto para outras questões. A primeira questão é: como é a gestão no museu hoje? A segunda questão é que vai ser: como era a gestão no museu antes, até estar como ocorre hoje em dia. Então, se quiserem responder a essas duas perguntas juntas, não há problema. Eu quero saber como é a gestão, como é tutelado, como é que é feito isso e como é que era antes do que está atual.

E14.1: O Museu Bernardino Machado é um museu tutelado pela Câmara Municipal de Famalicão desde a sua abertura, desde o ano 2001, dezembro de 2001. Partiu de um entendimento entre a câmara municipal e os familiares de Bernardino Machado, que após a mostra nacional, em 1995, que aqui fizeram… do acervo documental, dos objetos e daquilo que veio dar origem a algumas coleções que nós hoje possuímos, decidiram, através de várias modalidades, como contratos de comodato, como doações, confiar a Famalicão e aos famalicenses o espólio que possuíam do seu ascendente que, neste caso, era Bernardino Machado. Aqui em Famalicão, porquê? Porque o pai do Bernardino Machado era um brasileiro de torna-viagem, natural da vila de Joane, que fez fortuna no Brasil, regressou, trouxe Bernardino Machado com 8 anos de idade e este, aos 21, em plena Câmara Municipal de Famalicão, prescindiu da nacionalidade brasileira em detrimento da portuguesa, aos 21 anos, tornando-se famalicense por vontade própria. Pronto. Desde aí, desde 2001, que a gestão do museu passou a ser feita, mais ou menos, em três partes… Os familiares, portanto, há um forte envolvimento inicial dos familiares, quer na concretização daquilo que foi a conceção da sala de exposições permanente, do próprio catálogo da exposição permanente, até da idealização que fizeram do design dessa mesma exposição, em consonância com a equipa que cá estava nesta altura, com a vinda e a chamada de um coordenador científico, um professor catedrático de História da Universidade do Minho, especialista nestes assuntos da I República, e, de certa forma, com os técnicos… o, digamos assim, o chefe de divisão da cultura, naquela altura o chefe de departamento, que era o Dr. Artur Sá da Costa, que fez toda a ligação inicial, todos os contactos, para que toda a documentação, todos os objetos chegassem aqui. Segundo aquilo que eu sei, obviamente os primeiros anos foram anos de alguma dificuldade, anos de aprendizagem, até que as coisas foram evoluindo ao longo do tempo, as pessoas ganharam obviamente experiência. Houve procedimentos que não foram totalmente retilíneos, ou seja, houve aqui uma altura em que cada técnico superior fazia um pouco, por exemplo, agora vou chamar a questão do inventário, do acervo documental, um pouco à sua maneira ou como achava que era mais correto, apesar de haver uma coordenação técnica e uma coordenação científica, mas penso que o passo que vai transformar, digamos assim, profissionalizar o museu em toda a sua organização, é a entrada na Rede de Museus, portanto, que se inicia em 2011, salvo erro… Mas depois posso corrigir esta informação… E, sobretudo… o salto qualitativo, digamos assim, para uma gestão mais profissional dá-se há cerca de um ano e meio/dois anos, em que a Rede de Museus, aí sim, se torna verdadeiramente uma Rede de Museus, que passa do papel, digamos assim, para a prática e para aquilo que é a nossa realidade, em que toda a legislação internacional,

nacional, municipal, é respeitada ao pormenor, ao milímetro, e com um novo tipo de procedimentos que vieram simplificar e oferecer eficácia e eficiência ao museu e com a chegada de técnicos como o 14.3, também, especializados no inventário. Em termos de gestão de coleções, de obras e de objetos… eles já reúnem condições de segurança, estão catalogados pelo colega P. C., salvo erro.

E14.2: São objetos.. Existe também uma, quando eles chegaram aqui existe uma primeira fase que eles foram todos…

E14.1: Existe uma primeira fase…

E14.2: … uma triagem, em formato papel, existe…

E14.1: Em formato papel, foram fotografados, foram inventariados… Pronto. Irão ser introduzidos também no programa…

E14.2: O projeto que nós temos aí, em relação aos objetos, é voltar a fazer o inventário de todos os objetos, seguindo o que já tinha sido feito, mas agora com fotografias novas, com todas as condições, com… e ser inserida numa plataforma, no…

E14.1: No Famalicão…

E14.2: … no *in patrimonium*, que será a próxima fase.

E14.1: Portanto, que é a incorporação de todos esses elementos numa plataforma digital em que o acesso seja universal, digamos assim, algo que não acontece nos dias de hoje. E algumas dessas coleções, dessas obras, estão ali um bocado perdidas, porque estão guardadas, ao fim e ao cabo, numa gaveta, a sala de exposições também não permite que se mostre tudo. Hipoteticamente, nem todas elas têm valor e significado importante para lá estarem, mas é um trabalho que estamos a realizar, que estamos a organizar em conjunto e em equipa, um gabinete de património. Não sei se…

JA: Exatamente, já me deste o parâmetro, que era isso que eu queria. Está com a câmara, a Rede de Museus…

E14.1: A família aqui, a questão da família é muito importante.

E14.2: A primeira fase foi um bocado conturbada, como o colega estava a dizer, porque o museu recebeu muita… muitos objetos, muita documentação, tudo mais ou menos ao mesmo tempo e, então, a equipa não estava preparada para receber tantos objetos e, então, os procedimentos não foram talvez os mais corretos. Foi tentar recolher tudo ao máximo e depois os procedimentos, em termos da inventariação e assim, não foram os mais corretos, naquela fase.

E14.1: E mesmo, se me permites, do acondicionamento da documentação. Houve vários papeis soltos e mal acondicionados, que se rasgaram ou que se amarrotaram todos. Não sei se conhece a expressão *amarrotar*…? Pronto, desculpe. Obviamente, nota-se que houve ali um amadorismo...

E14.2: Foi muita… Houve muita documentação, principalmente documentação que… todos os dias chegavam caixas… Não é da nossa… a equipa que está aqui é toda muito recente, mas…

E14.1: Tem 4 anos.

E14.2: … o que nós fomos recolhendo foi que foi montes de documentações, chegar caixas e caixas e a equipa não estava preparada porque, naquela fase, havia o intuito de abrir o museu e, então, foi tudo muito rápido. E… todos os documentos foram colocados em caixas, não foram, na altura não foram devidamente acondicionados e depois, com o passar dos anos, as equipas foram mudando, os procedimentos foram mudando e, nesta última fase… há um ano e meio/dois anos, mais ou menos, a nossa ideia era mesmo proteger os documentos, acondicionar os documentos todos…

E14.1: A segurança. A segurança, sobretudo.

E14.2: A segurança…

E14.1: Assegurá-los.

E14.2: E… e também dar um número de inventário a todos os documentos. E depois… que era para depois passar para a segunda fase, que era fazer um inventário mais exaustivo, mas era importante saber o número de documentos que tínhamos dentro de portas.

E14.1: E que era enormíssimo e que ultrapassa uma centena de milhar, portanto, são mais de 100.000.

E14.3: São 117.000.

E14.1: 117.000. Estamos a falar de uma personalidade que viveu 93 anos, para a época, que nasceu em 1851. Foi o único português, até hoje, duas vezes Presidente da República, três vezes Chefe de Governo, dois exílios, deputado, Par do Reino e Ministro na monarquia, na I República, com um segundo exílio na época da ditadura do Estado Novo. Uma pessoa super-influente e, como os colegas sabem, passo a expressão, só em termos de jeitinhos e de favorzinhos, como vocês dizem, tem… há de ter milhares de pedidos. Era diário. Era diário.

E14.2: 50%...

[impercetível]

E14.1: Era um jeitinho aqui, era um favorzinho… Era demais.

E14.2: Nomeações, proteção…

E14.1: Depois, deixe-me só dizer uma coisa, [entrevistadora], quando eu entro, em 2014, as caixas, se isto interessar, eu acho que sim, para os tais técnicos, acho que interessa… As caixas tinham já um número de inventário antigo… e nós alterámos os números de inventário pelos números de estante, de prateleira e de…

E14.2: A localização.

14.1: … caixa, a localização. Isso deu, obviamente, outra tranquilidade. Já conseguíamos numerar as caixas… E em termos de pesquisa era muito mais fácil. Mas o que se passou foi o seguinte, houve, que poderia ter sido muito mais acessível e eu, na altura, até chamei

a atenção para isso, porque me pareceu muito mais lógico que fosse feito dessa forma, mas a lógica foi: vamos meter, vamos guardar, vamos segurar e pronto e descurou-se um bocado o resto. Porque esses números de inventário antigos, fora das caixas e dentro das caixas, tinham umas folhas em que diziam: correspondência de A a Z, primeiro governo de Bernardino Machado, primeira presidência de Bernardino Machado. Isso ajudava muito ao técnico que ia dizer [impercetível]. Portanto, eu, por acaso, alguns, o que estava eu a arrumar, eu não deitei os papeis fora. Peguei nos papeizinhos, coloquei-os lá, dei obviamente o novo número de caixa, a nova etiqueta, mas ficou lá e ainda é possível chegar lá. Só que na altura há vontade superior. E, então, tiraram-se documentos que estavam numa caixa, que era fácil identificar, criaram-se outras caixas, que ainda não tinham número, iam passara a ter, e houve ali alguma dispersão, a meu ver errada, um bocado precipitada, que hoje nos poderia ainda facilitar muito mais o trabalho. Portanto, eu acho que aquilo que é antigo e que está desfasado… que não se deve desperdiçar tudo, porque há sempre, apesar de o técnico até pode ser arcaico, não é? Na altura inicial, que iniciou aquilo, não sabendo bem o que estava a fazer, mas se calhar até fez aquilo com uma boa intenção. E acho que não devemos desperdiçar aquilo que está nas nossas coleções ou que são informações que poderão ser relevantes, depois, um dia mais tarde.

E14.2: Muitos documentos vieram da família e já vinham com alguma organização e que nós, mesmo agora, continuamos a fazer, a tentar manter essa organização dos documentos como vieram das famílias. Quando já tinham alguns métodos de organização e que nós vamos tentar sempre não descurar essa organização, que é importante.

E14.1: Depois, em termos aqui de… em termos aqui de doações e etc… nós estamos a falar de várias… de várias… de vários… vamos depois…

E14.2: O E14.3 tem um…

E14.3: Tenho ...

E14.1: Portanto, são imensos. Foram, em diferentes anos, várias modalidades de contrato, portanto, isto não… ainda hoje não é fácil, por vezes, no inventário, identificar quem é que foi…

JA: A procedência…

E14.1: … a procedência… E depois tivemos aqui um azar, ultimamente. Tínhamos um colega e um amigo que era, digamos assim, a *alma mater* de tudo isto, que era a pessoa mais antiga, que mais sabia, era um historiador local compulsivo, embora também fosse um homem do arquivo compulsivo, conhecia aquilo de cor e que, infelizmente, pereceu aqui há 2 meses, há um mês e meio.

JA: Ah, eu estava, eu estava no dia, que teve a reunião do GT-SIM.

E14.3: Ah, sim, sim. Foi no dia que depois fomos para lá.

E14.1: O colega A. G. …

E14.3: Foi o funeral dele.

E14.1: … pá, como eu disse e escrevi… a gente perguntava-lhe: "Amadeu, tens memória disto?" e raramente dizia: "Eu não tenho memória disso", mas eu disse: "Tu tinhas memória quase sempre para tudo" e sabia…

E14.2: Ele acompanhou o processo todo, ele sabia facilmente…

E14.1: … ele sabia, pá, ele conseguia chegar lá. Não te preocupes, vamo-nos organizar. O coordenador científico pediu para fazermos um catálogo e uma exposição com documentação nossa, sobre uma temática qualquer. Tranquilo. Ia lá a baixo ao arquivo. Apesar de tudo aquilo que lhe disse há bocado, que houve divisão…

JA: Sim, sim, sim.

E14.1: Pá, ele conseguia chegar lá, sempre, era impressionante.

E14.2: E ele sabia, ele conhecia… quase os documentos todos. Ele sabia… "Há lá em baixo este documento. Sobre esta temática há lá em baixo uma carta, há lá em baixo um recorte de jornal…"

E14.1: Foi uma perda… Não há ninguém insubstituível, mas para nós…

E14.2: A equipa é toda recente. Eu estou aqui há 3 anos, o meu colega está há mais um bocado, mas a equipa é toda recente, nós não apanhámos… Muito das coisas que eu sei do arquivo foi o A. … que me ensinou, não é? Que me explicou e assim. E… por isso é que eu digo, a equipa é toda recente, há muita coisa que nós já estávamos, mas agora… traçámos um método de trabalho… Eu tenho quase a certeza que este será o método que vai até ao fim.

E14.3: Em relação a esse método, não sei se é importante falar sobre ele…

JA: Pode…

E14.3: Se calhar, agora falava eu sobre o que estamos a fazer, porque eu entrei há cerca de meio ano. Pronto, eu deparei-me com algumas dificuldades, como o José estava a referir… Uma delas era garantir que as ferramentas fossem identificadas e asseguradas e, para isso, criámos alguns procedimentos. Foi importante também garantir a recuperação dos documentos, uma vez que, apesar de haver quotas nos documentos, eles estavam a ser colocados nas [impercetível], coisa que, por vezes, o documento se deslocava, até pelas exposições ou o que quer que fosse…

E14.1: Convém estar nos dois sítios.

E14.3: O documento, por vezes, estava deslocado. Para garantir isso, criou-se alguns procedimentos… Começou-se por um procedimento que, de controle e segurança, mesmo fisicamente, tendo um funcionário a realizar a entrega dos documentos para os técnicos. Esse controlo é efetuado em registo próprio. Apesar desse controlo, temos um outro formulário onde… os técnicos podem acompanhar e saber onde estão os documentos, para a eventualidade de ser necessário, no momento, localizá-los. É um formulário colaborativo, um só para todos… Desta forma, tenta-se, pronto, controlar toda a segurança e recuperação da informação. Depois, o processo em si, o processo de tratamento documental, está a ser realizado a partir de… das normas nacionais, nomeadamente das ISAD, que deve conhecer…

JA: Sim.

E14.3: Neste momento, as ISAD têm uma ferramenta que ajuda e facilita a sua interpretação, que é as ODA, as Orientações para a Descrição Arquivística. O que foi realizado aqui foi que pegámos nas ODA e interpretámos os campos que seriam mais importantes para a recuperação desta informação. Neste momento, estamos a realizar essa descrição, uma descrição arquivística ao nível do documento, documento simples… A meu ver, é um… estamos a fazer um trabalho que é demorado, mas que vai permitir ter um trabalho de excelência no futuro. É um trabalho que, como deve saber, não se faz em [impercetível]. Normalmente, descreve-se, até, ao nível da série ou, por vezes, unidades de instalação, mas não se passa muito para baixo. Nós é que vamos, vai ser permitido recuperar informação pelo assunto… que está a ser tratado no documento, sendo que cerca de 80% desta documentação é a correspondência. E, tendo em consideração isso, é muito importante que seja descrito ao nível do documento, para que seja realizada uma recuperação efetiva. Para tal, e como já falei, estamos a partir das ODA… mas mesmo as ODA é um documento que tem mais de 300 páginas, então, a partir daí, foi elaborado um manual de procedimentos de descrição arquivística, que é este aqui, pode ficar com ele.

JA: Obrigada.

E14.3: Esse manual foi… digamos que é o sumo das ODA e que permite esclarecer aos técnicos, porque estamos a falar de pessoas que têm formações em várias áreas, não têm formação só em Arquivo e permite, facilmente, encontrar uma explicação para aquilo que estão a fazer e esclarecer-se acerca desta questão. Para além deste procedimento que tem a ver com a descrição em si, foi necessário, para colmatar a dificuldade que diz respeito à dificuldade em encontrar as proveniências, ou seja, assegurar que aqueles documentos são daquelas proveniências, foi reunida, foi solicitada informação que diz respeito aos contratos, às guias de entrega, pronto, e foi tratada essa informação de forma a simplificar o acesso a ela e, a partir daí, sempre que se pegar numa unidade de instalação é possível procurar, mediante os contratos e as guias de entrega, de forma a aferir se corresponde àquele familiar que entregou a documentação. Permite uma leitura mais aproximada, então, essa informação foi reorganizada, digamos, de forma a ser mais facilmente acessível. Isto é um documento de apoio. Outro documento de apoio é o inventário que o [E14.1] falou, o inventário, tanto o inventário de 7.000 documentos que são, que foram descritos de forma mais exaustiva, assim como os 110.000 que foram… pronto, de uma forma mais simplificada. Aí vamos tentar usar o trabalho que já foi feito, aquelas… proveniências que estavam identificadas, as quotas que já foram dadas, tentar usar essa informação para não duplicarmos trabalho. Pronto. Esta é outra ferramenta que estamos a… a utilizar. Um outro documento de apoio é o… o período cronológico. Existe aqui um documento, que é a cronologia de Bernardino Machado, em que tem as atividades, as funções que ele desempenhou durante a sua vida e é uma forma também de conseguirmos ligar a documentação a esses acontecimentos, não é? E tentar, então, descobrir a proveniência e assegurar que é daquela proveniência. Daqui também será muito importante para criar planificação e tudo o mais… Para além destes procedimentos todos, temos também um procedimento específico, porque o manual de procedimentos de classificação arquivística é um procedimento mais genérico, daí foram surgindo especificidades, nós criámos um documento de procedimentos específicos que resolvem e normalizam o trabalho que se está a fazer. Sempre que surge uma dificuldade, falamos entre nós…

E14.2: Isso é um documento aberto e que nós vamos sempre alterando. Consoante vamos fazendo o inventário, vamos falando entre nós… e vamos trocando algumas ideias e vamos normalizando, depois de trocarmos ideias, criamos aqui uma norma e inserimos nesse documento. É um documento aberto, nós vamos trabalhando nele.

E14.3: É de referir que este documento permite uma normalização, mas também o formulário que foi desenvolvido… está normalizado de forma a que as pessoas usem os mesmos termos para a mesma situação. Não ande cada um a dar uma forma como tem de explicar, mas atribuir as mesmas palavras para que a recuperação seja mais efetiva… Para além disto, estamos… a realizar um controlo de qualidade… Este controlo de qualidade é feito de forma mensal e consiste numa avaliação formativa e uma avaliação corretiva… de forma a ter um trabalho de continuidade e melhoria, não é? No que diz respeito à melhoria na normalização e na identificação de falhas no próprio processo de descrição arquivística. Portanto, o objetivo disto, no final, será: vamos importar esta informação para a plataforma do *in patrimonium*, de modo *in doc*. Será disponibilizado ao público, facilmente pesquisável, facilmente recuperável. Posteriormente, se possível, digitalizar o documento para que seja completo todo este processo. Pronto, e com isto… passo a palavra.

JA: Muito trabalho.

E14.3: Obrigado.

E14.2: Isto é o processo dos documentos, que será… o processo dos objetos será muito idêntico, mas neste momento… isto é um… ainda não estamos… estamos mais centrados nos documentos porque os objetos… a quantidade é muito menor e achámos que era mais importante, neste momento…

E14.1: Estamos a falar de 180 e tal, não é? Para aí.

E14.2: Sim, sim. E, neste momento, também, como ainda não temos disponível a plataforma para o inserir, mas será uma coisa que em breve também começaremos com os objetos.

JA: Vou partir para uma outra pergunta, que tem um bocadinho a ver com… Estão-me a descrever o que estão a fazer, mas eu queria perceber um bocadinho melhor como é que é o organigrama. Então, uma pergunta que eu queria fazer é: quais os departamentos e equipas envolvidas? Pronto, a Rede de Museus está envolvida, aqui a equipa do museu estão envolvidos nesse trabalho. Então, assim, quem… a função e o que faz cada pessoa na função? Não precisa, não é necessariamente nomear, mas: "Eu tenho um técnico que faz tal, tal, tal. O gestor faz isso. Esse é vinculado à câmara, esse é vinculado à Rede de Museus." Só para perceber um bocadinho melhor como é…

E14.1: Pronto, isto relativamente a este assunto que estamos a tratar.

JA: Sim, sim.

E14.1: Pronto… Existe agora a Rede de Museus, está oficializada há vários anos, como já falámos… Recrutou-se uma série de pessoas especializadas para várias áreas, desde o serviço educativo ao arquivo… Coordenador técnica da Rede de Museus, que tem o apoio, obviamente, do chefe de divisão de Cultura e de Turismo e do vereador da Cultura, é o E18.1 e E14.3 é que tem a responsabilidade… aqui pela gestão, digamos assim, dos

arquivos dos museus municipais que têm a tutela municipal. Depois, aqui no Museu Bernardino Machado, o E14.2… perdão, o E14.3 delegou, está delegado no E14.2, a delegar no E14.2 as funções destes procedimentos, aquilo que é necessário fazer. E depois o E14.2 tem a ajuda de alguns colegas, de alguns colaboradores. Temos aqui uma estagiária agora. Inclusive, desta área, mesmo… E mais outro colega, que colabora comigo nas obras, nas explicações do Museu Bernardino Machado, que neste momento temos, estamos em fase de revisão, que irei fazer agora, e ela irá ajudar também nesta parte do… nesta parte do inventário. Portanto, digamos que é o E18.1, Rede de Museus, a coordenação técnica da Rede de Museus; E14.3, Rede de Museus, responsável pelo…

JA: Pelo arquivo.

E14.1: … pelos arquivos dos museus tutelados pela câmara; e aqui no Museu Bernardino Machado, o E14.2, em sintonia com o E14.3.

E14.2: O que eu faço aqui, para além do inventário, eu faço a gestão de todos os documentos e caixas. Todos os documentos, todas as caixas, quando saem do arquivo para serem inventariadas são registadas por mim. Só eu é que tenho a chaves do arquivo, só eu é que vou ao arquivo.

E14.1: Foi ele que me tirou a chave, que era eu que tinha a chave. [risos] Só que eu tocava muitos instrumentos ao mesmo tempo…

E14.2: Nós achámos melhor ser uma pessoa responsável pelo arquivo e pela chave do arquivo e pela abertura e fecho do arquivo… Todos os documentos e todas as caixas que saem do arquivo para investigação ou, neste caso, para inventário, é registado por mim com a data de saída, a data de entrada da caixa, o nome do técnico que ficou com a caixa para inventariação. Essa gestão é toda feita por mim.

E14.1: E a assinatura.

E14.2: Sim, e a assinatura… Então, temos um controlo, digamos assim, das caixas e documentos.

E14.1: Isto parece uma minudência, algo… algo que é uma coisa extremamente simples de fazer, mas que nos ajuda, principalmente naquela fase da segurança, quando nós só queríamos, quando o E18.1 disse que nós teríamos que segurar basicamente uns documentos, que era saber olhar para o arquivo sem um lá estar e olhar para uma folha Excel ou Word e colorida e saber aquilo que nos faltava fazer, em diferentes cores e o que estava feito, o que não estava feito, o que ia ser tratado. Isso foi um trabalho necessário que eu fiz, que parece, pronto, obviamente que passa despercebido, mas que dava para ter uma noção, através das cores, de como é que as estantes estavam e de como é que o plano estava a ser desenvolvido. E isso também é algo prático que se pode perfeitamente fazer. Agora, estes procedimentos que o E14.3 falou, obviamente que isto foi *ouro sobre azul*, porque se nós fossemos fazer o arquivo como inicialmente fizemos o inventário, com aqueles 7 mil documentos, em que tínhamos para aí uma série de quê? De 20 itens, eram para aí 20 itens que nós tínhamos de descrever por cada documento, desde o assunto, embora agora ... de tudo e mais alguma coisa, nós íamos demorar, segundo… chegaram-se a fazer contas, na altura, com 117.000 documentos.

E14.2: Não mudou muito.

E14.3: Os procedimentos, o procedimento aí não mudou muito.

E14.1: Sim, não mudou muito. Íamos sair daqui, possivelmente, o inventário ainda não estava acabado.

E14.2: A questão aqui foi: nós estamos a fazer agora o que estávamos a fazer nesses 7 mil. É exatamente a mesma coisa e vai demorar os mesmos anos… Se for a equipa… esta mesma equipa. A questão aqui, nós só mudámos, só mudámos daquele procedimento para o que fizemos só do inventário para tentar, para chegar ao número final de documentos, que agora voltámos outra vez ao procedimento que tínhamos.

E14.3: O que fizemos foi afinar, não é?

E14.1: Mas reduziram-se alguns campos… Normalizaram-se algumas coisas.

E14.3: As coisas, a questão é: nós afinámos o que estava a ser feito, criámos procedimentos para normalizar, normalizar e ter um trabalho estruturado, coordenado… e que permite uma recuperação facilitada. Mas a nível de tempo, não foi retirado muito tempo. Existem instrumentos de apoio para que o trabalho seja bem feito, da melhor forma possível… porque, como eu estava a dizer…

[impercetível]

E14.3: … os arquivos são, nós tratámos por níveis, não é? Quanto mais baixo vai o nível, mais ao pormenor ele vai e nós não estávamos a trabalhar no nível mais baixo, no nível mais pormenorizado, não é? Isto é um trabalho que é um esforço inicial, mas é um esforço que permite recuperar o documento. Se pegarmos numa unidade de instalação, que é uma caixa, na prática, e atribuirmos um título - correspondência de Alberto Queirós – nós temos que ver a correspondência toda de Alberto Queirós para perceber o que é que ele falou. Cada investigador que precisa de recuperar um documento vai ter que ler toda a correspondência dele para perceber. E se o assunto for transversal a vários autores, a informação não é recuperada porque a pessoa não vai estar aqui 20 anos à procura dela.

E14.2: Porque a questão aqui é que muitas caixas, nós não conseguíamos fazer esse método porque uma caixa podia ter vários assuntos, vários autores, nós não conseguíamos fazer… Por exemplo, se aquilo estivesse organizado, se as caixas, se a caixa fosse "A I República", a outra caixa fosse "Monarquia", mas não está organizado assim. Tem vários… tem vários autores, tem vários… os temas são completamente diferentes, alguns. Algumas caixas não, mas muitas são diferentes e nós não podíamos estar a dar um assunto à caixa, por isso é que temos de ir mesmo ao documento, ao inventário. Aquilo, por ser exaustivo.

E14.3: Vai ser possível, nalgumas exceções. Por exemplo, imagine uma caixa que tenha postais. Pode ser criada uma coleção de postais e aí, então, descreve-se que é uma coleção de postais que ali está. Quem precisar de um postal pode ir lá buscar o postal. Agora… num período posterior, poderá descrever-se esses postais um a um, mas é facilmente recuperável aquele…

E14.1: Estás a falar de postais ou de bilhetes postais?

[impercetível]

E14.3: Pronto, é isso. É isso. E tu, se conseguires recuperar… Agora, em relação à correspondência, que é cerca de 80%...

E14.1: Pois.

E14.3: … não é possível ter esse tipo de tratamento, a não ser que queiramos tapar, pronto, a dificuldade com a peneira, porque não é recuperável os documentos dessa forma. Não adianta querermos fazer o trabalho apressado porque não conseguimos recuperar. É trabalho que… fica… Podemos dizer que está tratado, o arquivo, mas ele, na prática não é recuperado, não está a funcionar.

E14.2: Se um investigador quiser fazer uma pesquisa sobre um tema, nós temos essa informação toda disponibilizada e se nós só tivermos o documento e o número do inventário, não sabemos o que é que está ali dentro. E é esse trabalho que nós estamos a fazer agora. É documento a documento fazer um… um levantamento mais exaustivo, com o assunto, com datas e assim, para depois, no futuro, ser muito mais fácil a investigação. Mesmo para nós ser mais fácil encontrar os documentos e saber os temas e… mesmo para as nossas exposições, para os nossos catálogos…

E14.1: Pois, nós fazemos muita exposição.

E14.2: Muito das exposições é trabalhada sobre o nosso acervo.

E14.1: Nós somos o único, passo o narcisismo, somos o único museu em Portugal que trata um patrono, digamos assim, uma figura sobretudo proeminente da I República, que publica aqueles volumes verdes, que são 10, que publica as obras do seu patrono. Estamos a falar desde discursos, com entrevistas, com correspondência, com tudo e mais alguma coisa e estamos a falar de volumes, um de Ciência, três de Pedagogia, vamos no sétimo da Política, este ano vamos para o oitavo e brevemente, dentro de dois anos, temos as obras todas do Bernardino Machado publicadas. Como é que isto funciona? Funciona, a segunda parte é a transcrição de textos importantes, de manifestos daquilo que o Rui disse também, entrevistas, documentos, cartas, algumas importantes, … e com uma introdução à volta sempre de 150/200 páginas de coordenador científico, que faz o apanhado, a súmula daquilo tudo que está ali. Obviamente, por uma época cronológica. E foram vários períodos políticos e várias áreas de saber em que o Bernardino Machado se destacou. E isto onde é que está tudo? O coração disto é o arquivo.

E14.2: Outra questão que eu acho que é importante para si. Isto é os formulários que nós temos para consulta, reprodução. Todos estes formulários são sempre preenchidos quando vem um investigador, quando nós precisamos…

JA: Isso é ótimo.

E14.2: … dos objetos…

JA: Eu posso ter uma só?

E14.2: Sim, sim. É…

E14.1: É para a [entrevistora].

JA: Muito obrigada.

E14.2: São todos os formulários que nós temos de preencher, para movimentar objetos, para investigação de documentos.

JA: Isso, realmente, é algo que eu falei, é a outra parte de levantamento documental, pronto, que é uma referência que eu vou usar.

E14.1: Isso é bom. E é mais um exemplo para…

E14.2: Toda essa gestão, todos os objetos, todos os documentos e assim, para serem movimentados, terão que ser sempre preenchidos… toda essa documentação.

JA: Perfeito. Obrigada.

E14.2: Nós também temos o código regulamentar de bens e equipamentos, municipal.

E14.1: A [entrevistadora] há pouco já falou um bocadinho.

JA: É. Esse que eu li seria justamente o livro 7…

E14.2: Em 2016, será esse.

E14.1: Mas é isso que tem, [entrevistadora]. Foi o que saiu no Diário da República. É isso.

JA: É. Eu estou aqui na 208, mas pronto…

E14.1: Olha, vai à 208.

JA: A parte que falava de incorporação.

E14.2: Sim, sim, sim. 208… Isto são documentos que nós usamos. Este… Isto… isto foi o que eu entreguei, os documentos que nós temos que preencher para a gestão da coleção… Depois a lei de quadros, também é importante. São todos os documentos que nós… servem como base.

JA: Isso me interessa, que é uma das perguntas que eu tenho aqui, porque muda, pronto, mas, por exemplo, isso que eu quero saber: usam muito a referência, a lei quadro, o código…

E14.2: Deontológico do ICOM… Regulamento municipal.

JA: O regulamento municipal é este que eu tenho ou é outro?

E14.2: É este, é este. Este é o completo. Não sei se tem o completo.

JA: Tenho, tenho.

E14.2: Lei 107, a lei de bases do património cultural… As normas SPECTRUM… As normas de conservação preventiva dos museus…

JA: Essas normas de conservação preventiva dos museus vem da DGPC…

E14.2: Sim, sim, sim.

E14.3: Em arquivo depois temos as ISAD, ISAD-G… as ODA… e mais para a frente a ISAAR-CPF.

JA: Essa eu não conheço.

E14.3: É de registos de controlo de autoridade.

JA: Que giro.

14.3: A ISAAR, exato.

JA: Também essa já é uma das questões que eu tinha aqui.

E14.2: Não estamos a seguir o guião, mas… [risos]

JA: Pronto, mas já está…

E14.2: … mas o importante é que a informação chegue lá. [risos]

JA: Exato. O importante é que eu preciso da informação.

E14.1: Acho que a ideia.

JA: Então, uma questão é se conhece a norma SPECTRUM. A resposta já é sim, já que usa, e se chegou a utilizar para normalizar os procedimentos. Se utilizou ela como referência ou não, porque a norma SPECTRUM é para ser utilizada como referência… Então, pronto, pelo que eu percebi, utilizaram alguma referência…

E14.3: No arquivo não.

JA: Ela não abrange arquivo, abrange de gestão de coleção.

E14.3: Usaste a SPECTRUM?

E14.2: Sim… Nós seguimos a norma, por exemplo, na questão… até tenho aqui um exemplo de um esquema que nós temos… na questão da incorporação de documentos e objetos, que posso mostrar…

JA: Ah, perfeito. Fizeram um passo a passo… É, é o esquema da SPECTRUM, mesmo.

E14.2: Sim, sim. É importante porque vieram coisas que… que nós, eram procedimentos que nós não fazíamos. Não era não fazer, não tínhamos isso tão bem delineado e era um bocado… primitivo. E acho que… e esses procedimentos é o que nós estávamos nesta última fase, é… tanto na parte do inventário, como na parte do procedimento de documentação e assim, é tentar normalizar tudo. E vamos criando estes documentos para toda a equipa saber quais são os procedimentos que temos que usar. E este esquema foi feito com base no SPECTRUM.

JA: Tem uma pergunta que eu coloco aqui, que é: tem política de acervo? Política de acervo foi um nome que eu coloquei pois uso o SPECTRUM como referência para exatamente isso, é aquela que descreve como é a incorporação, a missão do museu ou se tem que movimentar… Pelo que eu percebi, o regulamento municipal ele funciona como

política de acervo para vocês? Usam… Quer dizer, porque o regulamento ele já traz muito do…

E14.2: Sim, sim, sim.

JA: … disso.

E14.2: O museu não tem… não tem uma política de acervo, tem o código…

E14.1: Não, própria não.

E14.2: Nós regemo-nos pelo código municipal…

E14.1: De bem regulamentares.

E14.2: … de bens regulamentares. O próprio museu não tem… Aqui depois também tem um bocado… nós temos um conselho científico, passa assim um bocado por ele… dos documentos, objetos e assim… Mas neste momento não temos, não temos uma política, um código de incorporação.

JA: Percebi. Quer dizer, tem o municipal, só não tem um específico…

E14.1: Nós regemo-nos pelo municipal porque o municipal vai abranger todos os outros, e normaliza e regula todos os outros.

E14.2: Existe um municipal e é por esse que nós nos regemos.

E14.1: Eu acho que isto até é uma boa política de tutela municipal.

JA: Pronto, era uma das questões que tinha… Eu percebi agora como é que funciona, pronto, os departamentos envolvidos nessa parte do arquivo. Eu queria perceber um bocadinho do restante…

E14.1: Do restante…

JA: … do museu. Do museu. Por exemplo, eu percebi que a Rede de Museus tem um papel principal. Se fosse para a gestão dos objetos, por exemplo, é o mesmo caminho que se faz?

E14.1: Sim, sim, sim.

JA: Pronto. Mas outras atividades, por exemplo, aqui no regulamento municipal ele cita empréstimo. Se for fazer um empréstimo, por exemplo, quem são as pessoas envolvidas?

E14.1: As pessoas envolvidas é… aí… aí é praticamente igual entre a coordenadora técnica da Rede de Museus… e eu, aqui neste caso, com as mesmas funções ao nível do Museu Bernardino Machado. Obviamente, consultando sempre as pessoas que me possam auxiliar em alguma dúvida que tenha nesse sentido. Já fizemos vários… já fizemos vários empréstimos. Incorporações fizemos poucas, muito poucas, mas passa… os passos são esses. Obviamente, pedimos sempre um parecer… obviamente, primeiro, sempre - e aqui é condição *sine qua non* – ao nosso coordenador científico, que é um professor catedrático aposentado, que todos nós sabemos que tem algumas sensibilidades,

não é? E alguns velhos hábitos, que nós sabemos [impercetível]… Em que as poltronas não podem ter buracos e nós temos que, muitas vezes, tratar as coisas com pinças, porque quer o E18.1 e eu, ou outro colega aqui, acabamos por, ainda agora tivemos um problema, vamos ter um problema… obviamente que eu também tive a minha parte de culpa, tivemos todos, porque o professor, o nosso coordenador científico, tomou uma coisa, que será feita para todos os 13 museus… e ele achou que é uma coisa *démodé*, desfasada, quando é um assunto que está na voga dos museus portugueses e acha que aquilo não presta para nada, que não é preciso para nada e corremos o risco, muitas vezes, de nos boicotar alguma coisa, porque as visões e as mentalidades são totalmente diferentes. Por exemplo, o… este museu, para o coordenador científico - e isto, se calhar, também é uma coisa, até para o trabalho, interessante – a questão dos coordenadores científicos e as coordenações técnicas e de alguma autonomia e liberdade que possamos ter na realização de algumas atividades… Para ele, este museu só vive de três coisas. Vive da publicação daquelas obras, que, obviamente, são um instrumento de ouro de trabalho para os investigadores, especialistas nacionais e académicos em História… para a vinda deles cá e para o respeito que eles nutrem por nós… aquando dos convites que são feitos para o Ciclo de Conferências anual, que se realiza. Convidamos cerca de 9 especialistas por ano a virem cá à sexta feira à noite, em conferências que são acreditadas pelo Centro de Formação de Professores. Este ano a temática, coincidentemente, são as relações entre Portugal e o Brasil. É extremamente interessante… Esteve cá o professor o P. F. C., que está na Universidade de São Paulo e na Universidade do Porto, que é um grande historiador, um homem do Direito, também - a abrir as hostilidades. E pelo colóquio que nós fazemos também em novembro, que é um colóquio de nível internacional académico, que faz inveja até a muitas universidades do país: à Universidade Nova, à Universidade do Porto, a muitas outras. Nós conseguimos sempre à volta de 120/150 inscritos. Pronto. E o senhor professor acha que, fora isso, que fora essas três grandes atividades, sem dúvida alguma, têm o cunho e a influência dele, que o museu… que vale pouco. Mas nós… nós temos 13.000 pessoas que nos visitam anualmente. Fazemos dezenas e dezenas de ateliers de serviço educativo, em que, felizmente, somos elogiados pelos professores, pelas pessoas que nos visitam e que ficam a adorar, gostam muito das pessoas, da maneira como lhes é transmitido o conhecimento, pela nossa simpatia, pela nossa cordialidade, fazemo-lo à figura do nosso patrono, que era um homem extremamente educado e cordial, uma vez mais. E pelas exposições que também temos aqui, mas sobretudo pelos ateliers do serviço educativo, que é isso que faz com que nós tenhamos milhares e milhares de pessoas. E depois… há aqui um bocado a luta, a tal luta entre a coordenação científica e o resto. Por isso é que eu penso também que os museus, aqueles que irão abrir futuramente, e se quiser levar isso consigo, e se me achar capaz e… competente para o dizer, porque eu, obviamente, eu não sou um museólogo, eu sou formado em História, eu penso que os museus que poderão abrir futuramente, e por causa dos egos pessoais e das tricas e dos confrontos das relações interpessoais, se calhar, em vez de haver um coordenador científico no museu, talvez uma comissão científica, de quatro a cinco pessoas, que possam uma vez durante o ano, no início do ano, dar um parecer ou dar umas luzes a quem está a coordenar em termos técnicos um museu, que obviamente lhes dará outra liberdade e, de certeza, o museu, se calhar, até poderá funcionar melhor do que ter apenas uma figura central, que risca, que aprova ou que hoje está bem disposta, amanhã está mal disposta e que se faz ou que não se faz. Portanto, isto é a minha opinião, que vale o que vale.

JA: Já respondeste aqui: o que considera que pode melhorar na gestão de coleções do museu?

[risos]

E14.1: Porque há muitas sensibilidades e eu penso que uma comissão científica, pessoas que venham cá uma vez ou duas por ano, num bom ambiente, num ambiente de construção e não de destruição, e de equipa - e de equipa – e de se ouvirem várias opiniões, que… que depois impulsionem, digamos assim, as equipas que estão mesmo no terreno a trabalhar, porque, de outra forma, corremos o risco de sermos castrados por completo porque alguém está numa cátedra e, pronto, está numa cátedra e… e nós temos que nos cingir um bocado àquilo.

JA: Aqui está a sugestão… Pronto, a gente já falou toda essa primeira parte, de formas diferentes, pronto, sem seguir muito… Tem uma só, aqui, que eu queria tentar voltar, só pontuar… Eu queria perceber quais os procedimentos de gestão de coleções que se faz aqui. Então, eu chamo de procedimentos: empréstimo, conservação, inventário… locomoção, movimentação de obra, incorporação… Isso todos fazem, que eu estou a enumerar…?

E14.1: Sim.

E14.2: Mas a questão da conservação… até há cerca de dois anos, tínhamos uma colega nossa que fazia uma [impercetível]

E14.1: Conservação e restauro.

E14.2: … conservação e restauro. Até podemos mostrar… E ela é que fazia o restauro dos documentos à medida que nós íamos fazendo o inventário e nos ia aparecendo documentos que nós achávamos que estavam em mau estado de conservação, que era preciso uma limpeza ou era preciso tirar um agrafo, um clipe ou assim, era feito por ela.

E14.1: Uma senhora muito meticulosa, que adorava aquilo que fazia. Fazia aquilo com carinho.

E14.2: Infelizmente, estava na altura de ela ir para a reforma e reformou-se. E, neste momento, depois de ela ir para a reforma, desde há dois anos para cá, não temos, neste momento, não temos…

E14.1: Ninguém…

E14.2: … ninguém na parte da conservação e restauro.

E14.3: Embora estamos a criar a parceria com a Universidade Católica e vamos, em breve, receber estagiários da área de Conservação para nos apoiar nesse processo.

E14.2: Aqui que temos e que está a ser…

E14.1: Aquilo que se nota muito é que a Rede está a trabalhar muito bem, que se está a abrir, isso é importante… está-se a abrir e está a tentar chegar a todo o sítio possível onde é possível recolher pessoas e instrumentos, seja aquilo que for, para nos ajudar a melhorar… dando oportunidades a essas pessoas… de crescer.

E14.2: E a Rede, a ideia é: está a identificar as lacunas dos museus e com as pessoas que agora estão na Rede, de várias áreas, estão a identificar as lacunas e estão a tentar colmatar com parcerias e assim.

JA: Uma outra. Eu vi que tem um serviço educativo, eu vi no site, é espetacular o material, pelo menos que está no site. Eu achei muito giro o que têm do serviço educativo.

E14.1: Muito obrigado. O site não é muito apelativo nem interativo. É morto. É um site… Sim, mas a informação está lá.

JA: Mas a informação está lá… Esse material produzido pelo setor educativo, por exemplo…

E14.1: Sim.

JA: … é produzido pela equipa daqui, mesmo?

E14.1: É produzido aqui pela equipa do Museu Bernardino Machado… O serviço educativo é da responsabilidade de uma colega, da Isabel Dias, que também tem a coordenação administrativa da papelada mais burocrática e financeira do museu… E esses ateliers foram desenvolvidos por mim, por ela, por outra colega… I. felizmente, é de Educação Social, portanto, acabou por ter formação para os miudinhos…

E14.2: De Infância.

E14.1: De Infância, perdão. E nós, ao fim e ao cabo, somos uma equipa, porque eu fui professor do 5.º ao 12.º ano e, se reparar, há algumas atividades mais lúdicas e mais práticas, direcionadas, até, aos alunos do 4.º ano, que são realizadas pela Isabel. É ela que faz, juntamente com outras colegas, toda a produção dos materiais, tudo aqui, desde materiais reciclados e afins. E depois eu faço as visitas guiadas, do 5.º ao 12.º e a grupos de adultos. E, se reparou, há lá algumas visitas que são a aplicação do programa de História, dos conteúdos programáticos de História, adaptados aqui ao nosso museu, porque eu, porque o nosso museu, felizmente, a partir de uma determinada parte, é a personificação e o resumo da história de Portugal que se dá nos manuais. E, então, há um atelier que se chama *aula viva no museu*… em que os professores, muitas vezes, até me pedem: "Olhe, eu quero fazer aula de revisões antes do teste, portanto, vamos fazer aí o atelier *aula viva*. Pronto… Isso é muito bom, porque há uma ligação muito forte, histórica, do período, dos períodos políticos em que o Bernardino Machado viveu e que praticamente a nossa exposição e eu duvido muito, mas eu acho que quem a fez, pá, que foi aos manuais, que foi aos manuais escolares, de certeza, porque ela é praticamente um pouco, à exceção dos [impercetível] específicos do Bernardino, é praticamente aquilo que se dá no 6.º, no 9.º e no 12.º ano. Obviamente que me dá muito prazer, a mim. Agora isto é um extra, é um à parte, porque o facto de ter deixado de dar aulas há 4 anos, por causa desta crise que houve em Portugal, dos professores e dos contratos de associação e isso, como eu costumo dizer, é a maneira de *matar o bichinho*, com uma vantagem, que é de não ter que corrigir testes, [risos] mas acabo por dar as minhas aulas, de matar aquela saudade precisamente aqui. Penso, a meu ver, e pelo *feedback* que temos, externo, que os serviços educativos aqui funcionam muito bem. Os professores repetem, quase anualmente, esses ateliers e esses serviços. E agora também temos uma colega da Rede, que, coincidentemente, tirou o curso de História comigo, no Porto, que é A. F., que também é professora e que tem feito um trabalho magnífico ao nível do contacto com as

escolas do concelho, ou seja, ela pega nos ateliers do serviço educativo do Museu Bernardino Machado, do museu X, Y, Z, etc., e no início deste ano, este ano recebemos os professores, um *coffee break*, até tivemos um pequeno almoço, um almoço, acho eu, que foi volante, não foi? Foi um almoço volante, no início do ano. Tu não foste? Foi… E em que se apresentou, durante a manhã e um bocado da parte da tarde, aquilo que nós temos para os professores das mais diversas áreas e os cruzamentos que se podem fazer e dos programas de visitar uma turma do 8.º ano, que digamos visitar de manhã o Museu Ferroviário e de tarde visitar o Museu da Industria Têxtil. Porquê? Porque os conteúdos programáticos intercecionam-se e ligam-se. Estamos a falar da regeneração, por exemplo, da Monarquia Constitucional e daquilo que eles falam no programa, da primeira Revolução Industrial e isso tudo. E as escolas cada vez mais conhecem aquilo que nós temos para dar. E eu penso que esse trabalho ainda irá dar mais frutos e ainda irá trazer mais milhares de alunos aqui aos museus de Vila Nova de Famalicão. E é uma época… é a principal forma de eles começarem a angariar a memória e identidade e a sua ligação às raízes locais, não é? E também tentar induzirem os pais e começarem a falar com os pais sobre o tema e também fazer com que os pais, que dizemos muitas vezes: "Olha, agora estás preparado, tragam cá os vossos pais ao sábado e ao domingo e vocês já se sentem preparados para fazer a visita guiada". Pronto, e isso acho que funciona muito bem. Eu sou suspeito para falar, mas acho que aquilo que é feito pela Isabel e por mim tem funcionado bem e tem tido um *feedback* extremamente positivo. Lá está, se calhar, uma das coisas que não é reconhecida por quem estávamos a falar há bocado, porque não está cá no terreno, não ouve as opiniões e isso representa 95% das pessoas que nos visitam.

JA: E aí vem uma questão que eu coloco aqui, que eu acho que está bem em cima disso, é: eu vejo muitos museus sendo avaliados por um monte de visitantes, mas o número de visitantes não identifica o trabalho que é feito para com estes visitantes. Portanto, o número é uma coisa…

E14.1: Não.

JA: … mas isso não representa…

14.1: Qualidade é outra.

JA: É. Então, aí… uma pergunta… eu queria já ir para a parte, porque é perfeito isso, é…

14.1: Eu vou-lhe já dizer que… já sei o que é que me vai perguntar.

JA: Eu vou perguntar como é feita a avaliação. Não estou só falando do número de visitantes, a avaliação da visita. Não é essa a pergunta. Não estou a perguntar a avaliação, se a visita foi boa ou ruim e a avaliação do público.

14.1: Não é a avaliação do público. E acha isso importante, já agora, [entrevistadora]?

JA: Super importante. É essencial. Eu acho que a avaliação do público te permite achar o não público… Uma avaliação bem feita. E achar o não público é achar o que é que…

E14.3: O que é que falta.

JA: O que é que falta, o que é que pode melhorar, quer dizer… pronto. Para mim sempre foi um bocadinho isso, se não tem avaliação do público, não tem como perceber para que

lado vai. É uma opinião particular, minha. Eu acho que cada museu tem o seu tesouro. Como é que você trabalha esse tesouro e apresenta ele, a avaliação do público vai-te permitir como é que chega. Você tem que ir às vezes um bocadinho mais para cá, um bocadinho mais para lá. Pronto. Eu não perguntei exatamente da avaliação de público porque, pronto, eu estou pensando ainda na gestão de coleção. E isso existem imensos trabalhos sobre avaliação de público. Seria uma tese à parte, que eu acho encantadora. Quem sabe um dia. Realmente acho encantador. Mas, assim, eu vi muitos museus sendo avaliados, da gestão de coleção mesmo, pelo número de pessoas que visitam. Então, o que eu ia perguntar é: como é feita a avaliação aqui? Por exemplo, a avaliação de todos que estão a ser feitos, porque é assim, a visita é algo, pronto, mas a visita não é o trabalho educativo que é feito. Os ateliers já é outra coisa, o material produzido é outra, o site é outra, estou vendo milhares de atividades sendo feitas… Pronto. Isso eu só estou falando do educativo, eu estou falando do conjunto geral aqui, desse museu, como é que ele é avaliado? Como é que são avaliados… Deixa eu tentar ser mais específica… A DGPC ela usa muito o número de inventário e número de visitantes para avaliar o museu e fazer a divisão orçamentária. Num dos museus isso era uma das formas de avaliação. Pronto. Eu não sei se vocês passam por alguma dessas formas de avaliação, porque é dura, também, fazer essa divisão à parte de…

E14.1: Que eu saiba, não, porque desconheço, porque também… eu e E14.2 … só estamos aqui efetivos há cerca de…

E14.2: Nem um ano.

E14.1: … nem um ano e ainda nunca fomos avaliados.

JA: Mas não é a pessoa.

E14.2: Fazemos este mês um ano.

E14.1: Fazemos este mês um ano.

[risos]

E14.1: Efetivos. Efetivos.

E14.2: Há uma avaliação de cada funcionário…

EJA: Mas não é a equipa. É mesmo… assim, há museus, por exemplo, para dividir a verba, eu fui em outros museus da câmara, pronto…

E14.1: Não fazemos isso. Isso seria… Eu acho isso um erro grosseiro e irreal… Mato já o assunto… Orçamento Museu Bernardino Machado: 30.000 euros. Número de visitantes anual: 12.500 ou 13.000l. Orçamento do serviço educativo: 500 euros. Número de visitantes que cá vêm por causa do serviço educativo: 9.000 e tal. Nunca poderia fazer isso, seria um erro brutal, porque os 500 euros iriam representar 0,00 do orçamento total...

E14.3: E o museu que quiser progredir não consegue porque cada vez está a ser [impercetível], não é?

E14.1: Está [impercetível] o dinheiro… E ainda por cima é em função de números.

JA: Eu estava a perguntar porque é uma coisa muito recorrente, não é nem que é a… pronto, realmente é algo, infelizmente, mas pronto, algo recorrente. E há museus…

E14.1: Eu acredito. Se calhar, em Serralves… Serralves até pode, em algumas situações, fazer um bocado de sentido.

JA: Não faz sentido. Vou dar um exemplo…

E14.1: Serralves em Festa pode ter uma especificidade própria.

JA: Aí é em festa, mas, por exemplo, uma casa-museu, uma casa-museu, muitas vezes, ela é muito pequena. Há uma lá no Brasil que é extremamente pequena, que é de um escritor, que comporta, no máximo, 25 pessoas. Mais do que 25 pessoas não cabe. Como é que eu vou avaliar essa casa-museu com um outro museu que tem um porte, por exemplo, de Serralves e fazer isso pelo número de visitantes? Então, assim, eu pergunto porque, infelizmente, ocorre e é algo que eu estou a tentar mapear e também fazer uma justificação.

E14.1: Não, de todo.

JA: Que bom.

E14.1: Não. Até lhe posso dizer, posso-lhe dizer… as três situações que referi há bocado, que são a alma deste museu, segundo o coordenador científico, e de certa forma, também o são. Em termos de visibilidade nacional e académica e científica, claramente. Essas, sim, absorvem grande parte, 70 a 75% do orçamento.

E14.2: [impercetível] serviços educativos, para nós, também acaba por ser a alma deste museu, porque o primeiro contacto que muitas pessoas têm com o museu é através dos nossos serviços educativos, por isso é que não podemos dizer que é só essas três, mas acho que todas as atividades que nós fazemos no museu, em prol da vida e obra de Bernardino Machado e em prol de trazer pessoas novas ao museu… isto acaba por ser a alma do museu.

JA: E também no nível do documento. Olha, é assim, estou a ver a primeira vez a nível do documento, muito giro, porque ao nível do documento é fazer o tratamento quase museológico.

E14.1: É.

E14.3: Exatamente.

JA: Não é um tratamento… mas, pronto, é… bastante… um belo trabalho, porque isso vai permitir, depois, aceder a toda essa informação.

E14.1: E outra coisa que também tem algum peso são o catálogo das nossas exposições, em que fazemos a exposição e depois fazemos o catálogo e quase todas elas partem, como há bocado referi, quase todas elas partem do… do acervo do museu, do nosso coração, e isso é muito bom. Já fizemos aqui exposições muito boas, a meu ver, só com material nosso. E não precisamos de recorrer fora, sequer. De nada… Posto isto, [enntrevistadora]…

JA: Vou colocar a última.

E14.1: É a última?

JA: A última. Posso?

E14.1: Pode.

JA: O que acredita que pode melhorar… Se fosse fazer uma avaliação, pronto, suponha, no caso não tem, mas se for fazer uma avaliação, o que é que acha que seria importante? Já que eu não vou colocar uma aqui, eu pergunto porque a maioria como passa é por onde pode melhorar. Aqui eu vou mudar um pouquinho. Se tivesse uma avaliação, e eu não estou a falar avaliação que precisa ser de cima, eu estou falando de uma avaliação por meio da equipa. Isso aqui é, eu, aproveitando que eu estou a conversar com outras pessoas, que podem ter ideias muito mais brilhantes do que eu, e perguntar: se fosse pensar numa avaliação, algo que fosse ajudar – isso é se tiver alguma ideia - há algo que gostariam?

E14.1: Sim, o museu… o museu, a meu ver, tem algumas necessidades prementes. Mudava as acessibilidades, porque o museu não permite que uma pessoa portadora de uma deficiência possa ir à casa de banho, porque não tem um quarto de banho adaptado para tal, não permite que essa pessoa possa visitar a sala de exposições permanente, que fica no primeiro piso, porque não tem como subir. E ainda a propósito disso, essa pessoa que é obrigada a ficar no rés do chão, não tem possibilidades, porque nós não temos qualquer equipamento ou qualquer meio audiovisual, ainda, de poder ajudar essa pessoa, digamos assim, até a acompanhar a visita que se está a fazer cá em cima. Urge ter um museu muito mais atrativo, um museu digital, um museu adaptado à realidade dos dias de hoje, àquilo que é verdadeiramente apelativo, a uma mudança e a uma remodelação profunda naquilo que é a nossa sala de exposições permanente, que já vai fazer 18 anos de idade e que já se encontra descontextualizada e desatualizada… que pecamos um pouco, isto é uma falha, isto até, não sei, numa hipotética remodelação da sala de exposições e com novo estudo dos objetos que nós possuímos, porque as… como alguém me dizia há poucos dias, as pessoas vão à Casa de Camilo, por exemplo, mais do que ver a Casa de Camilo… e mais do que ver lá a biblioteca que ele tem, vão ver a pistola e a cadeira do Camilo. Vão ver objetos. Nós, quando vamos a um sítio, gostamos de ver objetos. E a nossa exposição é um bocado parca e pobre nisso, embora tenha dois símbolos, dois tipos de objetos importantíssimos do nosso concelho, que são as cadeiras e as varas utilizadas pelos primeiros vereadores de Famalicão aquando da fundação do concelho, em 1835. São dois objetos que marcam indelevelmente a nossa história. Concelho esse criado graças à dona… à nossa querida Rainha D. Maria II, a educadora, brasileira, filha do querido D. Pedro IV, primeiro imperador do Brasil, que a 7 de setembro de 22, nas margens do Ipiranga gritava: "Independência ou Morte", as cortes de Lisboa querem novamente escravizar o Brasil… E esses objetos são importantíssimos, mas acho que ainda o quadro *O Sonho, O Sonho* do António Baeta, que também é uma joia da coroa…

E14.2: Mas também tem objetos pessoais…

E14.1: Tem secretárias, escrivaninhas, tem medalhas, tem…

E14.2: Alguns objetos pessoais que… que…

E14.1: Pronto, eu não digo que não tenha. Eu não digo que não tenha e muitas medalhas de mérito.

E14.2: Aquela estante giratória…

E14.1: Sim, a estante.

E14.2: Alguns objetos criam uma curiosidade… Os sapatos da mulher…

E14.1: Sim, da dona Elzira Dantas, a esposa do Bernardino, que era um 32, salvo erro. Também ela filha…

E14.2: Tem muitos objetos pessoais.

E14.1: Também ela filha de um brasileiro de torna-viagem, também ela nascida no Rio de Janeiro, portanto, juntaram-se duas [impercetível]. Eles casam, ele com 31 e ela com 16… Mas eu… eu não digo que não tenha, mas eu acho que esta transformação da sala de exposições, que poderia…

E14.2: E não só.

E14.1: … ressaltar e chamar… e chamar mais à vista o Museu Bernardino Machado.

E14.2: E acho que também um estudo de coleção, um estudo dos objetos, mais aprofundado, que nos dê mais informações, também será útil…

E14.1: Sem dúvida.

E14.2: … para quando depois nós conhecemos melhor os objetos, mais facilmente nós conseguimos divulgá-los e apresentar algumas curiosidades, apresentar algumas histórias que estão inerentes aos objetos.

E14.1: E mesmo… Acho que isso é importante e acho que nessa hipotética transformação e remodelação isso poderia ser apelativo. Depois, o que é que mudava mais? Pronto, há aqui… é preciso mudar urgentemente a imagem comunicacional do Museu Bernardino Machado, o seu logotipo, que já viu no site, é extremamente soturno, a meu ver, está desatualizado, mais uma vez descontextualizado. Precisamos de algo mais *clean*, de algo mais atrativo, que chame a atenção dos mais novos, dos mais velhos e que depois, a partir dessa nova linguagem comunicacional, fazer todo o resto que pode, de certa forma, atrair as pessoas a querer vir cá mais e até, mesmo em termos de *merchandising*, podermos ser muito mais apetitosos do que aquilo que somos. Portanto, eu acho que isso nos poderá dar uma nova aragem. Para além disso, aquilo que sempre se falou, que é, mas aí, lá está, aí entra um bocado o cunho do coordenador científico, que é: trabalharmos mais a nossa história local, porque focamo-nos muito na vertente científica e académica de um público muito restrito, que, a nosso ver, os professores só cá vêm precisamente porque a ação é creditada, ok? Porque os professores precisam de horas. Oh pá, e não daqueles três ou quatro ou cinco que nós conhecemos, que são, que já são…

E14.2: *Fazem parte da mobília*.

E14.1: … *fazem parte* – passo a expressão – *da mobília da casa*, que vêm porque gostam mesmo, esses gostam, mas que se fossem temas mais da história local, daquele período,

daquela época... E nós, às vezes, vemos isso em algumas apresentações feitas, que são de personalidades locais, aqui no arquivo, que poderíamos chegar a outro público e ter até mais visitantes e, se calhar, não aqueles visitantes que nós olhamos, que "estou aqui obrigado porque eu tenho que fazer uma formação de 50 horas durante o ano letivo". Haveria… haveria aqui muito para dizer, mas penso que as barreiras do acesso, o acesso, a nova comunicação…

E14.2: Questões de logística, também.

E14.1: As questões de logística, os termos uma nova sala e única sala para os serviços educativos…

E14.2: O que libertava a sala onde nós temos o arquivo, que também usamos algum do espaço para arrumar material…

E14.1: Para arrumar material. Que não é o sítio adequado.

E14.2: Numa outra fase, se nós conseguíssemos que aquela sala fosse só do arquivo e até apetrechar com outro mobiliário e assim… com muito melhores condições para acondicionar os objetos e alguns documentos que têm tamanhos maiores, que neste momento não é possível, porque aquela sala acaba por, depois, também… ser utilizada para guardar exposições, as nossas exposições que produzimos e que depois de expostas passam a itinerantes e assim. É a sala que nós temos e acabamos por utilizar. Mas depois, daqui a um bocado, vamos ver.

E14.3: E a nível de arquivo eu acho que, acho e acho que vamos conseguir isso, que será criar um serviço de referência leitura, porque quando começar a ficar divulgado, disponível, vamos ter pessoas a querer ler os documentos, não é?

E14.1: Claro.

E14.3: Vamos ter que criar condições para isso, regulamentos para isso, mas acho que vai ser possível. O restante trabalho, a nível de arquivo, está a ser conseguido. Vamos ter um software adequado, vamos disponibilizar informação. A única coisa seria mesmo mais recursos humanos, para tornar o processo mais…

E14.2: 35 anos. [risos] Por um lado, tem trabalho até à reforma, não é? Mas por outro… [risos]

JA: Aqui no museu a equipa são quantos?

E14.1: Quantos somos? Neste momento, somos cinco… cinco efetivos.

JA: Não estão a colocar a Rede.

E14.1: Cinco efetivos. Um colega da Rede que nos dá apoio, E14.3 e a estagiária.

E14.2: Mas mudou do museu…

E14.1: Do museu, sim. E a chefe do museu, que é a dona A., que é a empregada de limpeza, que não conta. [risos] Que é ela que dita as leis e as regras.

E14.2: Que é uma pessoa importante…

E14.1: Muito importante.

E14.2: … para já, porque ela já está aqui há muitos anos e já tem outra sensibilidade e, algumas vezes, é ela que nos chama a atenção: "Olhem que não podem… Não podem fazer isto. Cuidado". Porque já está aqui há muitos anos, já… já…

E14.1: E já conviveu com todos…

E14.2: E foi aprendendo muito com todos os técnicos que passaram aqui e acaba por ter também algum conhecimento importante na questão da… da organização do museu, dos objetos e assim, porque também tem uma sensibilidade, porque já está aqui há muitos anos. E nós dizemos que é a chefe porque ela algumas vezes é que nos aqui umas reprimendas. [risos]

JA: Que giro.

E14.1: Oh [entrevistadora], só para terminar, já agora dizer-lhe um pouco do que… eu e o colega, eu e os colegas, sobretudo eu, o E14.2 e I., escrevemos… visto que me perguntou… pronto, que basicamente é… basicamente foi um pouco o que eu lhe disse, mas mais completo: aprofundar e disseminar o conhecimento crítico e reflexivo sobre a vida e obra de Bernardino Machado – portanto, isto é um bocado aquilo que fazemos, mas ainda melhoraremos mais – enquanto pedagogo, cientista, político, tornando o museu uma referência do republicanismo português para o mundo contemporâneo; promover, de forma transversal, parcerias com diversos agentes nacionais, culturais e educativos, com vista a recolher, estudar e divulgar informação através de programas proativos, acessíveis e inclusivos, visando promover os valores da liberdade e da solidariedade; derrubar barreiras físicas, sociais e culturais, adotando desenvolvimentos [impercetível] e participativos acessíveis a todos, afirmando o museu nacional e internacionalmente… como uma instituição aberta à sociedade, indispensável para o desenvolvimento integral do ser humano e da concretização dos direitos humanos fundamentais; desenvolver um museu eficaz, responsável e transparente na gestão do seu acervo… criando, implementando e avaliando políticas e procedimentos de gestão das coleções museológicas, ao nível do estudo e investigação, incorporação, inventário e documentação, conservação, segurança, interpretação e exposição, educação. Aqui estão, ao fim e ao cabo, as resoluções da Lei Quadro [dos Museus Portugueses] . Inspirar a contemplação e a compreensão das coleções, explorando conexões com a história local, nacional e internacional, desenvolventes [impercetível] significativas e transformadoras para diferentes públicos, concebendo um programa educativo que permita ao indivíduo construir o seu conhecimento de acordo com as suas motivações e baseados numa aprendizagem inspiradora e multidisciplinar e explorar o potencial do museu enquanto agente promotor dos valores da liberdade e da solidariedade, propondo um programa anual de exposições itinerantes que contribuam para a descentralização no acesso à cultura e para a consciencialização da importância da cidadania ativa e participativa. Os valores-chave do museu: a liberdade, a solidariedade, a autonomia, a cidadania e a [impercetível]. Pronto. Foi um bocado isto que nós… fizemos. Foi um bocado isto que nós fizemos.

JA: Isso é a Missão do museu…?

E14.1: É. Isto é a Missão… convocar a história como agentes do conhecimento, fomentar o diálogo e a ação comunicacional, promover a liberdade de pensar, a sociabilidade, o homem como projeto e não um mero objeto, o personalismo e a cidadania… E a visão: sérum fórum modular de pensamento e ação, de índole demopédico e prospetivo, inspirando os visitantes a desempenharem um papel ativo na formação de futuro. Isto foi o tal trabalho que nós tínhamos feito já há imenso tempo, em que se escreveu, escreveu-se tanta coisa… e que depois… depois foi alterando e depois chegou às mãos do professor N. e veio tudo para trás.

D.15 Entidade 15. entrevistado 15.1

Entidade 15: Museu Nacional Ferroviário Núcleo de Lousado| 22 maio 2019 | 24min 51s entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E15.1: técnico.

Entrevistadora JA: Então, eu estou em Lousado, no Museu Nacional Ferroviário, 22 de maio de 2019. Pronto… Este guião, então, assim, ele não é fechado, se achares que tem algo além, podes acrescentar e, pronto, se achar que algo também não cabe, não precisa colocar, está bem? O que eu venho perguntar, então, aqui, no Museu Nacional Ferroviário, é dividido em três partes, o guião, não é? A primeira parte é sobre gestão de coleções, que é o foco da minha investigação. Primeira questão é: como é a gestão de coleções hoje no museu?

E15.1: Se falarmos só de coleções… isto, a gestão de coleções, depende sempre da Fundação Museu Nacional Ferroviário, o Museu Nacional. Mesmo para o processo de incorporação, de cedência, tudo depende da avaliação feita, depois, no… pelos técnicos que estão no Entroncamento, digamos, neste momento, nesta fase. Por exemplo, nós fazemos várias cedências. As cedências são, normalmente, indicadas como, saíram daqui, por exemplo, peças para o museu de Bragança, eram peças que estavam relacionadas com circulações, com posições, que andaram em Bragança. Mas, por algum acaso, as peças estavam cá, reservadas. Portanto, o que se fez, neste caso, foi identificar as peças, com a ajuda aqui de Lousado e com a ajuda do pessoal que está no Entroncamento. Identificámos um conjunto de peças que faria sentido, por exemplo, ir para Bragança. Nesse sentido, essas peças foram identificadas, foram identificados os números de inventários existentes, foram transportadas para o Entroncamento, para limpeza, foram renumeradas – porque a numeração que elas tinham ainda era do anterior processo de inventariação – foram identificadas, catalogadas e depois foram para a exposição, para Bragança. A nossa parte aqui, aqui em Lousado, o importante foi… como no Entroncamento não tinham noção de todas as peças que existiam, também foi o trabalho de nós aqui identificarmos peças que tivessem pertinência em deslocar-se para lá, porque estavam identificadas com aquele espaço. O nosso trabalho é um bocadinho… A gestão das coleções é um bocadinho feita dentro deste princípio: os técnicos no Entroncamento fazem os processos legais, conhecem essas normas todas; nós, aqui, damos apoio à deslocação de peças, à identificação de peças, até à incorporação de peças ou… e, digamos que, a identificação das mesmas. É mais ou menos assim.

JA: Então, se eu percebi correto. Então, a… gestão de coleções tem esse núcleo que está no Entroncamento…

E15.1: Sim.

JA: … e aí, os outros núcleos, como aqui em Lousado, dão apoio e suporte àquilo que é colocado como norma.

E15.1: Sim.

JA: E lá quem rege mais é a Fundação…

E15.1: Exato, é o Museu Nacional Ferroviário. Sim. Sim. Em termos técnicos, sim.

JA: Está bem. Pronto. Antes de ser dessa forma… assim, antes de ser dessa forma que está, dessa estrutura atual, onde tem o Entroncamento e tem esses núcleos poli…

E15.1: É um museu polinucleado.

JA: … polinucleado. Pronto. Antes de ser dessa forma, havia uma outra forma de…

E15.1: Não… Havia outra forma porque isto, antes de, temos que recuar um bocadinho no tempo e vamos então para a gestão do período da CP. Portanto, na CP é criado um gabinete de história e museologia. Esse gabinete fazia a gestão de todos os espaços. Não tínhamos Entroncamento, ainda. Portanto, era a partir aqui de um gabinete do Porto que se fazia a gestão dos diversos núcleos. A incorporação de peças, não se pensava muito no caso. Pensava-se muito, na primeira fase, que tudo o que estivesse dentro de um espaço que tivesse sido ferroviário era peça de museu. Era esse o pensamento que existia e os próprios inventários refletiam um bocadinho isso: tudo o que fossem peças, recebiam um número; fosse um parafuso, um pedaço de carril, tudo recebia um número. Hoje em dia, isso já é um bocadinho diferente. E tudo dependia da gestão do gabinete de história e museologia. Portanto, a diretora do gabinete de história e museologia é que definia as formas de funcionamento dos espaços e a forma de marcação de peças, de incorporação de peças. E, depois, os funcionários que andavam nos inventários, as pessoas, os colaboradores, teriam que dar um número sequencial e um algoritmo de letras, portanto, para identificar as peças. Mas nesta fase não havia aquela situação e dizer que aquela peça é mais pertinente, menos pertinente. Todas as peças tinham a sua importância. Umas, claro, mais do que outras, mas todas tinham, fossem elas muito simples ou fossem elas muito repetidas, todas encaixavam dentro do processo. Isso era mais ou menos assim que se fazia. Dependia sempre, uma pessoa definia as regras de toda essa política.

JA: E quando é que mudou? Em que ano, mais ou menos?

E15.1: Temos, olhamos para isto… Há um processo de inventariação que é feito em 2006. Até foi nesta altura que comecei a trabalhar no gabinete de história e museologia… Fez-se um inventário geral de tudo o que era peças que existiam pelo país, de Norte a Sul. Podemos dizer, de Bragança até Lagos, Vila Real de Santo António, por aí assim. Muitas peças já estariam identificadas, sobretudo o material circulante já estava identificado, já tinha ficha. E as outras peças foram, em 2006, foram criadas… uma coisa muito simples, que, na base, era uma folha de Excel, que tinha vários parâmetros, desde a numeração, o estado de conservação, identificação da peça, medidas, esse tipo de coisas, associados a um registo fotográfico. O que era comum nos dois documentos é que o número da fotografia e o número de inventário estava nos dois lados. Nós, por um número, íamos buscar o outro. Não foi um trabalho que desse para ser muito exaustivo. Hoje em dia, trabalha-se muito mais na identificação das peças, mas generalizou-se dessa forma. Em 2009, a Fundação assinou um protocolo com o município de Vila Nova de Famalicão e, nesta altura, é que se passa, então, à gestão partilhada. Mas estes… esta gestão partilhada atribuía ao município muito mais abertura ao público, o funcionamento do espaço, a programação, mas dependendo sempre da Fundação como… linha condutora para a exposição, para as coleções, dependemos sempre assim. E a Fundação está, depois, dividida em vários departamentos: temos a inventariação, temos o restauro, temos a própria abertura ao público, temos um conjunto de etapas que nos levam a, depois, encaminhar por aqui, encaminhar por ali, seguir por um lado ou por outro, neste caso.

Neste momento, as coleções estão muito mais identificadas, existem já registos com mais qualidade e fichas, já, que respondem aos diversos parâmetros da inventariação. Nós temos um inventário que está sempre a ser trabalhado. Nunca é possível ter um inventário fechado, não é? Então, hoje em dia, acho que é pelo *in web* que nós trabalhamos. Estamos agora num processo de agilizar números e de Famalicão a incorporação de peças entre os que estão em Lousado, sermos nós próprios também a partilhar informação no… no… na página que nos leva às coleções. E, pronto, será um bocadinho assim. Portanto, o município trabalha, a Fundação trabalha, mas sempre ligados, sempre em contacto, para podermos ter um fio condutor. Até a própria linguagem de identificação das peças, estamos a arranjar um processo que nos leve a ter uma linguagem comum. Que uma pessoa não identifique uma peça de uma forma e outra pessoa identifique de outra. Será mais ou menos assim.

JA: Já falaste, já começaste a falar um bocadinho do que seria a terceira questão, que é… eu queria perceber um pouquinho os departamentos e as equipas. Assim, eu ouvi, falaste que… pode falar lá do Entroncamento. O que eu queria perceber, tem um departamento de conservação? Tem o de inventário?

E15.1: Sim.

JA: O que é que seria mais ou menos… Só para ter uma perspetiva de como é a organização dessa parte museológica.

E15.1: Eu não tenho aqui o cronograma todo na cabeça, mas

JA: Não precisa.

E15.1: … terá sempre a direção da Fundação, que depois aquilo ramifica em museu, em gestão financeira, esse tipo de coisas. Da gestão do museu, isso cai-nos para uma diretora, não é? E depois isto divide-se em várias árvores, que será a árvore da... do inventário, a árvore da conservação e restauro, será uma árvore dedicada às secções. E aí temos que falar em várias coisas, porque existem protocolos diferentes dependendo do município. Temos aqui o de Lousado, temos o de Bragança, temos o de Macinhata, são gestões um bocadinho diferentes. Depois, nos protocolos, aquilo é… são dadas as competências ao município, à Fundação, e cada um tem seguir um bocadinho por aí. Acho que é mais ou menos dentro… Existe também a comunicação e essas coisas. Será por aí, assim.

JA: Pronto, era só para perceber um bocadinho, até porque uma das coisas que eu quero perceber é… já percebi que os procedimentos que envolvem a gestão de coleções, então, eles são polinucleados também, porque começa aqui e, pronto, vai para outras…

E15.1: Sim, temos o centro no Entroncamento e depois nós somos vasos comunicantes.

JA: Pronto. E uma suposição – vou dar um caso prático – se precisa se fazer um restauro de uma peça e restaurar algo caro, por exemplo. Como é que se consegue esse apoio? Vem da Fundação, vem da câmara… como é que a equipa consegue…?

E15.1: Isso, cada caso terá que ser pensado por si.

JA: Ah, pronto, pronto.

E15.1: Nós tivemos aqui, ainda há pouco tempo… Nós aqui ainda não tivemos intervenções… de monta. Temos este caso, a "Andorinha", que esteve na "Automobilia", foi para o Entroncamento para receber obras. Será o departamento que irá detetar as necessidades da peça e fazer o restauro lá no próprio sítio, no Entroncamento. Apesar da peça ser uma peça considerada aqui da zona do Norte. Portanto… noutras situações, como limpezas, conservações ou outras pequenas coisas, nós… damos ao técnico de conservação e restauro, que nos dá um conjunto de procedimentos, diz-nos quais são as necessidades. Nós, aqui, informamos o município que precisamos de a, b, c… o que for, não é? E pedimos que o técnico da Fundação venha cá, pelo menos, dar um primeiro aval, um primeiro acompanhamento do trabalho. E, a partir desse momento, normalmente até serei eu, em conjunto com outras pessoas, coordenamos a limpeza ou a intervenção que tivermos a fazer na peça, digamos assim. É mais ou menos assim.

JA: E outro caso, se fosse um empréstimo de uma obra que está aqui, por exemplo. Quem tem que aprovar?

15.1: Isto é sempre o Conselho de Administração da Fundação que aprova essas cedências. Nós aqui elaboramos o… Aqui nem sou eu, muito. Já fiz isso em tempos, mas agora estou liberto mais para outras coisas. No Entroncamento prepara-se… Nós aqui identificamos as peças que temos, que vamos dar cedência, não é? No Entroncamento elabora-se um documento, que diz quais são as partes envolvidas, qual é o objetivo da cedência e identificamos as peças com fotografia, identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída. E depois, à volta, fazemos um documento de entrada - não é? – da peça. A peça te que ser sempre visionada por nós, ver se existe alguma… algum risco, alguma deterioração da peça, para identificarmos. Pedimos sempre a conferência da peça com a pessoa que a vem levantar, para não haver aqui dúvidas. As duas partes assinam o documento de transporte, de cedência da peça, digamos assim. E na entrega visionamos novamente a peça, se existe alguma coisa que se acresceu, se não acresceu. E vamos então receber, pedir o seguro, se for o caso [risos], esse tipo de coisas. Acho que é um bocadinho por aí. Há sempre um documento que é elaborado, para fazer o conjunto das peças e há depois um documento para cada peça, em que identificamos todas as características da peça.

JA: Está bem. Pronto… Uma das coisas que eu li também, nos documentos a que tive acesso, é: tem normas de segurança e procedimentos. Como é que é aplicado, da mesma forma que me explicaste as de empréstimo, como é que é feito? Porque eu sei, não estou a solicitar o documento, estou a perguntar. Por exemplo, para as normas e segurança foi elaborado lá no Entroncamento também?

E15.1: Sim.

JA: E depois tem uma… Como é que a equipa daqui tem acesso e consegue aplicar…?

E15.1: Nós temos acesso… a muitas coisas, a toda a documentação, até à documentação interna, que não está acessível ao público. Quando precisamos de alguma coisa fazemos solicitação nesse sentido. Nas normas de segurança… são mais internas…

JA: E eles treinam? Fazem um treinamento com as equipas aqui?

E15.1: Nós temos uma coisa que, na… agora nem tanto, com o município, nós viemos todos da CP. Viemos todos da CP. A maior parte dos funcionários que encaixaram nas secções museológicas ou foi por extinção de postos de trabalho ou porque entraram nas secretarias, nos gabinetes de história e museologia, como foi o meu caso. Os funcionários que estavam aqui a trabalhar, até um determinado tempo, eram funcionários que estavam na manutenção de equipamentos. Então, a minha grande vantagem nesse ponto foi conviver com eles um conjunto de anos e, nesses anos, eu aprendi a tratar peças, a [risos]… Claro, não tive problema nenhum em ser uma pessoa de uma carreira de secretaria, mas ir até à oficina, limpar umas coisas, fazer outras coisas dentro desse… O conhecimento foi transmitido por quem trabalhava com as peças nas oficinas.

JA: Perfeito.

E15.1: Mas está mais ou menos assim.

JA: Pronto. Tenho uma questão aqui que é… tem política de acervo?

E15.1: Temos.

JA: Ah, a política de incorporações. É um dos documentos que eu ia solicitar, se possível.

E15.1: É um documento que não é público… É um documento que… faz a investigação que entender.

JA: Ah, eu agradeço. Mais para parâmetros, mesmo.

E15.1: Sim, sim, sim. Já tinha pensado nisso e é mais fácil nós estarmos a entregar um documento do que estarmos aqui a…

JA: Sim. Não, não. A ideia é mesmo só para ter parâmetros. Pronto. A equipa que está cá tem conhecimento desse documento?

E15.1: Penso que não.

JA: Pronto. Era… são parâmetros… Tem um outro documento, que tem a ver também, que eu anotei aqui, se possível, que é a norma para conservação preventiva do património ferroviário. Eu não sei se é possível também ter acesso a esse.

E15.1: Eu aqui não a tenho, por acaso, mas eu tomo nota e depois também deixa-me o email e, se for possível, encaminho.

JA: Claro. Se não houver problema – digo novamente – é só para parâmetro, mesmo.

E15.1: Diga-me só o…

JA: Norma para a conservação preventiva do património ferroviário. Eu li esse documento no regulamento… No regulamento não, desculpa, aqui na… Norma para a conservação preventiva para a conservação do património ferroviário.

E15.1: Está.

JA: Mas eu posso mandar um email, também, para… Eu anoto aqui o email e lhe envio. ...

JA: Um outro documento que eu vi também – isso tem tudo a ver com política de acervo – vocês falaram que usam o *in web* e estava escrito que tem um manual de procedimentos para inventário. É possível também esse documento?

E15.1: Manual de procedimentos para inventário.

JA: Chama Manual de procedimentos de base inventaria de base científica. Eu também li aqui… no inventário museológico.

E15.1: Ok. Tomei nota.

JA: Pronto. Se for possível… Essa é a parte sobre a gestão de coleções. Agora vem só mais duas secções, uma dela é sobre a norma SPECTRUM, que eu estou a utilizar como referência… Pelo menos, se o Rui conhece a norma SPECTRUM…

E15.1: Podemos dizer que conheço, sem ter aprofundado o conhecimento. Nós tivemos aqui um processo de formação em que falámos muito sobre essa norma SPECTRUM, tenho a documentação, mas eu sou uma pessoa que, normalmente, quando preciso, pego e vou ler. Não fixo a…

JA: Mas pronto, sabe que existe a norma SPECTRUM.

E15.1: Sim, sim, sim, sim.

JA: A segunda era, se conhece, chegou a utilizar em algum momento para fazer uma normalização?

E15.1: Eu, pessoalmente, não.

JA: Pronto. São referências – não é? – que tem ou não tem.

E15.1: Claro.

JA: Porque isso eu preciso como parâmetro.

E15.1: Claro, claro.

JA: E a terceira secção, então, é sobre avaliação… Pronto. Aqui no museu, como é feita a avaliação de gestão de coleções hoje?

E15.1: A avaliação…

JA: Vou dar um exemplo: tem museus que fazem a avaliação pelo… pronto, tem um museu que a câmara avaliava como é feita a gestão de coleção pelo número de peças inventariadas, tem outro que não é pelo número de peças inventariadas, tem outros que é pela avaliação da equipa, ou tem outros que nem fazem a avaliação da gestão de coleções, não faz parte da avaliação. Era mais para perceber, pronto…

e15.1: O que eu penso, neste momento… houve um tempo que seria por quantidade de peças. Hoje em dia, acho que é mais pela relevância das peças. Nós temos aqui um

conjunto de peças que são relevantes, como peças de maior antiguidade, peças únicas e também temos que avaliar as coleções pelo que nós damos às pessoas, penso eu. Nós damos à pessoa também damos o valor da coleção se comunicarmos de forma correta com as pessoas. Mas eu acho que a avaliação que nós fazemos aqui, de coleção, será muito mais em termos de relevância de peças.

JA: Mais qualitativa e não tem uma numeração, não tem aquela… Eu não estou sabendo me explicar, desculpa… A distribuição dentro… anualmente, por exemplo… fazer uma reflexão sobre o trabalho que foi feito. Então, uma reflexão sobre a gestão de coleções. Tem um relatório, tem alguma coisa que é feita, algo assim?

E15.1: Penso que não. Não.

JA: Pronto. Era mais para…

E15.1: Não, nós fazemos uma avaliação, mas não chegamos a esse ponto. Pensamos o que podemos melhorar, o que é que não podemos… a atividade que temos com as pessoas, mas essa reflexão não temos feito.

JA: E isso na gestão anterior, que era na CP, também não tinham?

E15.1: Não, ainda era muito mais avulso.

JA: Está bem, está bem.

E15.1: Porque não… Eu acho que havia uma preocupação em termos as peças nos acervos identificadas, mas não havia muita preocupação de contacto com as pessoas, nem havia muita preocupação de dizer se esta peça é isto ou aquela peça é aquilo. Acho que descurava-se um bocadinho a parte do público. Querendo ter público, mas não havia, por exemplo, um guião, uma forma de intervir com o público, como ouviu há bocadinho um público mais… mais formado, digamos assim. Portanto, era uma coisa mais avulsa. Preocupava-se, sim, com a limpeza das peças, com a manutenção. Era uma preocupação mais à peça. Mas agora temos a preocupação mais ao público e à pessoa e à importância da peça no contexto do desenvolvimento desta área, digamos assim. Será por aí assim.

JA: Pronto… Então, já me respondeste. E aí falta só mais… a seguinte não tem, porque é assim: quais as dificuldades e facilidades na avaliação? Já que não há algo que…

E15.1: Não há um documento que suporte isso.

JA: Pronto. Se utilizam algum material de apoio para fazer a avaliação. Também, pronto, acho que não é o caso, porque não tem. E como é que acredita que pode melhorar numa atual avaliação? Não tem. Pergunto: se houvesse uma avaliação o que é que o Rui desejaria? Aí é para eu também aproveitar ideias…

E15.1: O que é que eu desejava para…

JA: É, ideias… cabeças, outras cabeças pensam muito melhor do que uma… Se houvesse uma avaliação, vamos pensar numa autoavaliação, o que é que poderia auxiliar… também não precisa responder, é só se tiver algo premente e…

E15.1: Nós precisamos aqui um bocadinho de… de aumentar o quadro de pessoal, para termos alguém que nos pudesse, que se pudesse dedicar a este tipo de parâmetros… Para mim, acho que é o fundamental, porque nós, com uma equipa pequena, não temos espaço para tudo. Ou estamos no atendimento ao público ou estamos na criação de eventos, na criação de programação para o espaço. Depois ainda temos estas coisas que são os relatórios de visitantes, os relatórios de… de workshops, os relatórios… Não temos tempo para fazer este tipo de… atividade. Nem temos, neste momento, aqui no museu – agora espero que com a Rede isto comece a mudar um bocadinho – tenhamos alguém que consiga fazer este tipo de trabalho. Portanto, aumentar um bocadinho o quadro ou ser a própria Rede a fazer este tipo de gestão de coleção… ou… o que… perceber qual é os pontos do trabalho que pode ser melhorado aqui. Neste momento, nós estamos muito focados naquilo que temos que fazer, isto, aquilo ou aqueloutro, não temos muito tempo para isto.

JA: Está bem… Aqui no museu quantos que são?

E15.1: Isto dá para rir: somos quatro pessoas.

JA: Pronto. Ou dá para elogiar muito. [risos]

E15.1: É, é. E só fechamos à segunda feira, não é? E está sempre gente cá. Portanto, o museu tem, quase 365 dias, gente dentro do museu.

JA: Está bem.

E15.1: Quatro. Temos um apoio ao fim de semana, que vem mais um elemento de fora.

JA: Está bem.

E15.1: Vem da Rede. Se não também era muito… muito stressante, digamos assim. Não tínhamos espaço para respirar. [risos]

JA: Pronto, Rui, obrigada. Dessa parte era exatamente… Já me deste uma… uma visão, uma noção.

E15.1: Não sabia muito bem…

JA: Mas foi perfeito.

E15.1: Gostava que tivesse sido claro.

JA: E foi, Rui.

D.16 Entidade 16. entrevistado 16.1

Entidade 16: Museu Fundação Cupertino Miranda - Centro Português do Surrealismo | 23 maio 2019 | 1h 3min 13s entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E16.1: técnico.

Entrevistadora JA: Então, Fundação Cupertino Miranda, dia 23/05… O guião ele está dividido em três partes, nomeadamente, uma sobre a gestão de coleções do museu, que é sobre a Fundação Cupertino Miranda; outra é sobre o parâmetro que eu vou usar da norma SPECTRUM, mas são perguntas bem simples, só para perceber se existe conhecimento, ou não, que ela existe; e o terceiro vai ser sobre avaliação, que é o escopo maior da minha, pronto, da minha investigação. Então, para começar é: hoje, como é a gestão do museu na Fundação Cupertino Miranda, atualmente?

E16.1: Atualmente, continuamos ainda a adaptar-nos, quer aos novos espaços, às novas realidades, não é? Temos novos espaços de reserva. Antes, a reserva estava dividida. Estava dividida não, estava concentrada num piso e em quatro salas. Era um espaço único. Neste momento, temos dois pisos. Aliás, um acaba por ter… o piso -1 são quase como se fossem três pisos. Vá, dois espaços, tendo em conta que um é contíguo. Neste momento, também só temos um espaço de exposições temporárias. Os espaços permanentes ainda não estão prontos. Enquanto que o espaço temporário é num único piso, no piso 1, o espaço permanente será na torre, no piso 6… E temos também uma obra, porque a torre está pensada para outro projeto, para uma torre literária, e no último piso dessa torre teremos outra vez a exposição permanente. E ainda no piso 2 temos também uma obra exposta, que não tem a ver com Surrealismo, tem a ver, é uma obra Simbolista. O nosso museu, apesar de estar muito associado ao Surrealismo, é um museu de Arte Moderna e Contemporânea e temos obras que não são necessariamente surrealistas, embora esse seja o nosso foco, o nosso interesse. É por aí que queremos que a coleção cresça. Assim, feita esta pequena introdução no que diz mesmo respeito à gestão da coleção. Infelizmente, ainda tenho obras por inventariar, que entraram logo assim no meu primeiro ano, em 2016. Como foi uma doação muito extensa, foi um bocadinho ficando… Está tudo registado, obviamente, há um contrato de doação onde estão as obras todas descriminadas. O inventário é que ainda não foi feito. Ainda não foram registadas na aplicação *in arte*. Neste último ano, como fiquei um bocadinho mais liberta do serviço educativo, comecei a atualizar o inventário e, neste momento, só essa doação é que está por inventariar por ser extensa. São cento e tal obras, 130. Foi uma grande doação e muito importante, do Sérgio Lima, um artista surrealista brasileiro. O dinamizador do grupo de São Paulo, não sei se… É nessa que eu estou a pegar agora. É nessa que eu estou a trabalhar. Tudo o que entra é registado, é fotografado, é feito um documento com a legenda, os materiais, a técnica, as medidas, fazemos boas fotografias, recuperamos. Não digo que nunca tenha sido feito pelas colegas que cá estiveram, mas estamos outra vez a recuperar a importância das inscrições, a dar outra vez muita importância ao estado de conservação, tendo em conta aquilo que há bocado falámos informalmente, de serem muitas obras, de haver muitos empréstimos para divulgar a coleção, infelizmente, nem sempre conseguimos fazer um *condition report* como gostaríamos. Às vezes, o *condition report* são só algumas fotografias, para uma fotografia geral de qualidade e para alguns danos que já estejam presentes na obra… E pronto. Há sempre um registo de tudo o que entra, há documentação, tanto que nós, como sendo uma fundação privada, tem que estar sempre tudo, as coisas têm que ser validadas tanto pelo nosso conselho de administração,

como pelo… nós temos – deve ter visto no relatório – nós todos os anos temos uma auditoria e, então, temos que ter valores de aquisição, seguros, temos que ter isso tudo presente. Mediante a disponibilidade e cada vez dando mais importância a isso, eu vou registando todas essas informações… no in arte. Normalmente, nos meses de verão, passando julho, em que recebemos muitos ATL's, muito serviço educativo, o mês de agosto é o mês ideal, por exemplo, no primeiro ano que eu cá estive, ainda no antigo espaço, reorganizámos a reserva que, por exemplo, a reserva estava… Se eu, em algum momento, estiver a fugir ao assunto, interrompa, por favor. Às vezes, perco-me um bocadinho. Por exemplo, quando chegámos, nós tínhamos, aquilo, a torre é uma espiral, então, cada piso tem quatro salas, com dois/três – tinha - dois/três degraus entre cada uma. E, por exemplo, quando eu cheguei, numa primeira sala estava, por exemplo, a coleção doada por Mário Cesariny. Tinha obras dele e dos autores que ele colecionou. Na última sala, por exemplo, tínhamos a doação do Cruzeiro Seixas, tínhamos obras dele e dos artistas que ele colecionou. Nós optámos por ir agrupando por artistas. Temos a informação, está registado. Isto está tudo registado no in arte, o que é que veio do Cruzeiro Seixas, o que é que foi doado pelo Mário Cesariny. As aquisições, isso está tudo registado. Além de haver no *in* arte, há documentos na nossa rede… uns mais formais, outros menos formais. Está tudo registado. Mas nós, num primeiro momento, optámos por reunir as obras de cada artista pelas grelhas e pelas salas. E aí… para mim e para a minha colega, foi bom… Para mim, claro, habituei-me a… fui começando a conhecer as obras, isto foi tipo dois/três meses depois de eu ter entrado. Nem tanto, que eu entrei a meio de junho. Foi um mês e qualquer coisa. E conseguimos agrupar os artistas. Para nós foi importante agrupar os artistas, percebermos o volume… Também para mim, que tinha acabado de chegar, poder olhar para algumas grelhas e perceber: Ah, isto é o trabalho deste artista, esta linguagem, são estas dimensões, estas obras estão em melhor estado de conservação, outras estão mais fragilizadas. Isso foi bom, tanto para mim quanto para a minha colega, para termos uma ideia maior do que tínhamos ali… Quando viemos cá para baixo, quando mudámos para as novas instalações, condições melhores, controlo ambiental, isso tudo, que andamos a afinar, não é?... Acabámos por optar na mesma por este sistema. Ainda pensámos se iriamos pôr por número de inventário, mas como disse, devido às obras… a transferência teve que ser seguindo normas e tendo todo o cuidado que é necessário com as obras de arte, mas teve que ser algo rápido. Tendo em conta que nem todas as obras estão marcadas e como, às vezes, em tempo de obras não há internet, não há nada. Passámos aí muito tempo em que, por algum problema, ficávamos sem internet, sem rede, sem *in* arte, sem nada… Nós optámos, mais uma vez, pela organização ser por artistas. O grande núcleo do Mário Cesariny são cerca de duzentas e tal obras, Cruzeiro Seixas quatrocentas e tantas. Escultura ficou num sítio… Fizemos um… Tivemos as plantas da reserva e pensámos o que iríamos pôr em cada sítio. Arranjámos um sítio para a escultura, mediante o número de obras vamos pôr este aqui, este ali. Tentamos agrupar sempre os artistas por… agrupamos as obras pelo seu autor. Neste momento, é o nosso critério. Foi o critério que adotámos. Como disse, ainda temos algumas obras para arrumar. Entre as obras que entram e saem, há sempre aquela coisa de estarem, vá, mais uma semanita… São sempre desembaladas. As obras, quando chegam, são sempre… quando nos são entregues, são sempre abertas, fazemos o desembalamento e verificamos. Depois, às vezes, não conseguimos… Ultimamente, a equipa cresceu um bocadinho, temos dois colegas que não estão sempre… Por exemplo, eu e a minha colega J.… Agora também convinha apresentar a equipa. [risos] Eu sou museóloga. A minha colega J. é a pessoa destacada para o serviço educativo, é artista plástica e ilustradora, é a pessoa… não é oficialmente, mas é a pessoa que faz a conceção e a pessoa que, vá, que dinamiza, é tudo validado pela direção artística, mas é a pessoa que tem a seu cargo a conceção das oficinas

que fazemos aqui, isso tudo. E essencialmente nós as duas, depois, apoiamos sempre o trabalho uma à outra. Eu apoio as oficinas, faço também visitas, oficinas guiadas. Ela apoia-me no inventário, no embalamento de obras, nas verificações. Eu tenho aprendido com ela coisas do serviço educativo e ela aprende comigo, e já aprendeu muito, também, com a outra colega que cá esteve, M.. E temos tentado sempre melhorar os procedimentos. Temos, depois, outros dois colegas. Um colega que está cá há muitos anos e que viu… viu crescer a coleção, trabalhou com vários diretores artísticos, está cá há 25 anos, que andou um bocadinho por todos os departamentos e agora está outra vez a apoiar-nos. Só que tanto ele como a outra colega, a E., que também é licenciada em Belas Artes, não estão sempre em permanência. Esta colega, E., também está afeta ao serviço educativo e à comunicação. Pronto. Por isso estes dois colegas, claro, trabalhamos em equipa, mas acabam por não estar tão ligados como eu e a J., não só porque já trabalhamos há mais tempo, mas porque temos, vá, estas responsabilidades mais… definidas e… vá, somos mais responsáveis nesses… nesses campos… Então…

JA: Já me deste, assim, o parâmetro de como é a atual gestão. Então, pronto, tem um diretor executivo, algo assim?

E16.1: Temos um diretor artístico, que mudou entretanto. Mais uma coisa que mudámos este ano. [risos] O nosso diretor artístico de 16 anos ou 17 foi embora o ano passado, em agosto, o Dr. A. G., que é artista, artista plástico, é licenciado em Belas Artes, em Pintura. Ele o ano passado saiu e estivemos, não sei precisar - depois, se for preciso, confirmo e envio por email - estivemos alguns meses à procura de um novo diretor e, entretanto, já temos uma nova direção artística. Era uma pessoa já da casa, a Dr.ª M. O., que é responsável pela biblioteca e pela comunicação e, neste momento, é nossa diretora artística. Deveria referir também o professor P. Q., que é o coordenador do Centro de Estudos do Surrealismo, que o ano passado foi rebatizado de Centro Português do Surrealismo. É o nosso coordenador científico. Desculpe, não interrompo mais. [risos]

JA: Não, perfeito, porque agora eu estou a perceber um bocadinho como é que é a estrutura atual. Então, tem o diretor artístico, pronto, tem a parte educativa e a de gestão de coleções, pelo que percebi, e ambas articulam conjuntamente…

E16.1: Tem que ser.

EJA: … pronto, para as atividades de gestão de coleções, mas é ao diretor artístico a que respondem para tentar dar as diretrizes ou têm uma autonomia para colocar, por exemplo… pensar assim o planeamento das tarefas, assim… tem muita tarefa que vem, por exemplo, empréstimo de obras, esses pedidos. Eu queria perceber como é que funciona…

E16.1: Certo.

EJA: … a articulação… pronto, entre conselho administrativo, conselho científico, diretor artístico e a… pronto, e a equipa, aqui, para perceber como é que funciona… a delegação das atividades.

E16.1: Eu acho que se há uma coisa muito boa nesta instituição – há várias, claro – é que nós temos muita autonomia. Tivemos, já tínhamos com o Dr. A. e agora continuamos a ter. não vou dizer que estamos em autogestão, porque não é isso, de todo, mas temos muita autonomia e temos noção do trabalho que há para fazer diariamente. Para além do

serviço educativo, que foi, nos primeiros anos que eu estive tínhamos um objetivo gigantesco: 11.000 visitantes… Ok, é muito. Nós chegámos aos 15.000. [risos] Basicamente, só fizemos serviço educativo, foi por isso que… E responder, lá está, aos empréstimos, às nossas exposições, produção de catálogo… Outra coisa que eu não referi, mas só para justificar um bocadinho também às vezes as coisas não estarem tão bem como nós gostaríamos, é que, para além de sermos uma equipa pequena - como em todo o lado - nós temos também muitas atividades: temos ciclos de música e poesia, temos a capela musical da Fundação Cupertino Miranda, os Cupertinos, tudo isso tem sempre que ser fotografado, vídeo, e antes era só o departamento das artes, nós as duas. Entretanto, entraram duas colegas para a biblioteca e também foi possível dividir um bocadinho…

JA: Esse registo da história institucional também é feita na gestão de coleções. Estou falando de, por exemplo, os eventos, o que é feito, tudo isso também é…

E16.1: Sim, temos tido esse cuidado. A J. tem alguma formação em fotografia, o que é muito bom porque ela faz ilustração tipo 3D e depois fotografa, então, ela tem… ela tem essa sensibilidade, não é? E temos tido sempre o cuidado de ir fazendo registos. Nem sempre é possível, mas até das mudanças, dos novos espaços, de antigos espaços, temos tentado sempre fazer esse… esse registo, sim, sim. Às vezes tentar escrever umas linhas a refletir o que devemos melhorar da próxima vez, tenar atualizar, às vezes, um bocadinho os manuais de procedimentos, criar os que ainda não estão feitos ou que ficaram assim de uma forma ainda muito inicial... Ah, não respondi à pergunta de como é que as coisas, ok, os empréstimos… Por exemplo, são celebrados muitos protocolos com câmaras, mais do Norte do país, mas também com algumas lá, pronto, sem ser do Norte do país. E, por exemplo, por vezes, celebram protocolos para realizarem esses concertos e, a partir daí, muitas vezes, vem um empréstimo de uma exposição… Por exemplo, começou a acontecer com Braga, com Aveiro… E começa a ser… Por exemplo, o ano passado tivemos uma exposição, este vamos ter outra, para o ano querem outra. Por isso, eles submetem o pedido… normalmente… ou já está incluído no protocolo… Pronto, há um valor-base, que normalmente nunca é ultrapassado, pronto, é aquele valor, porque nós também nos interessa divulgar a coleção. Nós estamos muito próximo do Porto, mas a verdade é que Famalicão não é, não será assim um centro muito atrativo. Neste momento, o turismo vai todo para o Porto, para Braga, para Guimarães, para Coimbra. Famalicão ainda está aqui assim um bocadinho, acho eu… perdido, não é? Ainda não tem aquela importância. As pessoas ficam no Porto, vão ver o Porto, vão ver os museus do Porto, não é? E… e queremos divulgar a coleção, então, surgem esses pedidos… são aprovados pela direção artística, que faz uma seleção de onde é o espaço, ver se tem todas as condições, faz uma seleção de obras… faz o desenho da exposição…

JA: A produção, então, é feita aqui…?

E16.1: Sim. Sim. E, normalmente, quer sejam municípios, quer sejam outras instituições, normalmente, a verba não é muito… não é? [risos] E, então, nós, por uma questão de segurança, muitas vezes, gostamos de assegurar… a maior parte das vezes fazemos, a não ser que venha uma empresa, a não ser que a pessoa que pede o empréstimo tenha possibilidade de contratar uma [impercetível], qualquer coisa, nós preferimos embalar nós as obras. Muitas vezes fazemos nós a montagem. Temos uma equipa de montagem, pessoas que trabalham aqui também já há muitos anos. Uma das pessoas é rececionista, o irmão é rececionista ao fim de semana. Normalmente, é a nossa equipa de montagem. Normalmente, eu ou a J.… mas, normalmente, sou eu, ou eu e a J., vamos acompanhar a montagem, auxiliar. O transporte pode ser feito por nós ou não, depende se for preciso

uma coisa… se for um volume de obras, [impercetível], campânulas, às vezes… se o solicitante do empréstimo assegura o transporte, nós depois vamos assistir à montagem e à desmontagem e embalamento. E também, muitas vezes, é feito por nós, para garantirmos que corre tudo bem, porque nem sempre… às vezes trabalhamos com pessoas excecionais, mas às vezes não têm muita sensibilidade… uma obra de arte… e preferimos acompanhar, para garantir que… que corre tudo bem. Pode acontecer um… pode acontecer um acidente com qualquer um, mas vamos para assegurarmos ao máximo. Fazemos isso.

JA: Pronto, já me colocaste mais ou menos como é a gestão do museu. Até respondeste a algumas outras… que depois eu vou retomar, para alguns pontinhos que eu fiquei com dúvida.

E16.1: Ok.

JA: Pronto… Isso é a gestão atual. Antes disso, pronto, como a fundação, pelo que eu percebi, surgiu em 63, depois em 69 que foi… não sei se é essa data…

E16.1: Foi inaugurada, eu agora não…

JA: Em 72, acho…

E16.1: É inaugurada em 72. É inaugurada em 72, sim. Em dezembro, 8 de dezembro, se não estou em erro.

JA: Consegues-me dar um bocadinho do historial da gestão de coleções, antes da atual… Assim, como é que era, não é preciso ir até… Só para eu ter uma perceção, assim, quando é que começou a mudar para a atual gestão?

16.1: Ok. Ok. Eu vou dizer o que sei. Se calhar, depois posso completar com informação, recolhendo com alguns colegas ou assim. Então, um bocadinho de história da fundação. A fundação inaugura em 72, com a Bienal de Jovens Artistas Portugueses. Na altura, eram jovens artistas portugueses Ângelo de Sousa, a Graça Morais. E a ideia dos fundadores era, com essa bienal, de dois em dois anos, adquirirem obras desses jovens artistas portugueses. Esse era o intuito, era assim que se esperava que a coleção crescesse. Entretanto, dois anos depois, dá-se o 25 de Abril e foram tempos um bocadinho difíceis para uma instituição ligada a um banco, a um banqueiro… O museu praticamente que entra numa hibernação até ao início da década de 90. Entretanto, o nosso fundador falece, em 88. A nossa fundadora, a dona E., já tinha falecido em 78 e o senhor A. C. M. falece em 88. E ele foi presidente da fundação até falecer e quem lhe sucede é um genro, o Eng.º J. M., foi nosso segundo presidente, que era o braço direito do senhor Cupertino. Este nosso segundo presidente, ele era colecionador de arte, à semelhança também do senhor Cupertino, e ele vai comprar grande parte da coleção do Artur Cruzeiro Seixas, do mestre Artur Cruzeiro Seixas, e vai doar-nos essa coleção. São mais de 200 obras. Depois posso afinar os números. E vai ser a partir daí que nós vamos ter este foco no surrealismo. Porquê? Ele é irmão da Isabel Meireles, que é uma artista também surrealista, como foi Mário Cesariny, Cruzeiro Seixas. Ela está radicada em Paris já há muitos anos. Ela ainda é viva, fez noventa e qualquer coisa este ano, não posso precisar, no dia 29… Fez 90 anos, se não estou… Fez 90, porque eu acho que ela nasceu em 1929… Vai ser a partir da irmã que ele vai conhecer o Artur Cruzeiro Seixas, compra a coleção, a coleção é-nos doada e, então, a partir daí, no início da década de 90, na sua presidência, vamos ter esse foco… à

realização… - eu peço imensa desculpa pelas datas que não estão muito presentes neste momento - mas vai ser com o Von Hafe Pérez que há aquela exposição "Surrealismo e não" e depois, tanto durante a sua direção artística, com a direção do Bernardo Pinto de Almeida, o Surrealismo vai ser, que a coleção cresça com obras surrealistas, nacionais e internacionais, vai ser esse o nosso foco. Eu não sei como é que durante estes tempos foi feita a… a gestão da coleção. Eu sei que a partir de dois mil e poucos… entra o Dr. A. G. e eu sei que vai entrar, ele veio assessorar o Dr. B. P. A, e… Estou a falar assim um bocadinho informal. [risos] E depois… depois fica o Dr. A. a substituí-lo. Quando o… o Dr. B. P. A. sai, fica o Dr. A. Passado algum tempo, é ele o diretor artístico. E eu sei que entrou uma colega, a Dr.ª R. B., para o inventário, adquirimos o *in arte* e… nessa altura, foi inventariado todas as obras, quase… Eu acredito que tenham sido inventariadas todas. Adquiriu-se a aplicação e deve-se ter feito o registo todo de… de todas as obras. Acho que é a partir daí… Eu lembro-me também de ver ainda fichas de inventário em papel. Nós temos isso tudo em arquivo. Neste momento, o arquivo, fisicamente, não está aqui, porque tivemos que o deslocar para uns armazéns, por causa das obras. Não tínhamos espaço. Quando vir o nosso gabinete vai perceber. [risos] Existe esse arquivo físico, mas eu acredito que tenha sido tudo passado para o *in arte*, todas as obras estão lá. Um inventário mais do que básico, para além de… medidas, técnica, quem doou, quando doou, por que valor, através de quem, todos os valores de seguro, valores contabilísticos e de aquisição, precisamos disto tudo por sermos uma fundação… Isso está tudo presente no *in* arte. Até há algum tempo, chegou uma altura em que tornou-se quase impossível, mas o registo das obras, por que exposição passaram, em que catálogo estão representadas, monografias, isso tudo. Até, por exemplo, do tríptico a vida de António Carneiro até a exposição da Misericórdia, em 1901, está lá registada. Por isso, eu acredito que o trabalho feito antes, pelas colegas, estará ali tudo o que será importante relativamente… estará tudo informatizado. Eu acredito que sim. Nos últimos três/quatro anos é que, de facto, começaram a surgir muitos empréstimos. Também… em dois mil… só para tentar perceber, porque nos últimos anos houve alguma rotatividade na equipa responsável pelo… pela gestão da coleção e também pelo serviço educativo. A Dr.ª R. saiu, não lhe sei dizer exatamente quando, mas depois entraram duas colegas, que estiveram cá cerca de cinco anos, que depois também saíram. Entrou a colega M. e a colega J. Entretanto, um ano e meio depois, sai a colega M., com quem já deve ter falado, M. T., e entro eu. E a J. mantem-se. Por isso, tem havido aqui não só alguma saída de pessoal, não é? E… e também, para além dos números do serviço educativo, cada vez mais solicitações de empréstimo às quais fomos sempre respondendo, um número de obras maior a ser emprestado e houve, lá está, há algumas coisas ao nível do inventário que foram ficando para trás. Por exemplo, estou agora a recuperar as exposições de 2015, 2016, a apontar tudo no *in arte*, as obras que estão associadas, a recuperar esses registos… Nós temos sempre o… eu acho que é sempre possível recuperar o que foi feito, mesmo não estando ainda no *in arte*, porque nós temos sempre na rede, temos as pastas com os catálogos, as listagens das obras, valores de seguro, temos tudo, temos… Por isso, é possível passar, informatizar no *in arte*, embora isto já esteja na nossa rede, nos nossos servidores, temos estes documentos todos, por isso, acho que agora é uma questão de haver tempo para passar tudo para o *in* arte. Para termos tudo na aplicação em que é suposto termos logo resposta a todas estas questões.

JA: Já me deste o histórico. Pronto. E aqui também é uma pergunta que também já respondeu: qual, quais os departamentos e equipas envolvidas na gestão de coleções. Pelo que eu percebi já falaste, pronto…

E16.1: Sim…

JA: Faltou, talvez, a parte de conservação.

E16.1: A parte da conservação. É assim, a nossa última grande luta… Por exemplo, neste momento temos grelhas deslizantes, o que é muito bom, por exemplo. Antes só tínhamos aquelas grelhas fixas. Neste momento temos grelhas deslizantes, temos controlo ambiental, temos lutado muito por termos nem que seja estágios de Conservação e Restauro. Era importante… Temos tentado… chamar a atenção, sensibilizar, não só os colegas, porque há pessoas que já estão aqui há alguns anos, há pessoas que não são… da área. Eu sou museóloga, mas de resto, pronto, temos as colegas da biblioteca, que também têm alguma sensibilidade para essas questões, mas é um trabalho a fazer. Eu acho que a equipa está mais sensibilizada, eu assumi a responsabilidade da conservação preventiva porque é a única coisa que posso fazer. Atenção, conservação preventiva, mesmo preventiva: acondicionar… tentar que haja um controlo ambiental que, lá está, como digo, estamos a tentar afinar… introduzir procedimentos no embalamento, melhorar… Tem havido algumas resistências, é normal, pessoas que já trabalham aqui há muitos anos, é normal. O artista, entrava-se em casa dele, e era uma fumarada, era só tabaco, [risos] por isso… E até brinco e digo assim: "Ah, mas isso era na casa dele, isso agora não interessa. Agora aqui no museu tem que estar tudo… tudo direitinho". Eu acho que é muito importante a localização, eu acho e é… sabermos onde é que as coisas estão, fazer uma… uma reavaliação do estado de conservação, com as limitações que temos, não é? Porque eu não sou conservadora. Nós, no ano em que eu entrei, em 2016, tivemos… por algum tempo, um dia por semana, uma… aquilo não foi exatamente um estágio, mas tivemos uma colaboração com a Católica e tivemos cá uma estagiária que fez a avaliação de algumas obras. Temos molduras que precisam de ser substituídas, temos caso, pronto, de coisas que ficaram acidificadas, mesmo agora, mudando as molduras, pronto, irá conter ou retardar o processo, mas há coisas que já… humidades, fungos, manchas de fumos que, pronto, já aconteceu, algumas já terão vindo assim de casa dos artistas e isso. Começar uma coisa que eu também… fui alertando, cada vez mais há obras que já não devem sair, já não devem sair mais, que… E isso já se fazia antes de mim, atenção. Já tínhamos umas obras que tinham esvanecido e que não… já havia essa preocupação, mas cada vez mais alertar: há obras que não podem sair. Há umas que já nem sequer as devemos expor porque… O que eu tento, essencialmente, é… é incutir-lhes que: está bem, isto já está assim há muito tempo, já está estragado há muito tempo, mas é assim… isto daqui a 20 anos já… já não existe, já não temos este objeto, por isso, vamos protegê-lo ao máximo, vamos resguardá-lo ao máximo, para ele durar pelo menos 50, sei lá. Ou para não se degradar tão rapidamente. Tentar conter esses… esses danos, que não podemos, de todo… impedir que eles aconteçam, mas, pelo menos, tentar salvaguardar algumas coisas. Cada vez também tentarmos exigir mais cuidado a quem… a quem recebe as obras, verificarmos cada vez mais as condições, não é? Exigirmos também um bocadinho mais, no que diz respeito ao embalamento, à montagem… a isso tudo e…

JA: É bastante. [risos]

E16.1: Obrigada. [risos] Fazemos por isso.

JA: É bastante… Aqui também já falaste, quando descreveste a gestão do museu, que é: quais os procedimentos que envolvem a gestão de coleções no quotidiano? Teve também só um que também tem uma curiosidade que eu acredito que devam fazer aqui, que é a questão das imagens, reprodução, direitos autorais, também fazem a gestão…?

E16.1: Sim. E ultimamente estamos a tentar salvaguardar, somos um museu da arte, faz todo o sentido termos o direito de imagem, porque quando… e isso acontece-nos muitas vezes, nós dizemos que não se pode fotografar no museu, mas é impossível, uma pessoa vira costas e, se for preciso, estão a fotografar. Nas inaugurações é… é muito difícil. Nós tentamos salvaguardar isso. Pedimos sempre autorização quando queremos utilizar uma imagem para algum cartaz, catálogo, para fazer divulgações. Contactamos o artista se estiver vivo, os seus herdeiros legais. Muitas vezes optámos, por exemplo, Mário Cesariny, porque já temos os direitos das obras dele e é mais fácil. Também temos uma relação de proximidade com o Cruzeiro Seixas e com outros artistas e vamos gerindo isso. Fazemos… temos as fotografias, normalmente, em alta. Isso é também uma coisa que queremos trabalhar, é o registo fotográfico… reorganizar. Depois, lá está, as pessoas, umas, as pessoas vão saindo e há fotografias que… nós temos em diapositivos e temos na nossa rede, temos salvaguardadas as imagens… mas às vezes deparamo-nos com imagens desfocadas, imagens que não têm qualidade, fotografámos outra… Raramente, porque temos mesmo muita coisa. Temos, normalmente trabalhamos com um fotógrafo profissional, o G. C., que faz as nossas fotografias para catálogos e isso. E trabalhamos com outras pessoas. Este é o nome que eu… mais recentemente, mas… existiram, trabalhámos também, no passado, com outras pessoas… As obras, sim, temos as obras fotografadas… mais… Inicialmente, era mais aquela preocupação para um catálogo e para divulgação. Ultimamente, temos também tido a preocupação de recolher fotografias antigas e de as juntar numa pastinha para ver a evolução do estado de conservação da obra. Temos tido esse cuidado. Não se se referia também ao registo das nossas atividades, de exposições e isso.

JA: Essa gestão de direitos… em geral…

E16.1: Dos direitos, sim, sim, sim.

JA: … porque, pronto, pelo que eu percebi, também faz parte de uma das funções da E16.1, fazer também a gestão, um dos procedimentos que é essa gestão dos direitos, também. Além daquilo que me descreveste, também tem essa…

E16.1: Sim, isso foi a coisa… Eu só no outro dia é que finalmente fui a uma formação de direitos de autor e é uma coisa bastante complexa. [risos] Muito complexa, mesmo… É o que eu digo, fazemos sempre autorização… Por exemplo, quando tivemos o… a exposição da Gulbenkian, que foi desafiante, foi um gosto muito grande receber aqui aquela exposição, mas foi um desafio, porque tivemos as obras… Felizmente – isto é só um desabafo [risos] – felizmente, cortámos com o serviço educativo, mas assumimos o projeto em que íamos às escolas, por isso, durante, enquanto estávamos em obras e nos preparávamos para receber 59 obras de uma instituição, todas as instituições merecem o nosso… e todas as obras merecem o nosso máximo cuidado, mas da Gulbenkian, com o grau de profissionalismo e exigência da Gulbenkian, ainda tínhamos que ir fazer serviço educativo fora, às escolas. Foi um ano… desafiante, mas de grande crescimento e de grande satisfação para todos. Por exemplo, com essa exposição havia artistas que nós não tínhamos como… não têm herdeiros legais, contactámos a Sociedade Portuguesa de Autores, nem todos são representados por eles. Fizemos todas as diligências possíveis para contactar ou herdeiros ou os autores ou a Sociedade Portuguesa de Autores. Nesse caso, por exemplo, havia alguns que a Gulbenkian não teve como nos dar… contactos. Contactámos a Sociedade Portuguesa de Autores, alguns não eram representados, nós pusemos foi um *disclaimer* no final do… do catálogo, em que realizámos todos os esforços para contactar as pessoas ou os seus herdeiros legais, que os direitos continuam

a ser dos artistas e… e foi a solução que encontrámos. Mas sim, temos muitos cuidados em… contactar tanto os herdeiros, como a Sociedade Portuguesa de Autores para… para darmos a quem de direito… os seus créditos e o que tiverem a… a receber do seu trabalho. Sim, isso é uma preocupação. Não trato disto sozinha, devo também referir. Temos uma… temos também uma colega, que trabalha também aqui há muitos anos, que nos ajuda muito, por exemplo, a validar seguros. Eu já vou percebendo alguma coisa, de alguns cuidados que devemos ter na apólice. Às vezes é muito difícil explicar: Não, tem que estar aqui o nosso nome, a nossa morada. Não, o seguro tem que ser… todos os riscos, prego a prego, desde que ela sai daqui no dia tal até ao dia tal. Às vezes é um bocadinho difícil, até para as próprias seguradoras, perceberem isto. E temos uma colega, que é dos Recursos Humanos, que é a Dr.ª C., que também nos ajuda muito nisto e é… é uma faz-tudo, é uma pessoa muito expedita, ajuda-nos, está aqui há muitos anos, também… faz muitas vezes a ponte com… faz a ponte com a Sociedade de Autores, com muitos artistas, com muitas instituições… e é também muito responsável por isso, pelos seguros, também, a validação final dos seguros também é sempre feita por ela. Sim, é uma pessoa que também nos auxilia em… em muitas das situações importantes: direitos de autor, seguros, contactos, às vezes chegar finalmente àquele artista ou àquela pessoa. É uma pessoa muito importante, também, para a equipa.

JA: Têm bastantes procedimentos. [risos]

E16.1: É. Ótimo. [risos] É bom. [risos] Acho eu. É bom, é bom.

JA: Agora vou fazer uma pergunta, tem a ver com os procedimentos, é: tem uma política de acervo? O que é que eu chamo política de acervo? É política de incorporação, política… ou de alienação, quer dizer, são as diversas políticas, pronto. Pode ser normas de conservação, quer dizer, o que é que tem de procedimentos normalizados? Então, eu chamo de política de aquisição, ela pode não descrever o passo-a-passo, mas ela diz, assim, o que pode e o que não pode e as formas. O que é que tem aqui? Pode, sendo ou não atualizado, mas o que é que… quais são… o que é que tem na fundação?

E16.1: Uma coisa que eu sugeri, por exemplo, era… fazermos, se calhar, um documento, estando o inventário pronto, faltam estas cento e tal obras daquele artista, se calhar tentarmos esquematizar o que é que temos, de que artista, de que períodos, que períodos é que podem estar em falta, para passarmos à direção artística e à administração, porque poderá ser importante adquirir obras deste período, deste artista, de um artista que não esteja representado. Pronto. As doações têm sido muito importantes, também, claro que sim. Eu acho, acho, que o foco continua… isto não é uma coisa que passe muito por mim e pela equipa, acho que é uma coisa mais… mais a nível… mais direção, anteriormente, direção artística e… e presidência. Durante muito tempo também não foi possível… Se calhar não gostaríamos, não conseguimos fazer tantas aquisições como gostaríamos, porque finalmente tivemos que fazer um investimento em obras porque, tirando algumas remodelações, o edifício basicamente estava cristalizado no tempo. Estas obras foram um esforço muito grande… e talvez agora seja… Eu não posso dizer que as aquisições estiveram paradas, atenção, mas acredito que se calhar havia vontade de se investir mais do que tem sido possível. Ainda em 2017 tivemos, por exemplo – espero não falhar nenhum dado, não ser injusta com ninguém – tivemos uma doação muito grande do Sérgio Lima, destas cento e trinta e tal obras, mais cerca de 10 documentos gráficos… Tivemos também outras doações de dois artistas, um português e outro também brasileiro, também relacionado com o Sérgio Lima, que também tem proximidade com a casa, com a instituição. Tivemos em 2017… uma doação de obras do Mário Cesariny, por outro

artista surrealista, [impercetível] e a sua esposa [impercetível], que também nos fizeram uma doação de sete obras, se não estou em erro, da Menina-poesia, muito característica de Mário Cesariny. Adquirimos… 10, 12, cerca de 12 obras, ou mais, também de Mário Cesariny… Têm sido estas as nossas aquisições. Mário Cesariny… Ah, comprámos também… umas fotografias ao artista Fernando Lemos, comprámos dois óleos, também ele doou-nos mais duas fotografias… Eu acho que há assim alguns – é a minha perceção – há artistas, e acho que não estou errada, há artistas que se quer continuar a completar os núcleos: Mário Cesariny, Cruzeiro Seixas, Fernando Lemos… Eu acho que são estes os artistas… que se pretendem continuar a engrandecer… os núcleos. Mas não é uma coisa que eu possa dizer que esteja… que me perguntem o que é que será… a mim ou também à direção artística, agora está-se a adaptar, não é? Porque começou agora, começou há poucos meses a exercer funções, apesar de ser uma pessoa que já trabalhava cá, na biblioteca, tem agora que se familiarizar um bocadinho mais com a… com a coleção… Se me perguntassem o que é que eu gostava, eu gostava de ter mais Marcelinos Vespeira e Fernandos de Azevedo. [risos] Mas… não posso dizer… para além destes, a impressão que eu tenho é que querem continuar a engrandecer estes núcleos destes artistas, mas… Talvez a Isabel Meireles, creio que também vamos adquirir, vamos passar para bronze mais duas esculturas, mas não… não é uma coisa que eu lhe possa responder assim…

JA: Mas não tem nada por escrito que dê essas diretrizes, por exemplo?

E16.1: O nosso foco é o Surrealismo…

JA: Sim, sim.

E16.1: … sempre, nacional e internacional. Nós temos uma política, acho eu que temos uma política de incorporações, mas que já estará um bocadinho desatualizada. Não sei se… seguiam propriamente por essa… por essa política de… de incorporações… mas… o foco será sempre este… O Surrealismo é o foco.

JA: Eu vi aqui. No regulamento do museu tem.

E16.1: Ah, está aqui, está aqui.

JA: Pronto, mas era só para saber se tem.

E16.1: Temos, temos.

JA: Está desatualizado, mas…

E16.1: É isso, sim. Estes documentos foram feitos na altura pela, se não estou em erro, pela Dr.ª R., por essa colega, sim. Agora, era necessário era atualizá-los. Por exemplo… estamos a tentar fazer assim aos pouquinhos plano de… temos as nossas formações, de… procedimentos de emergência, de como não desligar os alarmes, de como não… de como funciona os sistemas, quer da reserva e do museu… Eu já pus num sítio, isto assim um bocadinho assim muito artesanal, já pus no sítio, já mandei um email a toda a gente, a dizer: a chave de… de desbloqueamento lá do sistema de extinção da reserva está sempre no sítio tal, está acompanhada do manual que está também no sítio tal, os vídeos das formações estão na rede, na pasta… não sei o quê. Pronto, é necessário refazer estes documentos. Adaptá-los. Trabalhámos recentemente nas missões, tivemos o trabalho da Rede, que foi muito importante, e vamos continuar a trabalhar até serem apresentadas em… creio que é para novembro que serão apresentadas. Temos tido esse trabalho, que

também é muito importante. E tendo em conta todas as alterações que tivemos… no nosso dia a dia… é bom refocar-nos. Acho que sim. de facto, temos.

JA: Eu posso depois ter uma cópia desse…

E16.1: Sim, sim, sim, sim.

JA: Pronto, porque isso é giro, de novo, é mais para um parâmetro, que eu vou usar como parâmetro.

E16.1: Aqui ainda se falava muito do século XX. Mas, lá está, mas já o foco ao movimento surrealista, que é o que nos distingue. As modalidades, compra, legado, doação, herança, muita coisa também que temos do Mário Cesariny foi alugado…

JA: Mas aqui perfeito, já descreve os tipos de…

E16.1: Sim, sim, sim.

JA: … eu vou chamar aquisição. Assim, aquisição eu estou a usar como formas… compra é uma forma de aquisição, doação é uma forma de aquisição. Porque às vezes, assim, incorporação… como é que eu posso dizer? É a palavra que se usa, incorporação, mas às vezes eu mudo um pouquinho porque pelo SPECTRUM… a palavra que existe, ela lá tem um outro… Incorporação é o ato de incorporar o acervo; aquisição pode ser compra, pode ser legado, pode ser…

E16.1: Ok.

JA: Só para esclarecer que às vezes eu falo e pronto, não é a realidade daqui. Mas pronto, seria incorporação, então, no caso… de Portugal. Mas pronto…

E16.1: Lá está, só para fazer justiça ao que… cá está, composta essencialmente por obras surrealistas de artistas portugueses. Sim, também temos muito foco no Surrealismo nacional. Prioridade à incorporação de obras de autores ligados ao Surrealismo…

JA: Pronto. Não, era só para, pronto…

E16.1: Aqui, sim, e, lá está, a sensibilidade de, pelo menos de cinco em cinco anos, atualizar estes documentos. Está aqui previsto.

JA: Então, a outra pergunta era se a equipa tem conhecimento dessas políticas. Pronto… Mais ou menos.

E16.1: Mais ou menos. [risos]

JA: Fechando essa parte da gestão de coleções… E aí é para sonho, essa pergunta… se pudesse. O que considera que pode melhorar na gestão de coleções no museu? Pensar positivamente…

E16.1: Sim… Eu continuo a achar que muitos aspetos ligados à conservação, que acho que é aquilo em que nós… E já demos um passo muito grande, ao termos novos espaços, com mais condições, controlo ambiental. Adquirimos muito, para além das grelhas, arquivadores, temos estantes para os objetos. Estamos a pensar também, com o tempo, ir

adquirindo materiais inertes de conservação, materiais mais apropriados para fazer caixas, substituir as espumas, há coisas, há material de acondicionamento que já tem alguns anos e que está a precisar de ser mudado. Conseguimos marcar… normalmente marcamos a lápis, na parte de trás da moldura, marcamos a obra, para ser mais fácil, depois, uma marcação que facilmente será movível e que não cause nenhum dano ou que seja permanente à obra. Fazer um levantamento - que também tem sido feito aos poucos, vai avançando um bocadinho conforme o dia a dia nos permite – um levantamento de, por exemplo, das molduras que têm de ser substituídas, de alguns materiais *acid free*… Algumas obras, lembro-me de uma obra que precisará de consolidação. Ela já deixou de sair, mas que necessita de ter ali alguns elementos consolidados. Depois também a própria natureza de alguns objetos da coleção, temos materiais muito perecíveis: polímeros, temos uma obra com pão, temos uma lata de carapaus com os carapaus lá dentro, que já tem alguma escorrência, também já deixou de sair. Tentar conter estas situações, que não vão lá propriamente com conservação preventiva, que precisam já, mesmo, assim, possivelmente, de uma intervenção curativa, não é? Se bem que a arte moderna às vezes também é um bocadinho… quase efémera, não é? Não… não sei se será sempre possível conter os danos sem também descaracterizar… temos que pensar o que. Mas eu acho que a conservação é aquilo em que temos que continuar a trabalhar. O, lá está, o inventário seria benéfico, obviamente, ele ser mais exaustivo e darmos continuidade ao inventário. Ao inventário… a acrescentar informação ao registo daquela obra. Podemos ter, sei lá, todas as inscrições, todas as… complementar mais. Eu acho que sim. atualizar aquela questão dos catálogos, das monografias, das exposições em que esteve presente, acho que isso era… era importante, porque o resto eu acho que vai sendo… assegurado. Acho que sim.

JA: Então eu vou para outro tema, que é muito simples, é só sobre a norma SPECTRUM. Se vou usar ela como parâmetro, eu tenho que fazer a pergunta, pronto, se conhece a norma SPECTRUM.

E16.1: Eu conheço. Eu fiz um trabalho sobre o SPECTRUM e CIDOC durante… o meu mestrado em Museologia. Devo confessar, infelizmente, que ultimamente não tenho… ora bem, não me tenho debruçado muito sobre esses documentos, infelizmente. Deveria, como profissional, estar mais… atualizada. Às vezes, ainda vou ao site ver alguma coisa, quando tenho alguma dúvida no inventário, terminologias e isso, ter assim os termos mais indicados. Conheço, mas não… não tanto como deveria, como profissional.

JA: Mas sabe que tem e sabe que…

E16.1: Sim, sim, sim, sim.

JA: … é uma fonte de referência.

E16.1: Sim, sim, sim.

JA: A pergunta é justamente para saber se eu estou a usar algo que é completamente desconhecido…

E16.1: Não, não, não. Tanto que o próprio *in* arte, a nossa… aplicação está de acordo com essas normas. Sim, sim, sim, sim.

JA: Pronto, aí, então, a pergunta seguinte é: chegou a utilizar, em algum momento, ela para algum procedimento, como apoio, para normalizar algo, então?

E16.1: Para o inventário. E não só. Agora… também, agora que me faz pensar nisso, sim, para o inventário… para melhorar os formulários de… de empréstimos e formulários de doação… para melhorar algumas questões, sim. E para salvaguardar algumas situações, sim. E talvez, também, para o acondicionamento e transporte das obras. Acho que sim. Afinal acho que tenho procurado mais do que…

JA: Tem, tem.

E16.1: … do que…

JA: Serve como ponto de referência… E agora a terceira parte, que é sobre avaliação, que é onde se debruça… é onde eu vou fazer a minha investigação. Então, a pergunta é… depois é que eu vi aqui o relatório, mas pronto, vou perguntar: como é feita a avaliação da gestão de coleções atualmente?

E16.1: Como é que é… Eu acho que é de uma forma… muito empírica. Acho que às vezes não passam de pequenas reflexões sobre o trabalho… Se calhar, agora, lá está, também nos estamos a adaptar… Para além de todas estas adaptações, de espaços novos, estamos também a adaptar-nos a uma equipa maior, porque é… é complicado quando eramos só duas, mas era muito fácil, trabalhávamos frente a frente e "olha, ficas com isto, eu faço isto, tu…". Era muito fácil, entre nós, gerirmos o trabalho. Temos a felicidade de trabalharmos muito bem, de nos darmos bem como pessoas e como profissionais, o que é muito importante, porque às vezes a carga é mesmo muita. Em três anos nunca nos chateámos. [risos] E, muitas vezes… é… é falarmos. Por exemplo, esta… esta doação do Sérgio Lima começar a pensar: bolas, há três anos que tenho… deste ano não pode passar. Até… o meu contrato acaba a meio de junho, eu antes de acabar o contrato tenho que ter isto tudo inventariado, num inventário básico, mas tem que estar tudo aqui na aplicação. Já está separado, já há algo, muito tempo que se… aliás, sempre esteve separado em documentos, e mesmo fisicamente, o que foi doado, o que foi só empréstimo para a exposição e que está em depósito. Isso está sempre organizado, mas acabamos por refletir e pensar: não, para o ano temos mesmo que fazer isto e isto assim. Já tinha falado com o anterior diretor artístico, com a entrada de uma… primeiro só estava previsto a entrada de uma colega para o serviço educativo e eu ficaria mais liberta para a gestão da coleção, para não deixar atrasar mais estas questões e para conseguirmos ter tudo na aplicação atualizado… Este ano que passou foi muito atípico. Não deu para… Ainda nos estamos a habituar, ainda estamos a… O trabalho continua, mas ainda há alguma adaptação, ainda há muita coisa a informatizar… É uma avaliação assim muito empírica: ainda falta fazer isto, temos que melhorar isto… Não posso dizer que tenhamos propriamente ferramentas de avaliação. Temos noção que também já fomos melhorando muitas coisas, não posso também só estar aqui a falar coisas… Fomos melhorando muitos, muitos procedimentos, a equipa começa a estar mais sensível para determinadas questões. Este colega, o senhor D., que integrou a equipa mais recentemente e que não está a tempo inteiro na equipa, mas é o tal colega que trabalha cá há muitos anos, tem muita informação, por ter trabalhado com os outros diretores artísticos, com o Dr. M. V. H. P., com o Dr. B. P. A. Tem muita noção de como as coisas entraram, quando entraram… Às vezes tenho-lhe pedido se me pode reunir estes documentos antigos. Ele, que tem mais noção, já trabalhou neste departamento, que trabalhou com a colega, Dr.ª R., que fez estes documentos. Não sei se também haverão outros, feitos pelas outras colegas, pela C. e pela C., com quem

não cheguei a trabalhar, mas tenho, sei que foram as pessoas que depois substituíram… Também no serviço educativo, gestão de coleção… Seria o próximo passo, fazermos mesmo uma avaliação mais… palpável do que vamos fazendo e o que falta fazer.

JA: A administração executiva, o conselho administrativo, ele não cobra, então, necessariamente, uma… algo? Não faz nenhum tipo de cobrança de avaliação numérica, quantitativa, ter que ter tantos por um ano, tantos de alguma coisa? Não tem isso, pelo menos?

E16.1: Eu… Nós fazemos, por exemplo, nós fazemos o relatório… A grande preocupação tem sido muito o número dos visitantes. E durante muito tempo, também é transversal, não é?... Claro que, atenção, foi dada muita importância às questões da conservação quando fizemos obras no edifício, sim. Mas eu acho – espero não estar a ser injusta – mas eu acho que o mais palpável é… temos que ter visitantes, parcerias, divulgar a coleção… Acho que a preocupação, sempre, com os catálogos e com os materiais de divulgação. A câmara tem-nos apoiado, a câmara é um parceiro, para além de ser um membro nato, instituído pelos fundadores. Só para… não sei se leu isto, é uma curiosidade, que no conselho de administração tem sempre assento um representante do banco, que é o nosso presidente, um membro da família, que é uma neta do Eng.º J. M.… um membro da igreja e um membro do município. Isto está nos Estatutos e foi assim decidido pelos nossos fundadores. Temos a câmara como parceiro. Temos tido um trabalho também muito grande ao nível da captação de mecenas, temos a campanha dos amigos, mas eu acho que o foco… continua a ser a divulgação, os públicos… Tem sido…

JA: Antes, não sei se sabe do histórico, se tem algum histórico se já passou por algum tipo de avaliação, algo assim, nas gestões passadas…?

E16.1: Além de termos, pronto, a tal auditoria que é pedida, uma auditoria externa, como uma fundação privada temos que dar contas de tudo o que temos, obras seguradas, valores, tudo o que entra… Isso é uma forma de avaliação. Nós, no relatório, temos todas as doações… as incorporações, as aquisições, temos isso tudo. Há um registo. Agora, acho que falar em… num objetivo mesmo, normalmente, são… são os visitantes. Eu não posso dizer que eu tenha conhecimento, para além da elaboração dos relatórios e dessa auditoria, eu não posso dizer que tenha conhecimento de uma avaliação assim… uma coisa formal.

JA: Está bem. Vou passar para outra questão, que é assim: dessa forma que é feita atualmente, então, facilidades e dificuldades de ser empírico? Dessa avaliação que falaste que é uma avaliação empírica. Então, assim, tem facilidades, mas também tem dificuldades.

E16.1: Claro, claro. É isto, é não ter dados concretos, não é?

JA: Pois.

E16.1: Estou a falar aqui um bocado de memória e posso estar a incorrer em alguma… em algum erro, em alguma injustiça. Era importante, também, para termos… noção… Eu acho que estes procedimentos têm evoluído, tem havido melhoria. Acho que sim. E mesmo também com… a Rede neste momento está muito dinâmica, a Rede de Museus de Famalicão. E também este desafio das missões, embora fosse uma coisa que esteve sempre presente e que sempre quisemos reformular e… e levá-la a conselho, para ser

validada e isso tudo, também o facto da Rede marcar alturas e… para debatermos estas questões e para nos reunirmos todos, também obriga que as instituições: agora tem mesmo que ser feito, agora vamos mesmo fazer isto. Isso é… é bom, porque se não, no dia a dia, isto é uma centrifugação, [risos] não há tempo para… Isso, essas coisas acabam sempre por ficar para uma altura, quando houver tempo queremos fazer isto, queremos ver a Visão, a Missão, atualizar isso tudo. É… é bom que a Rede também… que a Rede comece a… não é a pressionar, mas a proporcionar momentos em que podemos todos refletir isso e acho que depois também as instituições também percebem… não estou a dizer que aqui ou que nas outras haja alguma… alguma pressão, mas percebam que estão todos a trabalhar isto, isto é importante, isto tem que ser feito, isto orienta-nos, isto vai facilitar o nosso trabalho, também. Acho que… é mais fácil quando temos a Rede também a [risos] a empurrar-nos para fazer estas coisas. Não digo que aqui não deem valor ou que nos digam: "Ai, não, não vão estar a perder tempo com isso". No dia a dia há tantas solicitações que, às vezes, estas questões, também muito importantes, acabam por ficar assim um bocadinho relegadas para… para segundo plano.

JA: E a pergunta acho que talvez nem proceda, que é: se conhece ou utiliza algum material de apoio para fazer a avaliação? No caso acho que não condiz porque é mais empírico. A última era: o que acredita que pode melhorar na atual avaliação? Que eu acho que isto já também falaste…

E16.1: Era termos, de facto, um procedimento, termos metas, termos formas de como avaliar. Sou sincera, nunca me debrucei sobre isso, para além daquela coisa empírica: devíamos ter feito isto, devíamos melhorar isto. Nunca avaliámos. Necessitamos, de facto, de parâmetros [risos] para…

JA: Está bem.

E16.1: … para avaliarmos.

JA: Pronto. Muito obrigada. A entrevista é mais ou menos… e já me ajudaste imenso, pronto, dando uma visão aqui da fundação.

D.17 Entidade 17. entrevistados 17.1 e 17.2

Entidade 17: Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa | 29 maio 2019 | 31min 49s entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E17.1: coordenador de área; E17.2: técnico.

Entrevistadora JA: Pronto. Então, a entrevista agora, no dia 29/05/2019, no Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. Pronto. Integra a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão, que é quem tem a equipa que consegue fazer as práticas e o quotidiano da gestão deste museu, correto? Pronto. A. e M., eu vou então fazer as perguntas, não precisa… se não convém não precisa responder necessariamente… pronto, se acha que tem algo mais, também pode falar e, pronto, se responder algo antes eu também acabo por até nem perguntar, que às vezes elas se juntam. O guião é dividido em três partes, então. Uma vai ser sobre a gestão de coleções do museu. Então, assim, vão contar a gestão de coleções no Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. Então, como é a gestão da coleção neste museu, atualmente? Então, queria que contassem um pouquinho. A gestão pela tutela. Então, me falem um pouquinho dessa tutela partilhada. Como é que funciona na prática?

E17.1: Ok… Então, o Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa tem, portanto, é tutelado, tanto o edifício como o acervo, é propriedade da paróquia de Santo Adrião, que pertence à diocese de Braga. Como o município de Vila Nova de Famalicão tem um protocolo de gestão partilhada, em que o município, através da sua Rede de Museus, apoia a abertura deste museu em dois dias por semana…

E17.2: Sim, terças, das 10 às 13, e quintas, das 14h30 às 17h.

E17.1: Às 17h. São os recursos humanos do município que asseguram esta abertura semanal… Também alguma necessidade de apoio ao nível da conservação e restauro é feito com o apoio do técnico do município e, de resto, a nível de gestão, daquilo que nós pudemos verificar durante o nosso tempo cá, não existem, que se tenha verificado, novas incorporações. Portanto, de alguma forma, aquilo que foi organizado para a abertura deste espaço é aquilo que permanece até aos dias de hoje, não existindo novas incorporações… O inventário que temos é também o inventário de origem do museu, um inventário sumário, que, relativamente ao inventário, essa parte do desenvolvimento do conhecimento sobre as coleções, o que temos feito, desde maio…

E17.2: De 2018.

E17.1: … de 2018, foi a criação de uma folha de sala, que está disponível, de forma gratuita, no museu para o público. Nessa folha de sala o que fizemos foi confirmar, dentro de diferentes fontes, informação que se sabia sobre a cronologia daquele espaço, desde a existência de uma capela, até às diferentes ocupações, até à criação do museu, algumas curiosidades sobre elementos do espaço. E depois, portanto, no reverso da folha, todos os meses muda o objeto em destaque. O que tentamos fazer é confirmar a informação de inventário que existe - como, por exemplo, as medidas - e tentar desenvolver a história sobre a tipologia do objeto, por exemplo, imagens, trabalhando a questão da iconografia, seus significados. Temos, neste momento, alguma limitação no conhecimento sobre a história do objeto no sentido do seu percurso, anteriores proveniências. Portanto, temos

indicação da proveniência imediatamente anterior à vinda para o museu, que também carece de confirmação, não temos é conhecimento, depois, da história ao nível dessas proveniências. Quando existe alguma necessidade de movimento dos objetos, normalmente, faz-se a tal gestão para conservação e restauro, é aquilo que existe com mais frequência. É gerido pelo município, portanto, pelos técnicos da equipa da Rede de Museus, em articulação com o técnico de conservação e restauro do município, sempre com… Portanto, o município faz a proposta de intervenção, pedimos sempre autorização à paróquia… Portanto, quem são os nossos interlocutores? O senhor padre F. e uma pessoa que lhe dá apoio, que é o Dr. N. Portanto, eles dão-nos sempre autorização para fazermos alguma intervenção no espaço ou no acervo. Já tivemos a situação… podemos falar da questão dos empréstimos, nesta questão da gestão da coleção?

JA: Pode, pode. Porque, assim, é adiante, mas não tem problema algum.

E17.1: Ok. Depois vão fazendo *check*. É muito raro verificarmos situações de movimento de objetos para fora do espaço… Do nosso conhecimento, existiu um caso, em 2017, porque se organizou, a equipa da Rede de Museus organizou uma exposição temporária com um objeto ou uma coleção de cada uma das unidades museológicas das três unidades museológicas da Rede de Museus. Neste caso, a curadoria foi feita pela nossa equipa, a seleção dos objetos e a organização da informação sobre os mesmos, sempre em articulação com as equipas. No nosso caso, nós… fizemos uma visita ao espaço com o Dr. M. V.. O Dr. M. V. é um dos elementos que está na constituição de um grupo de trabalho para a criação deste museu e, portanto, foi uma das pessoas que teve uma intervenção direta na seleção de objetos para constituírem este museu e foi ele que fez o tal inventário sumário que existe… Com ele, eu e a E17.2 fizemos uma visita ao espaço, tentando conhecer histórias sobre os objetos e tentando com ele selecionar algum que… pudesse contribuir para um discurso, na altura, que queríamos que fosse comum sobre o Dia Internacional dos Museus, que era, em 2017, Museus e Histórias Controversas, ou Histórias Dolorosas: dizer o indizível… em museus… E tentámos conhecer as histórias daqueles objetos. Tivemos muita dificuldade porque o discurso dele é extremamente técnico, as informações que ele queria dar são informações ao nível da segurança dos objetos, da conservação, da iluminação, não dando informações sobre a história do objeto. Sendo que também em termos de seleção, a perspetiva dele é, para este tipo de exposições, é selecionar imagens e fazer uma evolução tipológica de imagens, portanto, portanto um tipo de discurso de um diálogo partilhado, quando o objetivo era dar a pensar e não dar a ver, portanto, esta mudança de paradigma… Ele teria alguma dificuldade de contribuir para este desafio, sendo que, nem aí, conseguimos conhecer histórias sobre os nossos objetos… Mas, portanto, é ele que detém este conhecimento. Portanto, aquela exposição, portanto, é uma exposição de caráter permanente, está, de alguma forma, cristalizada desse período. Aí, o que nós fizemos foi, depois da visita com ele, nós selecionámos um objeto, a Nossa Senhora da Boa Morte, e fizemos um pedido de autorização, por email, à paróquia, para a participação nesta exposição. Toda a documentação é feita pelo município, neste… por ser a entidade que está a solicitar o empréstimo, mas também por ser a entidade que tem um protocolo de gestão partilhada com a paróquia. Como a paróquia não tem documentos de gestão de coleção, usou-se os documentos do município, que estão no regulamento municipal, que tem um livro da Rede de Museus e… portanto, integra os procedimentos necessários para esta situação, com os respetivos formulários. Nós preenchemos e fizemos a proposta à paróquia, sendo que o município garantiu o seguro do objeto e o seu transporte… porque a paróquia não tem procedimentos para gestão de coleção nem consegue garantir questões como seguro ou transporte. É protocolo de gestão partilhada com o município.

JA: Posso só aproveitar para… assim, já que falaste disso, é: e aqui a Rede de Museus chegou a fazer algo específico para a capela ou usa este aqui para toda a… este que está publicado no Diário da República [regulamento do município de Vila Nova de Famalicão de 2016], que é da Rede de Museus? Esse é o que foi utilizado…?

E17.1: Foi o que foi utilizado, exatamente. Nós não temos nenhum formulário específico para quando é o caso da Capela da Lapa. A ideia deste livro da Rede de Museus, dentro deste regulamento, era exatamente uniformizar este tipo de procedimentos, seja para os museus da tutela municipal, mas também para os museus, para as unidades museológicas que têm caráter ou de algum museu ou coleção visitável que pertencem à nossa Rede de Museus, porque o livro começa exatamente dizendo que… portanto, todas as unidades que pertencem ao âmbito da aplicação, que pertencem à Rede de Museus, podem usar… este documento legal, caso não o tenham.

JA: Está bem.

E17.1: E verificamos estas duas situações. Temos unidades museológicas dentro da Rede, como a Fundação Cupertino de Miranda, que tem procedimentos próprios, mas depois, por exemplo, estas, estes museus ou coleções visitáveis que não têm recursos humanos, financeiros ou que não conseguem cumprir o exercício das funções museológicas que estão previstos na lei, acabam por recorrer a estes documentos disponibilizados pela Rede de Museus. Podemos contar um outro caso, um que se aproxima do que será um empréstimo, mas foi um procedimento interno, da cruz processional. Aí pedia à Alcina, até, para contar como foi essa história.

E17.2: A cruz processional saiu em 2017, também. Foi no mesmo ano da exposição. Foi a paróquia que foi lá buscá-la… foi lá buscá-la, não foi lá buscá-la, disse que a queria, foi retirada pelo nosso técnico de restauro que a levou para restauro, para limpeza. Não foi para restauro, levou-a só para limpeza… E depois foi entregue à paróquia para sair com a… na Páscoa, na procissão da Páscoa. Andou, provavelmente, eu não vi, mas, provavelmente, andou nas casas das pessoas, porque é uma cruz processional… foi a casa das pessoas na Páscoa. E depois voltou, uns dias depois. Por isso, não sei se isto pode ser considerado um empréstimo, uma vez que é deles.

JA: Ou uso no quotidiano.

E17.1: Exatamente. Integração no uso do quotidiano. Não é usual, mas este ano foi feito este pedido, ou seja… acaba por não ser um pedido, é uma informação porque a própria tutela é o padre da paróquia que é proprietário deste acervo…

E17.2: Apesar de ele ter preenchido na mesma os papéis necessários para a cruz ter saído, mas é dele.

E17.1: Fizemos na mesma para ficar este registo, um auto de entrega e depois um auto de devolução. Portanto, neste caso, não era um contrato de empréstimo, porque não era o caso, usámos foi os autos de, de… de saída e de entrada que temos no nosso regulamento para esta situação, para existir um compromisso, embora o acervo seja da instituição. Para haver um controlo do movimento do objeto pedimos que o senhor padre assinasse este auto de entrega e devolução.

JA: Esse modelo de documento, que é o auto de entrega, esses modelos, se puder disponibilizar são documentos que me…

E17.1: Estão em anexo, mas nós temos o documento, depois… aqui em ficheiro. Eu mando todo o regulamento com os anexos.

JA: Está bem. Obrigada.

E17.2: Depois a cruz foi colocada novamente no sítio pelos técnicos de restauro, logo que chegou. Ela foi devolvida pelo senhor padre e, logo que chegou, vieram os técnicos colocá-la no sítio… porque aquilo não é fácil levantar, mas… mas ela ficou muito bonita. [risos] Depois de limpa ficou… ficou e está, ainda, muito bonita.

JA: E a equipa da paróquia não fez a limpeza, quem fez a limpeza…

E17.1: Não. Foi o município, porque não têm recursos humanos… da área da museologia ou da conservação em restauro ou da história, portanto, não têm elementos que estejam afetos ao museu para dar apoio nas funções museológicas. É exatamente o senhor padre, dentro da sua disponibilidade, e o Dr. N. Portanto, há sempre algum elemento nestes museus de arte sacra, a pessoa que está responsável é o padre da paróquia e depois tem sempre algum elemento que o vai ajudando a fazer a gestão no dia a dia.

E17.2: Exatamente.

E17.1: Pronto. Depois, temos elementos que são mais sensíveis para a área, mais disponíveis, que é o caso, neste caso, do Dr. N. E depois, ao longo dos tempos, vamos tendo esta limitação desta pessoa que acaba por ser o nosso interlocutor, que acaba por ser mais sensível e disponível para o assunto do museu ou não.

JA: Está bem. Como já responderam várias aqui… pronto, eu vou voltar só a uma para me certificar, que é: a gestão que está a descrever agora ela é a primeira gestão que tem, então, desse acervo? Ou teve alguma gestão anterior? Alguma… pelo que eu estou a perceber é assim, quando criou-se o museu, criou, pronto, houve uma gestão diferente dessa que está sendo feita junto com a Rede de Museus?

E17.1: Penso que não. Ou seja, o que terá sido feito na época e nós também temos documentos sobre este grupo que criou. Portanto, que eu conheça, só existem as fichas de inventário, podemos dar o exemplo. Não encontro livros de registo de entrada, portanto, não… Para além destas fichas de inventário, de forma sumária, em formato Word, não encontro outros documentos que testemunhem a incorporação ou a gestão da coleção… Portanto, acredito que… portanto, ela era feita, mas não havia, esta gestão não havia registo dela e tenho, temos a ideia que, portanto, os objetos são incorporados, entram e depois, de alguma forma, também não há gestão porque não há movimento, não há… trabalho à volta das coleções, a não ser estas questões pontuais, de limpeza, de alguma intervenção de conservação e restauro. Portanto, não há solicitações de empréstimo com frequência, não há novas incorporações. Portanto, acho que agora, com este regulamento municipal, portanto, desde 2016, é que esta gestão é colmatada com o que existe no regulamento. Antes penso que não existia isto de forma formal.

JA: Está bem… Pronto. Então, vou considerar, assim, quando eu vou falar de equipa aqui eu estou a falar da equipa da Rede de Museus. A equipa da Rede de Museus tem conhecimento desse regulamento que é aplicado em 2016? Porque isso aqui é uma

política de acervo… pronto, então, eu queria perceber se a equipa que está a fazer essa gestão de coleções no museu de arte sacra tem conhecimento desse documento. E se tem, se o utiliza como referência.

E17.1: Nós sim. Eles… [risos] Nós temos conhecimento e nós, portanto, a nossa equipa trabalha com base neste regulamento… Quando fazemos algum procedimento de gestão de coleção que envolva documentos como os autos ou os contratos de empréstimo, portanto, somos nós que o elaboramos com base neste regulamento, mas depois enviamos sempre para a paróquia ter conhecimento e assinar. Portanto, eles validam sempre os documentos e… percebem que são feitos em consonância com o regulamento municipal.

JA: Está bem.

E17.1: Eles próprios não o usam, porque quem faz estes procedimentos somos nós, a nível do município, por causa do protocolo de gestão partilhada.

JA: Está bem. Pronto. No restante, aqui, acho que já está tudo respondido dessa primeira parte. Tem uma última pergunta, que é… se tivesse algo para melhorar a gestão de coleções nesse acervo… o que é que acham que poderia melhorar nas práticas? Estou a dizer sobre a gestão de coleções, o que é que acham que pode melhorar?

E17.2: Ali naquele museu?

JA: É.

E17.2: [risos] Eu acho que ali havia tanta coisa a melhorar. [risos]

E17.1: Duas ou três ideias.

E17.2: Sim. Olhe, por exemplo, eu acho que era essencial nós conhecermos a história das peças… mais que não fosse, proveniência, a verdadeira proveniência, porque, supostamente, a proveniência nós sabemos que vem da igreja matriz.

E17.1: Sim, a história antes de entrar no museu.

E17.2: A história antes de entrar.

E17.1: A sua vida anterior.

E17.2: A vida anterior, porque eu acho, eu falo por mim, eu olho para aquelas peças que estão ali e eu, não sei porquê, mas eu acho que cada uma delas conta uma história diferente. Se calhar é só a minha maneira de ver. [risos] Não sei. Mas eu acho que cada uma delas tem uma história diferente. Elas transpiram uma história qualquer, seja ela qual for. Nem que sejam essas histórias escondidas que a gente nem pode tocar nelas, mas… mas eu acho que elas… acho que devíamos saber qual é a história das peças. Nem que fosse uma peça que foi oferecida… pronto, esteve sempre na igreja, oculto não tem mais nada. Mas nós não sabemos se foi só isso ou não. Acho que sim. Pelo menos eu gostava que… eu gostava de saber e gostava de saber contar se alguém me perguntasse. [risos] Apesar de não ser eu a pessoa que estou lá, mas pronto. Acho que é interessante. Acho que sim.

E17.1: Na minha opinião, isto é a base de tudo, porque só realmente quando houver um estudo de coleção é que se pode avaliar se o acervo que existe, qual é a pertinência… dos objetos e do que eles representam e até… seria importante pensar em novas incorporações, criar uma política de incorporações. Não existe. Portanto, acho que aqui é a criação de uma política de incorporações… desenvolver o inventário com esta questão que a Alcina disse, com o estudo do objeto… e trabalhar na definição da missão deste museu.

JA: Pois, essa era uma pergunta, que eu estou a perceber que a Rede está a fazer isso com todos os museus…

E17.1: Exatamente. Estamos…

JA: Com esse também está a fazer.

E17.1: Exatamente. Portanto, porque enquanto também não estiver definida, bem definida, a missão do museu, tudo o que advém, uma política de incorporação… desenvolvimento de… das práticas, de atividades, de exposições, também não temos o justificativo para o fazer. E ali, outra questão para a gestão de coleções, importante também, são as instalações.

E17.2: Pronto, era isso que eu ia dizer. [risos] As instalações. Também conhecer bem a história daquele edifício, porque eu acho que tem uma história… é uma história bonita, não é? E criar melhores condições. Eu acho que há ali espaço que não estão bem aproveitados, porque podíamos… aqueles cantinhos lá em cima, por exemplo… podíamos ter lá a exposição, não precisa de estar aquele espaço morto ali. Por exemplo, no arquivo podíamos ter peças lá em cima. Eu acho que não precisava de ser só, só arquivo. Aquele corredorzinho, também podíamos ter… Se tivéssemos essa política de incorporação de outras peças, provavelmente, não é? Teríamos mais peças no museu, poderíamos… sei lá, até tirá-las daqueles sítios onde elas estão hoje e colocá-las noutros sítios, mudá-las de vez em quando.

E17.1: Portanto, as instalações…

E17.2: Também acho que no coro podia-se ter peças expostas, no coro.

E17.1: Precisava, a nível de instalação, de, de… de alguma forma, de uma ampliação de espaços para termos outro tipo de serviços. Portanto, espaço onde se possa trabalhar para fazer o estudo de coleção, para se fazer ações de conservação e restauro, inclusive para ter recursos humanos… lá a trabalhar. Porque, neste momento, o que temos é: todo o espaço da capela tem a exposição de caráter permanente, não existindo espaços funcionais de reserva. Portanto, não tem reserva, este espaço, não tem espaço para os serviços administrativos, para a gestão de coleção… e mesmo para a organização de uma nova museografia, com base nisso. E como não temos espaço também, pensando em novas incorporações, não temos como… porque não temos espaço para isso. Portanto, o estudo do objeto, do edifício, repensar as instalações, definir missão e todos os documentos que aí advêm, penso que seriam as prioridades para aquele museu.

JA: Obrigada. Portanto, os outros dois temas, um segundo é muito prático, é só porque como eu vou usar o SPECTRUM como referência para, pronto, para essas práticas, é perguntar se a equipa conhece a norma SPECTRUM, pronto. E, se conhece, se chegou a

utilizara em algum momento para normalização de alguma prática, de algum procedimento.

E17.2: Eu desconheço.

E17.1: É importante saber a percentagem de pessoas que conhecem ou não conhecem…

JA: Exato, até para…

E17.2: Não estive, com muita pena minha, não estive nessa apresentação. E não sei, não conheço.

E17.1: De uma forma geral, as nossas equipas não conheciam a norma SPECTRUM. Ficaram a conhecê-la porquê? Isto também para perceberem como é que nós chegámos à norma SPECTRUM. Isto no âmbito de uma formação… que é o RVCC Profissional de nível IV na área da Museografia e Gestão de Património, eu estive como formadora e convidei, portanto, eu tive conhecimento da norma SPECTRUM porque tirei um mestrado em Museologia, onde se falou desta norma… Ao conhecer a norma, convidei o A. M. para vir fazer uma sessão connosco sobre a informação, sobre o que é que é a norma SPECTRUM… E foi aí que, de uma forma geral, alguns elementos das equipas tiveram conhecimento sobre a mesma, porque, de resto, não, não… portanto, não tinha uma relação com a nossa realidade. Portanto, nós tivemos esta sessão em junho do ano passado… e… portanto, até junho do ano passado não havia qualquer relação das nossas práticas com a norma SPECTRUM. A partir daí, o que nós tentámos perceber é se existem exemplos em museus em Portugal que tenham a norma SPECTRUM como base para os seus procedimentos e estamos agora a tentar criar um trabalho, que está em pensamento, portanto, está em planeamento, ainda não conseguimos implementar, que é tentar, a partir do regulamento municipal, criar ou os procedimentos ou os fluxogramas necessários, usando a norma SPECTRUM, porque tivemos conhecimento dela cá no terreno, usando o SPECTRUM como base para criar estes fluxogramas e os procedimentos. Ainda não conseguimos implementar. Estamos a tentar perceber, nesta fase, como é que conseguimos que, a partir do nosso regulamento, se relacione com o SPECTRUM.

JA: Está bem. Pronto, a última parte, então, é sobre o tema da minha investigação que é a avaliação. Esse é ponto enquanto parâmetro. Então, a minha pergunta é: como é feita, ou se é feita, alguma avaliação da gestão de coleção da capela, do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa? Pronto, é feito algum tipo de avaliação da gestão de coleções?... Estou a perguntar, assim, um exemplo: tem um museu, a maioria dos museus, por exemplo, os que eu perguntei, a avaliação muitas vezes era feita pelo número de inventário… quantas peças eram inventariadas; outros, apesar de ser gestão de coleção, avalia pelo número de visitantes. Então, assim, a avaliação como é gerida, como é avaliada… Ou se não é, também. Também tem muita… tem museus que não avalia a gestão de coleções. Então, estou querendo perceber se há ou não uma avaliação. A avaliação enquanto parâmetro. Que pode ser feita ou pela equipa ou pode ser feita pela… pelo responsável da gestão. Então, assim, não estou restringindo.

E17.1: Sim. De forma consciente, não. Nem pela paróquia, portanto, a entidade que tutela, nem pelo município enquanto entidade que tem um protocolo de gestão partilhada. Não é feito de forma consciente… até porque… por exemplo, questões de inventário, como não há novas incorporações, portanto, não há esse tipo de registo. O que nós tentamos, neste momento, é complementar com informação que possa ajudar a comunicar o que

está lá, que são as folhas de sala, mas não temos depois um controlo de avaliação das folhas de sala. Portanto, não há nenhum tipo de avaliação consciente. Relativamente aos registos dos visitantes…

E17.2: Sim, isso faz-se. Isso há um registo dos visitantes. A colega que está lá regista todos os… os visitantes que tem por abertura, neste caso são dois dias por semana…

E17.1: De forma manual.

E17.2: De forma manual. E depois é enviado para aqui, para a Rede, ao fim do ano e fazemos…

E17.1: Há algum tratamento desses…?

E17.2: Não, normalmente eu registo aquilo numa folha Excel.

E17.1: Pronto. Mas depois não tem consequência. Aquilo depois não… não tem nenhum tipo de tratamento.

JA: Pronto, então, nem vou perguntar como era feita, nem as facilidades. Pronto. Então, assim, a última, que é: se for ter uma avaliação… depois é assim, o que é que pode melhorar? No sentido, já que não tem uma avaliação, assim, se houvesse uma avaliação, o que acha que pode contribuir? Ou se acha, se sentem falta de uma avaliação, se isso poderia ajudar a contribuir algo…?... Também pode ser não.

E17.1: Não sei. Eu acho que, de uma forma geral, pensando na nossa prática como profissionais de museus, sentimos… falta de procedimentos de avaliação de uma forma geral. Porquê? O que nós sentimos é que, muitas vezes, até nesta, na área da Cultura, muitas vezes não temos planeamento. Nós somos reativos… portanto, nós damos resposta às solicitações sem muitas vezes haver um planeamento efetivo, ou que cresçam de estratégicas para atuar. Eu também sinto que fazemos dentro dos museus muitas coisas, sinto que aquilo, ou seja, que a existência dos museus, que nosso papel como profissionais de museus dê uma forma geral é considerado... tem mesmo que existir, porquê os museus são espaços, considerados espaços especiais, até porquê a humanidade tenha a sua memória. E a visita a museu torna-nos melhores, portanto acho que há este entendimento sobre os nossos espaços, mas depois como não há avaliação, não há planeamento, não há avaliação, não conseguimos comunicar de forma efetiva o que se faz dentro dos museus. Isso prejudica-nos, prejudica-nos enquanto profissionais porque mesmo nós de forma individual temos dificuldade em aferir tudo o que fazemos, e de mostrar até as nossas chefias de uma forma organizada, avaliada, aquilo que é feito. E também como estratégia não conseguimos aferir se o que estamos a fazer está a ser bem conseguido ou não, ou se haveriam estratégias que poderiam melhorar nosso desempenho profissional. E também para comunicar ao público o que se faz dentro de portas, que normalmente é invisível, ou que também não temos como. Portanto, acho com toda a sinceridade que nos falta nas nossas práticas o elemento da avaliação. Até para planear.

JA: Muito obrigada.

D.18 Entidade 18. entrevistado 18.1

Entidade 18: Rede de Museus - Divisão de Cultura e Turismo do Município de Vila Nova de Famalicão | 29 maio 2019 | 15min entrevista.

JA (Juliana Alves), entrevistadora; E18.1: coordenador de área.

Entrevistadora JA: Entrevista com a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão, com E18.1, 29 de maio. Pronto, agora, o guião está dividido em duas partes, tá? Sobre a gestão de coleções nos museus e sobre avaliação, na perspetiva, então, da Rede de Museus enquanto… enquanto uma tutela também da câmara e, pronto, seja compartilhado ou seja mesmo da própria câmara que faz essa gestão. Primeira é: quais as diretrizes da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão para a gestão dos museus vinculados à Rede, atualmente?

E18.1: Portanto, antes de mais seria importante explicar qual é a relação da Rede com as suas unidades.

JA: Sim, sim, sim.

E18.1: A Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão foi criada por assinatura de uma declaração de princípios com as suas unidades museológicas, que hoje são 13 unidades museológicas com caráter legal de museu ou coleção visitável. Portanto, ela é formalizada em 2012. A nível de tutela, dentro das unidades museológicas que pertencem à Rede temos tutelas diferentes. Temos museus que são tutelados pelo município de Vila Nova de Famalicão; temos museus que são tutelados por fundações privadas - a Fundação Cupertino Miranda e a Fundação Castro Alves; temos museus tutelados por paróquias – Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa, Museu de Santiago de Antas, o Museu em Mouquim, portanto, pertencem à paróquia que, por sua vez, estas paróquias respondem à diocese de Braga; temos um museu de uma confraria – Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe; e depois temos ainda museus tutelados por associações – o Museu da Guerra Colonial e o Museu do Automóvel. Portanto, com estas unidades museológicas, o município tem diferentes formas de relação, seja por tutela ou seja por apoios diretos que dá. Em alguns casos, tem protocolos de gestão partilhada, é o caso, por exemplo, do Museu Nacional Ferroviário, núcleo Lousado, porque a tutela é do Fundação Museu Nacional Ferroviário, mas através de um protocolo de gestão partilhada, o município garante os recursos humanos para a abertura do museu e exercício das suas funções museológicas e ainda garante o plano de atividades e o orçamento anual, serviço educativo, portanto, tudo o que está associado… Portanto, as diretrizes da Rede de Museus para a gestão de coleções, portanto, existem diretrizes diretas, imediatas, para os museus tutelados pelo município, que têm que responder, portanto, têm que fazer a sua gestão de coleções com base no regulamento municipal. E todos os procedimentos de gestão de coleções são validados pela equipa da Rede de Museus, em seguida chefe de divisão, seguidamente vereador da Cultura. Existem ainda procedimentos específicos, como procedimentos de incorporação, que ainda têm de ser, depois de passar por toda esta hierarquia, têm que ir, por exemplo, a reunião de câmara. Portanto, é o nosso procedimento interno. E aqui as nossas diretrizes são diretas e, portanto, estão normalizadas. Quando os museus não são tutelados pelo município, eles podem, caso não tenham esses procedimentos definidos, usar o regulamento, portanto, o livro Rede de

Museus do Regulamento Municipal, ou nos casos que têm, têm os seus próprios procedimentos, como é o caso da Fundação Cupertino Miranda… Nós estamos sempre numa posição, ao nível da equipa de Rede, que podemos dar apoio ao nível da… de um conhecimento especializado para desenvolverem estes procedimentos, ou através do regulamento ou através das nossas práticas. Pode ser solicitado o apoio à equipa da Rede de Museus.

JA: Ok… Eu ia pedir um bocadinho do histórico, mas acho que já fizeram. Só ia perguntar o histórico dessas diretrizes.

E18.1: Portanto, antes da existência do regulamento municipal o que existiria era, a nível de museus municipais, cada um tinha os seus procedimentos… próprios, não havia uma normalização. Portanto, esta normalização de procedimentos veio ser… veio ser desenvolvida com este regulamento municipal. E também não havia um… um documento que se pudesse passar como exemplo de prática a outros museus que não fossem tutelados pelo município. Portanto, não havia nenhum documento de apoio que normalizasse estes procedimentos, portanto, acho que aqui a baliza da mudança de atitude é com a criação do regulamento municipal que integra um livro da Rede de Museus.

JA: Departamentos e equipa. Já falaste um bocadinho da hierarquia…

E18.1: Sim, mas posso complementar. Portanto, a gestão de coleções é feita, portanto, num primeiro momento, isto da gestão de coleções vou falar do caso dos museus municipais.

JA: Está bem.

18.1: No caso dos museus municipais é feito, num primeiro momento, pela equipa que está afeta ao museu… que tem conhecimento dos documentos, cria o procedimento. A seguir, depois de criados os documentos, os procedimentos, vem à equipa nuclear que faz a coordenação desta Rede de Museus, para uma validação ou pedido de apoio para os desenvolver. Há casos em que as equipas não conseguem ou não têm conhecimentos suficientes para fazer estes procedimentos, pedem o apoio à nossa equipa para fazer o procedimento. Portanto, nós, ou validamos ou damos apoio para a criação de procedimento… Isto de uma forma transversal a procedimentos de gestão de coleção. Quando estamos a falar de inventário, um inventário e depois a disponibilização online do mesmo, temos uma articulação, uma cooperação, com a equipa… com a… a equipa de património cultural da Divisão de Cultura e Turismo, portanto, é a mesma Divisão onde nós nos inserimos. A equipa, portanto, de património cultural faz a gestão, tem uma ferramenta de gestão de coleções, neste caso o *in patrimonium*, que faz a gestão de tudo o que é o património cultural móvel e imóvel de um município, mas não só… Portanto, nós articulamos com ele para a utilização desta ferramenta e depois a sua disponibilização online, através do Famalicão ID, também é feito, é gerido por esta equipa do gabinete de património cultural. Quando estamos a falar de ações da área da conservação e restauro, articulamo-nos com o gabinete de arqueologia da Divisão de Cultura e Turismo, porque tem o único técnico ou conservador/restaurador do município. E é ele que presta apoio à Rede de Museus, seja de uma forma direta para os museus da tutela municipal, seja como consultor para as equipas dos museus que pertencem a esta Rede, mas que não são de tutela municipal. Portanto, as outras equipas que nós temos uma relação permanente e direta é o gabinete de, portanto, são as duas equipas dentro da Divisão de Cultura e Turismo: Gabinete de Património Cultural para a questão dos inventários e para as ações

de conservação e restauro o Gabinete de Arqueologia. São também técnicos destas duas equipas que fazem o processo de fotografia dos objetos que complementam o inventário.

JA: Pronto… A formação, pronto, eu sei que há, mas pronto, poderia descrever um bocadinho dessa formação que as equipas dos museus recebem para se adequarem às diretrizes?

E18.1: Ao nível de formação, é um dos eixos de ação da nossa Rede de Museus e quando fazemos ações de formação incluímos sempre todas as equipas das três unidades museológicas. Portanto, fazemos sempre nesta perspetiva de dar informação, sensibilizar para a prática. Existem momentos no ano… já previstos, de formação, que, normalmente, são nos encontros da Rede de Museus. Eles são feitos, de uma forma geral, em novembro, na altura do aniversário da assinatura da declaração de princípios. Acontecem desde 2016, de uma forma constante, anual, e procuram desenvolver ações de formação com entidades externas, a Rede de Museus, que vêm dar formações para… Já tivemos sobre comunicação acessível, e neste caso trabalhamos com a Acesso Cultura; para serviços educativos, pontes de acesso que trabalhamos com o Samuel da… portanto, responsável pelo serviço educativo do Museu do Douro; fizemos no último ano uma ação com um mestrado, com a professora A. S., do mestrado em Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, sobre a questão da importância das missões e foi a partir dessa formação que queremos um projeto de repensar a missão de cada uma destas unidades museológicas. Para além deste momento de formação anual… tivemos já formação interna, que foi desenvolvida por mim, sobre legislação em museus. Isso aconteceu em 2017… portanto, incluído nas ações paralelas da exposição da Rede de Museus, que já falámos na entrevista anterior, e foi uma ação de esclarecimento sobre legislação, ou seja, trabalhámos o Código Deontológico do ICOM para os museus, trabalhámos a Lei-quadro dos Museus Portugueses e trabalhámos o Regulamento Municipal. Fizemos também, desde o ano passado, entre junho de 2018 e fevereiro de 2019, o tal RVCC Profissional de nível IV, portanto, para pessoas que já tenham o 12.º, na área da Museografia e Gestão de Património. E depois também posso disponibilizar o referencial… Portanto, abrimos a possibilidade a todos os elementos das equipas que pertencem às unidades da Rede de Museus, sendo que foi, era um dia por semana, à segunda feira, durante o horário laboral, e tivemos uma, portanto, uma adesão de… de vários elementos, sendo que só chegou ao fim, ou seja, só foram… credenciados 12 profissionais. E aqui nós trabalhamos, dentro do referencial, várias áreas dentro da museologia, desde a gestão de coleções, conservação preventiva, serviços educativos, gestão em museus, portanto, tivemos vários momentos. Quando tínhamos momentos, dentro deste cronograma de formação, em que trazíamos… profissionais de museus externos onde nós íamos a instituições, abríamos sempre a possibilidade a todos aqueles que pertencem à Rede de Museus, mas que não estavam inscritos no Processo, para fazerem parte desse momento. Portanto, vamos tendo, durante o ano, vários momentos considerados de formação/sensibilização destas equipas. Vamos agora abrir uma nova possibilidade de fazer este Processo RVCC Profissional para o final deste ano.

JA: O que considera que pode ser melhorado na gestão de coleções dos museus da Rede?

E18.1: Acho que, tal como dissemos para o Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa, acho que o primeiro passo é, então, este trabalho de definição ou de redefinição das missões, missão, a visão, os objetivos e estratégicas e os valores-chave de cada uma destas instituições será, na nossa perspetiva, a base. A partir daí… e tendo em conta o nosso regulamento municipal, é importante criar, para cada unidade museológica, documentos

como políticas de incorporação, porque o regulamento fala delas, mas elas depois, na prática, não existem. Portanto, política de incorporações… portanto, e estamos a falar de documentos que são obrigatórios por lei. Portanto, nós temos o regulamento municipal que é um bom passo em termos de norma orientadora, mas depois é preciso, individualmente, fazer a criação destes documentos. Portanto, política de incorporação, plano de conservação preventiva e plano de segurança, quando ainda não existe, e depois… acho que é esta relação que estamos a tentar fazer entre regulamento municipal e o exemplo do SPECTRUM, criar os nossos procedimentos e fluxogramas que depois tornam prático este regulamento. E que as equipas o possam compreender de uma forma efetiva e pô-lo em prática com facilidade. Portanto, acho que é este trabalho que tem que ser feito para melhorar. E também a questão da avaliação, porque nós não temos isso e o próprio regulamento tem lacunas nesta parte de uma avaliação efetiva sobre a gestão de coleções.

JA: Pronto, então, acabou a primeira parte. A segunda parte era justamente sobre a avaliação. Pronto, como não é feita, não…

E18.1: Não é feita de uma forma consciente. Nós podemos ter alguns momentos que até poderiam ser pensados como avaliação, mas ela não é consciente. Não é consciente, não é tratada, não se tratam os resultados, não se planeia em função de uma avaliação prévia. Isso não existe de uma forma consciente.

JA: Pronto. Obrigada.

E18.1: De nada.

Apêndice E. Diário das visitas técnicas

O Diário de visita técnica foi realizado durante as visitas técnicas em museus. A maioria das visitas técnicas foram realizadas no mesmo dia da entrevista, antes ou depois, exceto das entidades 1, 2 e 3 que foram realizadas em outras datas, conforme a disponibilidade da equipa. Em todas as vistas foi utilizado um modelo para recolha de dados, disponível no volume 1, tabela 3.

A lista de entidades é:

E.1 Entidade 1 Museu da Casa Brasileira - Diário de visita técnica nº.1

E.2 Entidade 2 Museu da Imigração - Diário de visita técnica nº.2

E.3 Entidade 3 Pinacoteca do Estado de São Paulo - Diário de visita técnica nº.3

E.4 Entidade 5 Museu Municipal de Penafiel - Diário de visita técnica nº.4

E.5 Entidade 6 Museu Alberto Sampaio- Diário de visita técnica nº.5

E.6 Entidade 7 Museu Nacional Soares dos Reis - Diário de visita técnica nº.6

E.7 Entidade 10 Museu da Faculdade de Economia da Universidade do Porto - Diário de visita técnica nº.7

E.8 Entidade 11 Museu de Ciências da Universidade de Coimbra - Diário de visita técnica nº.8

E.9 Entidade 12 Museu de Vila do Conde - Diário de visita técnica nº.9

E.10 Entidade 13 Museu Sporting - Diário de visita técnica nº.10

E.11 Entidade 14 Museu Bernardino Machado - Diário de visita técnica nº.11

E.12 Entidade 15 Museu Ferroviário Núcleo Lousado - Diário de visita técnica nº.12

E.13 Entidade 16 Museu Fundação Cupertino Miranda - Centro Português do Surrealismo - Diário de visita técnica nº.13

E.14 Entidade 17 Museu de Arte Sacra Capela da Lapa - Diário de visita técnica nº.14

E.1 Entidade 1 - Diário de visita técnica nº.1

Diário n.º 1

Instituição	Museu da Casa Brasileira
Data	03 de dezembro de 2015 e 19 de fevereiro de 2016
Duração (tempo)	60 minutos (visita dia 03/12/15) e 65 minutos (visita e entrevista no dia 19/02/2016)
Cidade	São Paulo
Local	São Paulo
País	Brasil
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada de Objetos • Aquisição e incorporação • Controlo de localização e Movimentação • Catalogação • Saída de Objetos • Plano de documentação • Empréstimos - entrada • Empréstimos - saída
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2
Tipo de tutela	Misto: Regional | Governo do Estado e Associação | privado

Descrição da atividade
A visita para a investigação ocorreu durante duas datas específicas, uma ao fim de 2015, quando estava a trabalhar em um projeto para implementação de sistema de gestão de coleções e outra no início de 2016, agendada especificamente para a entrevista da tese. Contudo, já havia visitado o referido museu muitas vezes, por ter residido próximo ao museu durante por cindo anos e, por ter trabalhado na tutela pública que faz a avaliação do trabalho de avaliação da gestão da instituição gestora do museu. O museu tem a gestão realizada por uma instituição privada, uma associação sem fins lucrativos, que ganha o direito de fazer este trabalho através de por concurso público a cada 4 anos. A coleção é pública, assim como a maior parte dos recursos financeiros são provém de Governo do Estado.

É um museu que melhorou muito na área de gestão de coleções nos últimos dez anos. Foram realizadas ações, como por exemplo:

- a criação de espaços para a reserva técnica com equipamentos adequados;
- normalização e execução do procedimento de documentação retrospetiva (atual plano de documentação) do museu, que atualizou as informações sobre a aquisição e incorporação dos objetos, regularizando as informações; este museu, quando era vinculado à tutela pública do Estado, teve muitas de suas peças enviadas para outras instituições estatais, sem que fosse feito o abate documental, ou mesmo um simples registo;
- a perseverança da equipa em fazer. e publicar uma política de gestão de coleões, tentando (re)definir a missão do museu, originalmente focava coleção numa perspetiva Antropológica e atualmente para área de Design.



Figura 5: Edifício do Museu da Casa Brasileira, entrada principal.
\Foto: Dornicke, Domínio público, Disponível em:
https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=4410405.

A primeira visita técnica ocorreu enquanto estava a fazer uma prestação de serviços para normalização e implementação de sistema de gestão de coleções. Foi em conjunto com um grupo formado também por equipas do Museu da Imigração, da Pinacoteca do Estado de São Paulo, da Unidade de Preservação do Património Museológico da Secretaria de Estado da Cultura, da empresa Expomus, e da Sistemas do Futuro, Lda.

Foi-nos apresentada a reserva técnica, exposição permanente e exposição temporária. É um museu que reúne uma importante coleção de móveis.

Na segunda visita técnica, foi realizada uma entrevista semiestruturada para a investigação. A equipa que tem a responsabilidade da gestão de coleções, entre outras responsabilidades, é formada por duas pessoas que colocaram seu tempo a disposição para contar o quotidiano da instituição.

A pequena equipa cuida de um universo de aproximadamente 500 objetos, e também apoia ações no campo da conservação para a equipa de produção de exposições temporárias.

Quando da visita, a equipa estava no processo de normalização de oito procedimentos, tendo como base a SPECTRUM 4.0, e as orientações da instituição de tutela pública, a Secretaria de Estado da Cultura, por meio da Unidade de Preservação do Património Museológico. São estes:

- Entrada de Objetos
- Aquisição
- Empréstimos (entrada)
- Localização e Controle de Movimentação
- Catalogação
- Saída de Objetos
- Empréstimos (saída)
- Documentação retrospetiva

Descreveram que a implementação é um processo constante de atualizações e melhorias, e colocaram como dificuldade envolver as outras áreas do museu, que também participam em parte deste processo.

Tratar o acervo que entra no museu, como objetos museológicos, é um desafio no quotidiano da equipa, que tem se mostrada preocupada em deixar para o futuro uma documentação museológica consolidada e acessível.

Reflexão

Percebeu-se durante as visitas o engajamento e esforço da equipa responsável pela gestão de coleções em normalizar os procedimentos para uma gestão de coleções fiável e de acordo com normas internacionais. Porém, a equipa esbarra em empecilhos que fazem parte da realidade de outras instituições: contam com uma equipa insuficiente para o volume de trabalho necessário para a normalização (formada por dois profissionais), possuem dificuldade no engajamento do restante dos departamentos do museu para o trabalho de normalização de procedimentos e dependem de uma iniciativa e esforço pessoais para conseguirem realizar, além das atividades quotidianas, a melhoria nos procedimentos na gestão de coleções da instituição.

A equipa do museu segue as diretrizes da legislação regional, como o procedimento de aquisição descritos da Resolução SC-105/2014, e participa nas discussões em grupo de trabalho para aprimoramento dos procedimentos junto a instituição de tutela.

Durante a revisão da documentação, em julho de 2019, descobriu-se uma nova conquista da equipa que foi a aprovação e publicação da política de gestão de coleções (nomeada no museu por Política de Acervo), que foi um assunto abordado na entrevista, sobre o desafio de conseguir a atualização e publicação do referido documento.

Atualizações feitas durante a revisão em julho de 2019, tem disponível no website a política de acervo, o que não estava ainda fechado e aprovado na ocasião das visitas.

E.2 Entidade 2 - Diário de visita técnica n.º 2

Diário n.º 2

Instituição	Museu da Imigração do Estado de São Paulo
Data	01 de dezembro de 2015 e 21 de março de 2016
Duração (tempo)	30 minutos (visita em 01/12/15) e 90 minutos (entrevista e visita no dia 21/03/2016)
Cidade	São Paulo
Local	São Paulo
País	Brasil
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Controlo de localização e Movimentação • Conservação e preservação das coleções (parcialmente normalizado)
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2
Natureza administrativa	Misto: Regional | Governo do Estado e Associação | privado

Descrição da atividade
O Museu da Imigração faz parte do histórico da investigadora, enquanto visitante na adolescência (quando ainda era designado como Memorial do Imigrante) e, depois na vida adulta, ao trabalhar para a instituição de tutela pública. Esta investigadora presenciou muitas modificações acontecerem, como a reforma geral num prédio histórico, que foi a antiga hospedaria para imigrantes em São Paulo e serviu como memorial entre 1998 e 2011, e, a partir de maio de 2011, como museu. A primeira visita técnica ocorreu enquanto esta investigadora estava a fazer uma prestação de serviços para normalização e implementação de sistema de gestão de coleções. Foi em um grupo formado também por equipes do Museu da Casa Brasileira, da Pinacoteca do Estado de São Paulo, da Unidade de Preservação do Património Museológico da Secretaria de Estado da Cultura, da empresa Expomus, e da Sistemas do Futuro, Lda.

Foram-nos apresentadas as reservas técnicas, salas para armazenamento temporário, instalações administrativas, auditório, jardins, espaço da locomotiva, exposição permanente, exposição temporária e biblioteca.

Atualmente, seguindo o modelo de gestão das instituições museológicas da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo (SEC), o Museu da Imigração tem uma tutela partilhada entre o público (a SEC) e uma instituição privada, eleita por meio de concurso público, atualmente Associação dos Amigos do Museu do Café. A equipa e a gestão de coleções são feitas pela associação e são supervisionadas e avaliadas pela entidade pública, periodicamente (há avaliações trimestrais, semestrais e anuais).

As reservas técnicas são recentes, e estão a ser adaptadas conforme as necessidades do tipo de coleção. A diversidade da coleção é vasta e apesar da infraestrutura, está recentemente reformada, e conta ainda com uma equipa pequena, mas com uma numerosa coleção (por volta de 12.000 objetos) com muito trabalho a fazer.

Percebeu-se um tamanho espaçoso das estantes para armazenamento de mobiliário, e uma eficaz logística envolvida para controlar a humidade e temperatura, uma preocupação em normalizar a nomenclatura das estantes, gavetas e trainéis da reserva.



Figura 6: Imagem x: Edifício principal do Museu da Imigração. Foto: José Pedro Viviani - Museu da Imigração de São Paulo, CC BY-SA 4.0, disponível em: https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=48574949 acedido em 04 de julho de 2019.

A segunda visita técnica ocorreu em 21 de março de 2016, agendada especificamente para a investigação, para a gravação de uma entrevista semiestruturada.

A receção foi feita pela diretora e por uma coordenadora de área. Ambas descreveram o quotidiano das atividades e seus desafios deste recém-inaugurado museu (a visita aconteceu um ano e meio depois da reabertura). Focada em uma gestão compartilhada, com ampliação do acervo para o património imaterial dos imigrantes,

seus depoimentos, com uma reflexão sobre as diferentes gestões que passaram pelo museu, a equipa mostrou-se preocupada com o registo do trabalho, com a normalização e em criar um historial sobre o próprio fazer da instituição.

As diferentes gestões anteriores, tutelas, e profissionais, sem uma normalização pré-estabelecida, provocou falhas na própria história da gestão da instituição.

Atualmente, a equipa, que é pequena, porém unida, tem construído em conjunto padrões, de acordo com as necessidades próprias e as referências orientadas pela tutela pública

Reflexão

No site do museu http://museudaimigracao.org.br/ há documentação da associação disponível para acesso, como relatório de gestão, plano museológico da época do Memorial, manual de recursos humanos, contrato de gestão e aditamentos, entre outros documentos referente à gestão do museu. Durante a revisão deste Diário de visita técnica, realizado em julho de 2019, foi feito um levantamento destes documentos, que poderiam auxiliar na investigação e foram recolhidos para análise.

Percebeu-se que a atual gestão está engajada com uma boa gestão não só de coleções, como também do museu como um todo, e o fato da desta iniciativa partir da direção do museu, facilita o processo de comunicação e atividades com apoio dos demais departamentos, auxiliando no processo de uma gestão de colações mais eficaz.

No entanto, museus que passaram por diferentes gestões, com prioridades distintas e falta de alinhamento estratégico, faz com que a atual gestão passe elo desafio de cuidar da atual situação do museu e ao mesmo tempo buscar melhorias, procurando desconformidades de processos anteriores, com o cuidado de não se perder o histórico e o trabalho feito anteriormente, o que demanda tempo e necessidade de recursos humanos.

A equipa do museu segue as diretrizes da legislação regional, como o procedimento de aquisição descritos da Resolução SC-105/2014, e participa nas discussões em grupo de trabalho para aprimoramento dos procedimentos junto a instituição de tutela.

E.3 Entidade 3 - Diário de visita técnica n.º 3

Diário n.º 3

Instituição	Pinacoteca do Estado de São Paulo
Data	28 e 31 de março de 2016.
Duração (tempo)	80 minutos (entrevista e visita dia 28) e 30 minutos (visita no dia 31)
Cidade	São Paulo
Local	São Paulo
País	Brasil
Atividade	( ) visita à exposição (x) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto • Aquisição e incorporação • Alienação e desincorporação • Controlo de inventário • Controlo de localização e de movimentação • Catalogação • Gestão de direitos • Saída do objeto • Plano de documentação • Empréstimo - saída • Avaliação técnica do estado de conservação • Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2
Natureza administrativa	Misto: Regional | Governo do Estado e Associação | privado

Descrição da atividade
A visita à Pinacoteca do Estado de São Paulo para a investigação aconteceu em dois momentos. Anteriormente, este museu fez parte da história da investigadora, que desde a infância o visitou (viu a primeira exposição do Rodin em seus ambientes), e já trabalhou em parcerias enquanto atuava numa instituição museológica, e, posteriormente, trabalhou na instituição que faz parte da tutela do museu.

A visita para uma primeira entrevista no Núcleo de Acervo Museológico ocorreu no dia 28 de março de 2016, e para o Núcleo de Conservação e Restauro, no dia 31 de março de 2016.

Na visita do dia 28, a entrevista foi gravada para a investigação, e foram apresentados os arquivos deslizantes que guardam a documentação do acervo.

A Pinacoteca tem uma infraestrutura e uma equipa grandes. Os procedimentos de gestão de coleções são executados por mais de um núcleo, nomeadamente pelo Núcleo de Acervo Museológico, núcleo de Conservação e Restauro e Conservação, ambos, junto com o Núcleo Biblioteca e CEDOC (Arquivo) respondem ao Curador chefe de Pesquisa e Curadoria. Entretanto, esta é apenas uma das áreas deste museu.

A equipa contratada e a gestão de coleções é feita pela tutela da Associação, já o acervo e edifício pertencem ao Estado de São Paulo (regional). É a tutela pública que faz a avaliação da gestão de coleções por parte da tutela privada, pois está é uma associação, que ganhou um concurso para gerir o acervo por contratos renováveis a cada 4 anos, e se avaliação da gestão não for boa, ou se houver alguma quebra de contrato, outra associação poderá assumir a gestão.[7]



Figura 7: Imagem x: Edifício da Pinacoteca do Estado de São Paulo.
Foto The Photographer - Obra do próprio, CC BY-SA 4.0, Disponível em:
https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=52159505
Acedido em 03 de julho de 2019

[7] As informações sobre a gestão da Associação Pinacoteca Arte e Cultura estão disponíveis em website. Disponível emhttp://apacsp.org.br/contrato-de-gestao/ acedido em 04 de julho de 2019.

Sobre a Gestão de Coleções

No Núcleo de Acervo Museológico são feitos os procedimentos de Aquisição e incorporação, Desincorporação e alienação, Controlo de inventário, Catalogação, Gestão de direitos, Documentação Retrospetiva e Empréstimo - saída.

No Núcleo de Conservação e Restauro são feitos os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Controlo de localização e movimentação, Saída do objeto, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções e Planeamento de emergência para coleções.

A política de gestão de coleções foi realizada a partir de meta estabelecida pela tutela pública. Foram revistos os procedimentos e integrados entre as equipas. No entanto, nem sempre as equipas tinham consciência de todo o processo de cada atividade (antes de preencher o documento de política de gestão de coleções), e ainda nem sempre integram a gestão da informação das ações de um mesmo procedimento.

Por exemplo, na data da visita, no Núcleo de Conservação e Restauro são feitas as avaliações do estado de conservação, a limpeza, e o controlo e movimentação. Estas informações estão em papel e não são compartilhadas num sistema de gestão de coleções com o núcleo de acervo museológico. Já o núcleo de acervo museológico faz a gestão da informação num sistema de gestão de coleções.

Todo o acervo é mapeado anualmente pelo Núcleo de Conservação e Restauro, o controlo é feito num caderno com uma planilha, a lápis, a mão, e a contagem é feita por item, o que na data da visita girava em torno de 12.000 objetos. Todos os locais nas reservas técnicas estão nomeados e numerados, e são com estas informações que são colocadas posteriormente numa folha de Excel, em que apenas duas pessoas estão autorizadas a utilizar num computador em uma das reservas técnicas. A conferência anual da localização leva em torno de quatro meses de trabalho, sendo feita por uma única pessoa da equipa. Os laudos também são feitos num computador, entretanto, não são colocados num sistema de gestão de coleções, e uma cópia é mantida em papel.

Este número de 12.000 obras não é o mesmo no Núcleo de Acervo Museológico, pois no sistema de gestão de coleções não estão inseridas obras que não estão patrimonializadas, e há também objetos que tem mais de um item, que são consideradas apenas como uma na contagem.

O tamanho da equipa, das coleções e a grande quantidade de atividades como exposições, empréstimos, aquisições e outros, dificulta a integração das diversas equipas dos departamentos do museu. São 6 reservas técnicas em dois edifícios distintos, além de reservas terceirizadas em empresas especializadas para armazenamento de obras de grande porte, onde estão guardadas 90% das coleções (10% está exposto ou emprestado). É feito um rígido controlo da conservação de acervo em ambos, na avaliação do estado de conservação e no acompanhamento de saída. Há uma rotina constante de higienização e desinfestações, quando necessárias.

Para saídas de obras, sempre é exigido o acompanhamento de um *courier* da equipa. A equipa tem voz dentro da instituição para vetar empréstimo de obras que não estejam em condições de saída, conforme os critérios de preservação da equipa.

Sobre a avaliação

A avaliação é feita por meio de diretrizes da instituição de tutela, a Unidade de Preservação e Conservação do Património Museológico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Governo do Estado de São Paulo. São relatórios quantitativos e qualitativos, que têm periodicidades trimestrais, semestrais e anuais (a depender das atividades). No início de cada ano é feita uma proposta de metas é acordada entre equipas do museu e da instituição de tutela, e a partir destas metas são as ações/atividades/procedimentos são avaliados. Atividades como restauro são avaliados por meio de relatórios (qualitativos), e outras atividades como inventário são feitas as avaliações por meio de número de peças.

A revisão da avaliação junto a instituição de tutela estava a ser revisada em 2016.

Resumo da visita técnica realizada no dia 31 de março de 2016 no setor de conservação

A visita técnica foi agendada por meio de e-mail, a partir de carta de solicitação que foi enviada primeiramente à Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, órgão que detém as obras e que por meio de contrato, delega às outras instituições (Organizações Sociais, as OS) a gestão de coleções dos museus do Estado de São Paulo. A carta foi à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, que foi transmitida à direção da Pinacoteca, que por sua vez, transmitiu à coordenação do Núcleo de Conservação e Restauro (NCR) o pedido da visita.

A entrevista foi realizada pela coordenadora do setor, no Laboratório, e respondeu as questões descritas abaixo, mostrando exemplos de planilhas e laudos, além de uma visita para conhecer uma parte de uma das seis reservas técnicas do museu.

As questões foram:

- Quais e como são os procedimentos realizados no NCR?
- Como é a avaliação?

Sobre os procedimentos

Com uma coleção de quase 12.000 objetos atualmente, a equipe é dividida em funções e turnos para conseguir cumprir suas atividades. Sobre o perfil da equipa, disse: “Temos interfaces com vários núcleos e como dentro da Pinacoteca nós não temos museólogos, e nós muitas vezes fazemos o papel de museólogo, temos características de conservador e restaurador”.

Das tarefas executadas pela equipe diariamente, foram descritos os seguintes procedimentos:

Sobre a primeira questão, descreveu os seguintes procedimentos de:

- Controlo de inventário
- Controlo de localização e de movimentação
- Avaliação técnica do estado de conservação
- Conservação e preservação das coleções

Sobre o procedimento de controlo de inventário, é feito em conjunto com o Núcleo de Acervo Museológico (NAM). A parte do NCR consiste na conferência do número de itens no acervo e da localização atual. A periodicidade é anual, leva quatro meses para ser completado, é feito somente por duas pessoas da equipa, e o acesso ao documento de atualização das localizações é restrito para membros da equipa do museu. Eles já trabalham há muitos anos no museu e desenvolveram a própria metodologia de trabalho. Essa metodologia consiste em ir *in loco* e verificar a localização das peças, conferindo com as etiquetas que estão junto com os objetos. Todos os objetos estão identificados, e muitas vezes nas gavetas e estantes há também uma etiqueta maior para identificar o agrupamento. Se as obras estão em caixas, também possuem etiquetas em todos os lados, identificando e contribuindo para a facilitação da metodologia de trabalho. O objeto é identificado por número, denominado número de registro museológico (RM).

Este número é diferente do número atribuído pelo Governo de Estado de São Paulo, o órgão proprietário das obras.

Todas as atualizações e a conferência são colocadas numa folha de Excel, ao qual somente essas duas pessoas têm acesso.

Sobre o procedimento de controlo de localização e movimentação o é realizado somente pelo NCR. O mapeamento é feito em um caderno anotado a lápis, em que os objetos estão listados pelo número de registo museológico e a localização é sempre atualizada sempre no mesmo campo. Quando o objeto muda de lugar, eles apagam a informação anterior e depois atualizam na folha de Excel.

A coordenadora (em 2016) justificou que somente o digital não é funcional pois se falta luz, ou se acontecer algum problema na cidade, tem o papel que garante a informação. Mostrou a sala de armazenamento temporário, onde fica o arquivo também da documentação produzida no NCR, a sala de armazenamento de papel e alguns outros tipos de objetos, e a sala trainéis para pintura. Foi visto somente parte de uma das seis reservas técnicas. Além disso, há obras em reserva técnicas externas.

Utilizam material de identificação e uma organização que visa gerir melhor os custos, por exemplo, as etiquetas de identificação são feitas e plastificadas no próprio museu.

Sobre o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação, é sempre feito antes da saída de qualquer objeto do museu, no recebimento de objetos de terceiros para exposição, e utilizam planilhas para controlar quem, quando e onde será feito o acompanhamento pela equipa e também produzem documentação em papel, organizada por pastas, divididas pelo critério do nome do artista, no arquivo que fica em uma das reservas técnicas.

O NCR também tem um papel importante para o empréstimo de obra, e sua verificação do estado de conservação criará uma série de procedimentos, como parecer negativo ao empréstimo, ou medidas de conservação preventiva para o empréstimo, relatório com informações e condições mínimas para o empréstimo, etc.

A solicitação chega ao NCR pelo NAM, que solicita ao NCR o parecer da condição de empréstimo. O NRC analisa o facility report da instituição solicitante, se há condições, e caso sim, quais as condições. Se o objeto foi aceito para empréstimo, inicia-se a atividade de preparar o objeto para a saída. Depois, decidem quem é o *courier*, que

depende de algumas variáveis, como o material da obra e o tipo de especialização da equipa de conservação deste material, a disponibilidade da equipa, e outros. Existe uma tabela para controlo.

Existem pedidos para empréstimo de objeto com dois anos de antecedência, por exemplo na data da visita em 2016, haviam pedidos até para 2017 e 2018. A documentação exige no mínimo 6 a 8 meses de solicitação antecipada para ser feita. Nas exposições internas da Pinacoteca, a equipa do NCR também faz a verificação do estado de conservação e acompanhamento, e também se utilizam de tabelas para controlo das equipas e exposições. O tempo e a quantidade de pessoas variam conforme o tipo de objeto e a quantidade, e o acompanhamento continua após a abertura da exposição.

É feito também o procedimento de conservação e preservação das coleções da Pinacoteca e das obras que estão sob a sua guarda temporária. Nas exposições temporárias, há o controlo diário das temperaturas e outra informação solicitada pela instituição comodante, conforme o compromisso descrito no *facility report* do comodante. Atualmente, a Pinacoteca tem 10% de sua coleção exposta, desde exposição de longa duração, exposição temporária e empréstimos. A maioria está em dois edifícios a Pinacoteca e a Estação Pinacoteca, mas também em áreas externas como o Parque da Luz, e em outras cidades, como Botucatu, Santos e Fortaleza.

A equipa tem rotinas de higienização no início da manhã, antes do museu abrir todos os dias. E também, a verificação do estado de conservação, vistorias, para detetar e tratar infestações (periodicidade semestral e anual), todas as quintas-feiras voltadas para o outro edifício, e nas quartas-feiras para os objetos em locais fora dos dois edifícios. Para isso, fazem um controlo e planeamento, a partir de um rodízio, um *check-list*.

Na higienização, o rodízio é feito por sala, os objetos tridimensionais ou em vitrine são feitos diariamente, todas as manhãs, no início da manhã e uma parte da equipa chega mais cedo da abertura do museu para isso.

Para controlo, sempre são utilizadas planilhas e para documentação, laudos e fotografias.

São feitas parcerias com outras instituições para expertises como com o SENAI para identificação da corrosão, mas existe uma pessoa da equipa a se especializar nisso. A equipa tem especializações ou estudam para ter conhecimento no que existe de material na coleção.

Para a coordenadora da área da Conservação e restauro a melhor avaliação não é a medida e sim verificar se a coleção está em bom estado de conservação.

Reflexão

Durante a revisão deste documento, de todas as instituições visitadas no Brasil e em Portugal, esta é a instituição com a maior equipa técnica e infraestrutura.

A partir das visitas realizadas no Núcleo de Acervo Museológico (NAM) e no Núcleo de Conservação e Restauro (NCR), foi possível perceber a dimensão e as atividades de um museu com tal infraestrutura e equipa disponível, na data da visita a Pinacoteca tinha

mais de 200 funcionários na equipa. Também foi possível perceber as dificuldades surgem na comunicação e no trabalho integrado.

Suas ações apesar de serem em separado, o planeamento e avaliação, dependem de trabalho com outros setores. O controlo de localização é feito por meio de folhas de Excel pela equipe do NCR e a catalogação é feita pela equipa do NAM. Seria importante uma ação de integração e acrescentaria eficiência ao trabalho.

A equipa do museu segue as diretrizes da legislação regional, como o procedimento de aquisição descritos da Resolução SC-105/2014, e participa nas discussões em grupo de trabalho para aprimoramento dos procedimentos junto a instituição de tutela.

E.4 Entidade 5 - Diário de visita técnica n.º 4

Diário n.º 4

Instituição	Museu Municipal de Penafiel
Data	13 de dezembro de 2016
Duração (tempo)	43 minutos (entrevista) e 40 minutos (visita)
Cidade	Penafiel
Local	Porto (Distrito)
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto (normalização em processo) • Aquisição e incorporação (normalização em processo) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Controlo de localização e movimentação (não normalizado) • Catalogação • Empréstimo - entrada (não normalizado) • Empréstimo - saída (não normalizado)
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2 entrevistados e mais 2 para a visita
Natureza administrativa	Câmara | Municipal

Descrição da atividade
A visita foi realizada na manhã de 13 de dezembro de 2016. O museu Municipal de Penafiel é polinucleado, e a visita foi realizada no edifício sede, que fica ao centro da cidade, na rua do Paço. A investigação foi bem recebida pela equipa do museu, a começar pela gestora, que além de fazer um panorama atual sobre o ponto de situação administrativo da instituição, na perspetiva da avaliação, posteriormente enviou para recolha documental desta investigação todos os tipos de avaliações feitas no museu. O museu é avaliado pela Câmara Municipal de Penafiel, ao qual está vinculada a tutela. O sistema de avaliação utilizado é o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), que é subdividido em três subsistemas: 1. avaliação de desempenho dos serviços da Administração Pública (periodicidade anual); 2. avaliação de desempenho dos dirigentes da Administração Pública (periodicidade a cada cinco anos, para dirigentes superiores, e a cada três anos

para dirigentes médios); e 3. avaliação de desempenho dos trabalhadores da Administração Pública (periodicidade bienal)[8]. Foi enviado um exemplo de avaliação preenchido pelo SIADAP 1.

Os parâmetros utilizados são: eficácia, eficiência e qualidade, conforme os objetivos estratégicos planeados e as metas estabelecidas. A gestão de coleções está no parâmetro eficiência, nos procedimentos de controlo de inventário (catalogação) e conservação e preservação de coleções. Na qualidade, o parâmetro utilizado é o grau de satisfação dos visitantes, a partir de monitoração anual.

Os recursos financeiros são provenientes da câmara e o museu não tem autonomia para fazer candidaturas sem aprovação da tutela.

Após estas informações sobre a avaliação no museu, visitou-se a área de arqueologia e património cultural, onde se encontram os espólios e depósitos de coleções arqueológicas. Há uma técnica arqueóloga que faz a análise e inventário, o que posteriormente é apresentado em relatório para a DGPC, conforme os critérios descritos pela Lei Quadro dos Museus Portugueses (Lei n.º 47/2004) e o Regulamento de Trabalhos Arqueológicos (Lei 174/2014).

Há uma sala em separado em que fica o material de espólio sem relatórios, que somente após análise e relatório é que são enviados para a reserva técnica. Há muitas parcerias com universidades, nomeadamente há um protocolo com a Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e a produção académica de dissertações e teses são posteriormente armazenadas no museu.

A seguir, coletou-se o depoimento de como funciona a dinâmica de trabalho na área de arqueologia em que se conheceu a reserva técnica.

Após conhecer à área de arqueologia, visitou-se a área de Gestão de Coleções onde ocorreu a entrevista para se conhecer os procedimentos e a avaliação do museu e seus objetos. Após a entrevista, foi apresentada a reserva técnica, e após uma parte da exposição permanente.

A coleção possui uma boa diversidade, o que reflete posteriormente na necessidade de pesquisa em campos muito distintos na área a de conhecimento como etnografia, arqueologia, farmácia e outros, e com materiais muito distintos.

Não há conservador/restaurador e as ações são feitas no nível da conservação preventiva, como acondicionamento, limpeza, manuseio, movimentação, monitoramento de infestações, montagens e contratam serviço com especialista quando

8 O sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP) foi estabelecido pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, sendo aplicável ao desempenho dos serviços públicos, dos respetivos dirigentes e demais trabalhadores. ... Os resultados devem ser medidos mediante indicadores previamente fixados que permitam, entre outros, a transparência e imparcialidade e a prevenção da discricionariedade. A Portaria n.º 359/2013, de 13 de dezembro, aprovou os modelos de fichas a utilizar no processo avaliativo dos dirigentes e trabalhadores bem como as listas de competências, constando da mesma portaria as respetivas instruções de preenchimento." Disponível emhttps://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=83DDD323-6047-46DB-B137-6A732C8C2202, acedido em 03 de julho de 2019.

necessário. Foi observado que a equipa executa os procedimentos, como entrada do objeto, aquisição e incorporação, inventário, catalogação, empréstimo entrada, empréstimo saída e controlo de localização e movimentação. Apesar de não terem o descritivo normalizado fazem sempre consultando normas e a legislação nacional. A equipa responsável pela gestão de coleções também auxiliam como mediadores em visitas, quando solicitados.



Figura 8: Uma das reservas técnicas do
Museu Municipal de Penafiel. 2016 © Juliana Alves.



Figura 9: Sala da arqueologia do Museu de Penafiel. Foto:Galeria Press do website do
Museu Municipal de Penafiel. Disponível em:

http://www.museudepenafiel.com/galeria/galeria.php?pageNum_rs_galeria=0&totalRows_rs_galeria=29, acedido em 03 de julho de 2019.

Reflexão

Percebeu-se que a atual gestão está engajada com uma boa gestão não só de coleções, como também do museu como um todo.

O relacionamento entre a gestão e a equipa é integrado, fluído e percebe-se nas ações o resultado de uma equipa com conhecimento em museologia (e áreas afins) e com apoio da gestão nas ações que fazem. Os profissionais sempre procuram referências em normas em suas ações e documentam o trabalho que fazem.

A equipa tem como dificuldade a ser vencida é o seu tamanho. A coleção é muito grande para a quantidade de profissionais que atuam, e eles precisam de recursos para conseguirem se dedicar mais com normalizações que irão gerar mais eficiência e eficácia ao trabalho.

E.5 Entidade 6 - Diário de visita técnica n.º 5

Diário n.º 5

Instituição	Museu Alberto Sampaio
Data	26 de junho e 16 de dezembro de 2016
Duração (tempo)	25 minutos (entrevista) e 15 minutos (visita ao espaço no Palacete de Santiago), no dia 16 de dezembro, e 40 minutos (visitas à exposição no edifício do Museu Alberto Sampaio), no dia 26 de junho de 2016.
Cidade	Guimarães
Local	Braga (Distrito)
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa ( ) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Aquisição e incorporação • Entrada do objeto • Controlo de inventário • Controlo de movimentação e localização • Catalogação • Gestão de direitos • Empréstimo - entrada • Conservação e preservação das coleções Todos estes procedimentos foram conversados durante a entrevista, quando foi realizada a segunda visita. No entanto, não foi possível observar se os procedimentos foram normalizados. Esta informação foi procurada nos documentos recolhidos sobre o referido museu.
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1 (em 16 de dezembro de 2016)
Natureza administrativa	Regional | Governo do Estado

Descrição da atividade
A visita ao Museu Alberto Sampaio ocorreu em duas ocasiões. A primeira visita foi realizada antes da entrevista, como uma visitante do museu, sem mediação pelos espaços expositivos, em 26 de junho de 2016. No mesmo dia, ocorria a meia maratona de Guimarães, e a cidade estava com várias iniciativas comemorativas por esta ocasião. O museu fica no centro de Guimarães no edifício que foi o claustro das

Colegiadas de Nossa Senhora da Oliveira, ao lado da Igreja da Nossa Senhora da Oliveira.

Na chegada ao museu, logo na entrada, tem-se a loja onde é possível adquirir produtos, e principalmente publicações da DGPC. A bilheteira também fica no mesmo espaço.

Para adentrar ao museu, uma pequena escada nos leva aos corredores do antigo claustro. Peças arqueológicas e de arte sacra estavam esparsamente expostas. Esta parte que dá ao pátio interno do edifício e seus corredores são belíssimos, um convite à tranquilidade, evocando as freiras que por lá viveram.

As salas estão divididas por temas. Havia uma sala para exposição temporária no rés-de-chão. Era um domingo de manhã, e, talvez, por ter sido por causa da corrida no mesmo dia na cidade, o museu estava sem movimento, e foi possível visitar as exposições com tranquilidade.

Percebeu-se que na exposição temporário o padrão de comunicação visual era completamente distinto da exposição permanente. E, mesmo a exposição permanente não havia uma normalização de terminologia nas legendas.

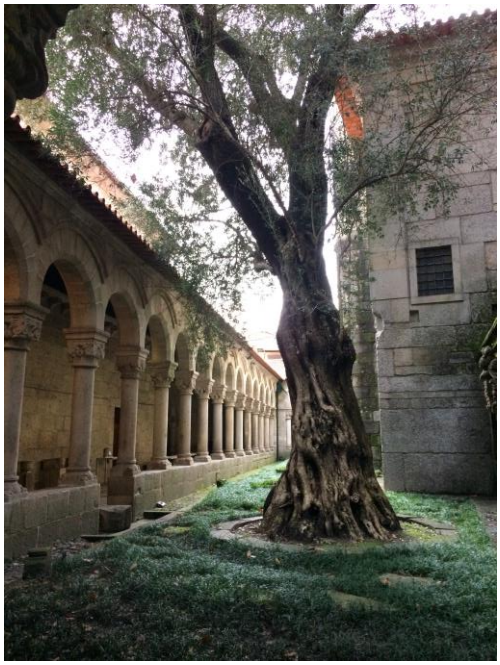


Figura 10:Pátio interno do Museu Alberto Sampaio. 2016 © Juliana Alves.



Figura 11: Sala da exposição permanente do Museu Alberto Sampaio. 2016 @ Juliana Alves.

A segunda visita ocorreu num dos últimos dias de outono do mesmo ano, logo após a entrevista realizada para a investigação. Esta visita começou no Palacete de Santiago, onde foi realizada a entrevista, e onde está a reserva técnica. A responsável pelo museu acompanhou a visita no Palacete e apresentou a dinâmica da equipa, e, posteriormente, visitou-se o edifício do antigo claustro, onde se encontram as obras do museu expostas.



Imagem: Exposição do Palacete Santiago.
Foto da autora. Data 16 dezembro 2016.

A partir da entrevista e da segunda visita percebeu-se que a equipa é pequena, além de cuidar da coleção do museu, também auxilia em ações de inventário museológico em instituições da comunidade do entorno.

São realizados procedimentos relacionados à entrada, inventário, catalogação, empréstimo, conservação, direitos de imagem, movimentação e aquisição, apesar de não ter sido possível observar se havia ou não normalização.

Quando atualizado o inventário, fichas dos objetos são impressas e são mantidas as cópias em papel de todo o inventário do museu.

Reflexão

Antes da segunda visita, em dezembro de 2016, foram levantados no site do Museu Alberto Sampaio [http://masampaio.culturanorte.pt] os documentos orientadores do referido museu. Durante o processo de revisão do diário de visita, o website foi consultado novamente, mas não estava mais acessível, assim como toda a documentação consultada.

A manutenção de um website e da infraestrutura necessária para mantê-lo é importante, pois além das informações sobre a visitas, horários, acesso é importante também deixar disponível ao público os documentos que norteiam o museu, assim como objetos de suas coleções. A possibilidade apresentar o museu, sua coleção de criar um público de visitantes *on-line* sempre será muito maior do que um público visitante *in loco*. Ambos são importantes e é preciso (re)pensar as diretrizes do planeamento para que isto seja possível.

A equipa é pequena, integrada e com um gestor muito envolvido e conhecedor de seus museus, da área de museologia, e das necessidades de apoiar a equipa.

Nas dificuldades encontradas são a falta recursos humanos e financeiros para apoio nas ações planeadas, e falta de investimento no acesso *on-line*.

E.6 Entidade 7 - Diário de visita técnica n.º 6

Diário n.º 6

Instituição	Museu Nacional Soares dos Reis
Data	07 de fevereiro de 2017
Duração (tempo)	80 minutos (entrevista) e 30 minutos (visita)
Cidade	Porto
Local	Porto
País	Portugal
Atividade	( ) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada de objeto (parcialmente normalizado) • Aquisição e incorporação (normalizado) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Controlo de movimentação e localização (parcialmente normalizado) • Catalogação (não normalizado) • Avaliação monetária (não normalizada) • Gestão de direitos (instituição de tutela) • Empréstimo - saída (parcialmente normalizado)
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1
Natureza administrativa	Nacional | Federal

Descrição da atividade
A visita ao Museu Nacional Soares dos Reis aconteceu pela manhã. A entrada foi por uma porta lateral, uma vez da chegada ter ocorrido 10 minutos antes da abertura do museu, e as portas de entrada do museu ainda estavam fechadas. A receção foi feita por uma conservadora, responsável pelo inventário.



Figura 12: Fachada do museu, Palácio dos Carrancas, na década de 1940. Foto retirada do site do museu, disponível em: http://www.museusoaresdosreis.gov.pt/pt-PT/menu_edificio/HighlightList.aspx, acedido em 02 julho 2019.

A conservadora apresentou as instalações do museu, que incluem os espaços expositivos, sala dos conservadores, arquivo e reservas técnicas.

Sobre Gestão de Coleções

Primeiramente foi apresentado como é feito o inventário, desde os livros de tombo, que ainda são utilizados, até as fichas antigas manuais e uma ficha do atual *software* de gestão de coleções, MatrizNet.

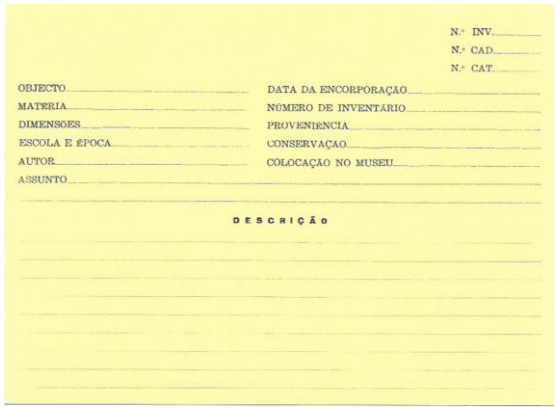

N.º INV.
N.º CAD.
N.º CAT.
OBJECTO
MATERIA
DIMENSÕES
ESCOLA E ÉPOCA
AUTOR
ASSUNTO
DATA DA ENCORPORAÇÃO
NÚMERO DE INVENTÁRIO
PROVENIÊNCIA
CONSERVAÇÃO
COLOCAÇÃO NO MUSEU
DESCRIÇÃO

Figura 13:Antiga ficha de catalogação do objeto do Museu Nacional Soares dos Reis. Posição frente.

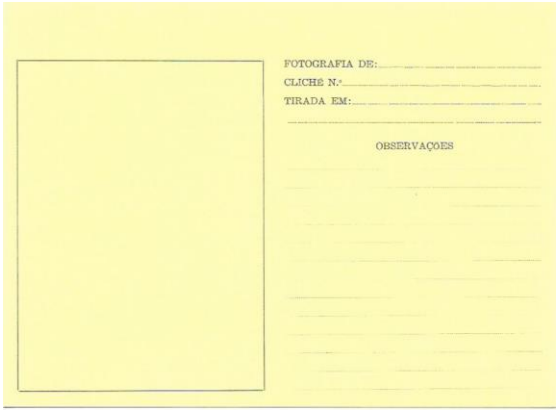

FOTOGRAFIA DE:
CLICHÉ N.º
TIRADA EM:
OBSERVAÇÕES

Figura 14: Antiga ficha de catalogação do objeto do Museu Nacional Soares dos Reis. Posição verso.

Atualmente todos os objetos recebem também uma ficha manual, antes de serem inseridos na aplicação Matriz, aplicação adotada pelo antigo Instituto de Museus e Conservação (IMC), atual Direção Geral do Património Cultural (DGPC), tutela pela qual o museu é vinculado.

O museu tem 10 conservadores que são responsáveis por um ou mais tipos de coleção. A divisão é feita por área de estudo, como pintura, escultura, cerâmica e outros. Há uma tipologia chamada diversos, que reúne coleções pequenas, e que não se inserem nas tipologias maiores, como peças egípcias, cerâmica grega e outros. A conservadora apontou sobre a dificuldade de trabalhar em uma área volumosa de conhecimento específicos como a coleção de numismática e outras coleções de temas específicos. A solução atual no museu são as parcerias com pesquisadores, principalmente da Universidade para estudos destas coleções, o que gera uma pesquisa aprofundada, e, quando possíveis publicações.

Não há técnicos intermediários, por isso, todos os conservadores são responsáveis pelos procedimentos relacionados à coleção sob sua responsabilidade.

Cada conservador tem feito o inventário da colação sob sua responsabilidade seguindo as normas propostas pela atual DGPC, descritos nos cadernos disponíveis on-line http://www.matriznet.dgpc.pt/matriznet/NormasInventario.aspx (acedido em 02 julho 2019). A conservadora mostrou também o arquivo onde encontram-se pastas suspensas com informações sobre as obras, organizadas pelo autor, e informou que é necessária uma revisão da documentação (documentação retrospetiva).

Assim como o inventário, a catalogação, o controlo de movimentação, o acompanhamento em empréstimos e outros procedimentos referentes à conservação são feitos por cada conservador de área. Quando uma obra é emprestada, é feita a avaliação monetária para o valor de seguro, conforme referências de casas de leilão. Posteriormente, esta informação é inserida no Matriz para historial.

Exceto pelo direito de autor, cujo procedimento é centralizado pela a DGPC, o armazenamento das imagens e permissões para utilização é feito pelo Arquivo de Documentação Fotográfica. .

As reservas são divididas por tipologias de materiais. Existem reservas para pintura, escultura e desenho, reserva para têxteis, reserva para cerâmica e vidros.



Figura 15: Uma das reservas, onde guardam-se para cerâmica e vidros.2017 © Juliana Alves.

Para fins de controlo de localização e movimentação, há uma lista impressa junto às estantes com a informação sobre as obras que estão acondicionadas.

A coleções do museu compreende o acervo proveniente da Faculdade de Belas Artes, principalmente as do século XIX, e também do extinto Museu do Porto. As obras do extinto Museu Municipal do Porto encontram-se sob depósito no museu, e pertencem à Câmara Municipal do Porto, entretanto, são trabalhadas e inseridas no inventário como da coleção da Câmara Municipal do Porto. Nem todas as obras em depósito estão na aplicação MatrizNet, pois as obras dependem se ficarão de herança para o museu ou não, como as que pertencem à Associação de Amigos do museu, e caso não fiquem, não serão inseridas.

Alguns procedimentos de restauro estão a ser feitos por uma investigadora, que estava em vias do término de seu trabalho no momento desta visita técnica. Não há um restaurador na equipa do museu, como se observou anteriormente, mas apenas conservadores.

Reflexão

Por serem um museu vinculado com a instituição de tutela nacional cumprem todas as diretrizes e normas nacionais. No entanto, as normas nacionais não têm especificações para controlo terminológico ou procedimentos que auxiliariam a gestão realizada concomitantemente por diferentes conservadores. Normas internacionais como o SPECTRUM para procedimentos, ou a criação de uma lista de termos controlada com base em vocabulários controlados poderá auxiliar muito na gestão e acesso à informação de coleções tão ricas.

Além disso, por cada conservador fazer o inventário conforme a descrição das normas nacionais, que não contém a descrição dos procedimentos, seria importante a criação

de um manual de procedimentos para que a equipa pudesse realizar um trabalho integrado, mesmo que cada um realizado o seu individualmente.

A não inserção dos objetos em depósito do Sistema de Gestão de Coleções, também desfavorece uma gestão integrada as coleções e dificulta o controlo. É preciso um *software*, seja o atual, seja outro, para que os conservadores tenham apoio para fazer a gestão.

E.7 Entidade 10 - Diário de visita técnica n.º 7

Diário n.º 7

Instituição	Museu da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP)
Data	04 de abril de 2017
Duração (tempo)	75 minutos entrevista e 45 minutos (visita técnica)
Cidade	Porto
Local	Porto
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa ( ) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto (em processo de normalização) • Aquisição e Incorporação (em processo de normalização) • Desincorporação e alienação (abate) • Controlo de inventário (em processo de normalização) • Controlo de localização e de movimentação (em processo de normalização) • Catalogação (em processo de normalização) • Seguro e indemnização (em processo de normalização) • Avaliação (em processo de normalização) • Auditoria (em processo de normalização) • Gestão de direitos (em processo de normalização) • Saída do objeto (em processo de normalização) • Plano de documentação (em processo de normalização) • Empréstimo – entrada • Uso de coleções (em processo de normalização) • Empréstimo - saída • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções (em processo de normalização) • Conservação e preservação das coleções (em processo de normalização) • Planeamento de emergência para coleções • Danos e perdas (em processo de normalização)
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1
Natureza administrativa	Universitário e Fundação | público

Descrição da atividade

A visita no museu da FEUP ocorreu no período da tarde, e começou no prédio da biblioteca da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP), que fica no pólo Asprela. O edifício abriga, para além da biblioteca, parte da equipa, da estrutura do museu e arquivo.

A equipa do museu tem um trabalho muito próximo com a biblioteca e arquivo, preocupando-se em partilhas de equipas e procedimentos. Apesar da diferença nos tratamentos dentre estes três tipos de acervo, percebe-se que a equipa tenta criar procedimentos em comum, e tem visão para que no futuro ocorra uma integração de procedimentos.

A gestão de coleções depende de equipas que não são do setor do museu, pois como se trata de um museu universitário, suas coleções nascem nos departamentos da Faculdade de Engenharia. Assim, parte das coleções estão em uso, e parte armazenada nos seus respetivos departamentos.



Figura 16: Exposição em departamento da FEUP. 2017 © Juliana Alves.

Uma solução encontrada para que as equipas dos departamentos sigam as orientações de conservação e preservação é eleger um mediador de cada departamento, que será responsável pelos procedimentos já normalizados minimamente pela equipa do museu.

A equipa do museu depende muito da Faculdade de Engenharia e da Universidade do Porto para questões como publicação de regulamento interno e aumento de equipa, e também tem que lidar com as diferentes diretrizes dentro da mesma faculdade e universidade. Percebeu-se um enfoque grande em utilizar recursos compartilhados e criar caminhos para uma futura gestão partilhada de coleções.

Durante a visita, foi me indicada como referência para esta investigação do estudante de mestrado que propôs um modelo para normalização dos procedimentos dos museus da Universidade do Porto conforme os procedimentos do SPECTRUM 4.0.

Esta dissertação teve como orientadora a técnica do museu da FEUP, que também é professora da FLUP, e inclui entre os museus estudados da Universidade do Porto, o museu da FEUP. Por isso, foram considerados pelo em processo de normalização todos procedimentos equivalentes ao SPECTRUM 4.0.



Figura 17: Exposição em departamento da FEUP. 2017 © Juliana Alves.

Reflexão

O trabalho integrado das equipas da biblioteca, arquivo e museu são uma iniciativa exemplar para os museus, pois é um esforço a normalização entre coleções com funções distintas.

A sensibilização com os funcionários da FEUP, e a iniciativa em fazer formações com profissionais de departamentos distintos, sensibilizando-os são também um trabalho exemplar, mesmo que executado aos poucos. É essa sensibilização que contribuirá e muito na na conservação e preservação, uma vez que as peças musealizadas não tem uma reserva técnica e encontra-se nos departamentos.

E.8 Entidade 11 - Diário de visita técnica n.º8

Diário n.º 8

Instituição	Museu de Ciências da Universidade de Coimbra
Data	02 de junho de 2019
Duração (tempo)	40 minutos (entrevista) e 30 minutos (visita)
Cidade	Coimbra
Local	Coimbra
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa ( ) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto (em processo de normalização) • Aquisição e Incorporação • Desincorporação e alienação (abate) • Controlo de inventário • Controlo de localização e de movimentação (em processo de normalização) • Catalogação • Reprodução
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1
Natureza administrativa	Universitário e Fundação | público

Descrição da atividade
A visita ao museu da Universidade de Coimbra aconteceu numa tarde ensolarada, em Coimbra. Logo após a entrevista realizada para a investigação de doutoramento, foram apresentados os espaços do museu, como o auditório e as exposições permanentes. Percorreu-se o grande espaço expositivo do edifício, modificado há 10 anos. houve visita apenas no edifício principal com as coleções, pois estas também estão nos departamentos da universidade. Com uma numerosa diversidade, o edifício principal, concentra as coleções provenientes do Gabinete de Física, Gabinete de Química e o Museu de História Natural.



Figura 18: Fachada do Museu de Ciências da Universidade de Coimbra. 2017 © Juliana Alves



Figura 19: Exposição permanente no Museu de Ciências da Universidade de Coimbra. 2017 © Juliana Alves

A gestão de coleções é feita em conjunto com investigadores dos departamentos das áreas que envolvem as coleções. Parte está exposta, entretanto, uma parte ainda está nos gabinetes, pois não há uma reserva técnica. É um trabalho colaborativo que depende de departamentos distintos, de pessoas com diferentes formações e funções dentro da universidade. Vê-se aqui a importância do diálogo para um bom andamento dos processos museológicos.

Há um manual de procedimentos que orienta a inventariação por parte dos professores e pesquisadores, entretanto, pelo relato apresentado, percebe-se que há uma dificuldade em relação à diversidade das coleções e das perceções dos inventariantes.

Na perspetiva de melhorias e parceiras, a equipa do museu explicou que trabalha em parceria com outras instituições museológicas, universitárias, tanto no continente quanto nas ilhas, para criar padrões. A equipa do museu deseja criar no futuro o museu de ciências como um pólo para a região, para conservação e auxílio de objetos científicos que serão musealizados.

Reflexão

Parte do trabalho da equipa depende do gestor da universidade, que pode alterar a condução do museu. Isso ocorreu no Museu de Ciências da Universidade de Coimbra que teve sua equipa reduzida e integrada com outros espaços que são abertos para a visitação.

É importante a criação de um conselho, mesmo que consultivo, que crie diretrizes e sirvam como apoio para as equipas, e para que decisões que comprometam as orientações e diretrizes do museu sejam feita com pareceres de especialistas.

E.9 Entidade 12 - Diário de visita técnica n.º9

Diário n.º 9

Instituição	Museu de Vila do Conde
Data	22 de março de 2019
Duração (tempo)	Cerca de 120 minutos
Cidade	Vila do Conde
Local	Vila do Conde
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto • Aquisição e Incorporação • Desincorporação e alienação (abate) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Catalogação (parcialmente normalizado) • Empréstimo - saída (parcialmente normalizado) • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Conservação e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1
Natureza administrativa	Câmara | Municipal

Descrição da atividade
O Centro de Memória do Museu de Vila do Conde tem sua entrada junto a um belo jardim, que permite a visão dos aquedutos da cidade. O museu é polinucleado e compreende também outros polos, no entanto, a visita foi realizada na sede dos espaços museológicos. Neste prédio fica parte da administração museológica, com espaços como a sala da coordenação, onde foi realizada a entrevista. Vila do Conde. A visita técnica foi realizada nos espaços com exposição permanente - com a história de Vila do Conde, reservas e laboratório de conservação preventiva.

A tutela é da câmara, que tem também poder decisório em questões como empréstimos e aquisições. O museu é dividido em núcleos, que representam diferentes aspetos da cultura local, como a renda de bilros, como sobre o escritor José Régio, e a navegação.



Figura 20: Visão da entrada para o museu de Vila do Conde. 2019 © Juliana Alves.



Figura 21: Reserva técnica do Museu de Vila do Conde. 2019 © Juliana Alves.

Gestão de Coleções

Uma mesma equipa atende a todos os museus, orientando, quando necessário, as equipas técnicas locais.

As diretrizes são descritas no Regulamento Interno, na política de incorporações e na política de segurança e abrangem todos os núcleos do museu, independentemente de sua diversidade. Nomeadamente, os núcleos são: Museu de Vila do Conde | Centro de

Memória; Alfândega Régia | Museu da Construção Naval | Nau Quinhentista; Casa de José Régio | Centro de Documentação José Régio e; Museu das Rendas de Bilros.

A diversidade das coleções é grande, desde arqueologia, instrumentos e navios, até os tecidos. A equipa é reduzida para o tamanho e diversidade das coleções. Percebeu-se que as equipas atuam muito com parcerias, seja com a comunidade local, seja com a académica, também recorrendo aos financiamentos promovidos pela DGPC ou outros editais para realizar melhorias.

Reflexão

Percebeu-se que apesar da equipa ser pequena face ao volume e diversidade das coleções, a equipa era motivada .

E.10 Entidade 13 - Diário de visita técnica n.º 10

Diário n.º 10

Instituição	Museu Sporting
Data	01 de abril de 2019
Duração (tempo)	entrevista (115 minutos) e visita (20minutos)
Cidade	Lisboa
Local	Lisboa
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa ( ) visita à reserva técnica (x) outros, qual? reserva técnica em exposição
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto (parcialmente normalizado) • Aquisição e Incorporação (parcialmente normalizado) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Catalogação (parcialmente normalizado) • Conservação e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Planeamento de emergência para coleções (parcialmente normalizado)
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	3 na entrevista, mais 1 para a visita
Natureza administrativa	Empresa e Associação | Privado

Descrição da atividade
O museu fica no interior de estádio José de Alvalade, na cidade de Lisboa. A entrada do Museu é feita por um dos portões, a Porta 1, onde há um recetivo que direciona o público ao elevador que permite o acesso ao museu (que ocupa uma parte dos pisos do estádio). O dia escolhido para a visita foi numa segunda-feira, dia em que o museu está fechado. No entanto, a equipa técnica estava a trabalhar, e foi com parte desta equipa que a entrevista se realizou. Levando em consideração que a equipa é de 10 pessoas, 30% da equipa participou desta entrevista, e uma estagiária fez o acompanhamento na visita ao espaço expositivo e na reserva aberta. A equipa é jovem, assim como a atual coordenação do museu, e está a ser formada há três anos, tendo como preocupação a quebra de um paradigma herdado da fundação, o museu como uma sala de troféus. A equipa preocupa-se com as narrativas, em ir além

do discurso de uma sala de troféus, para procurar vozes nas personalidades que formam a história do clube, por meio do património imaterial e do centro de memória que tem como objetivo a recolha e sistematização de testemunhos orais.

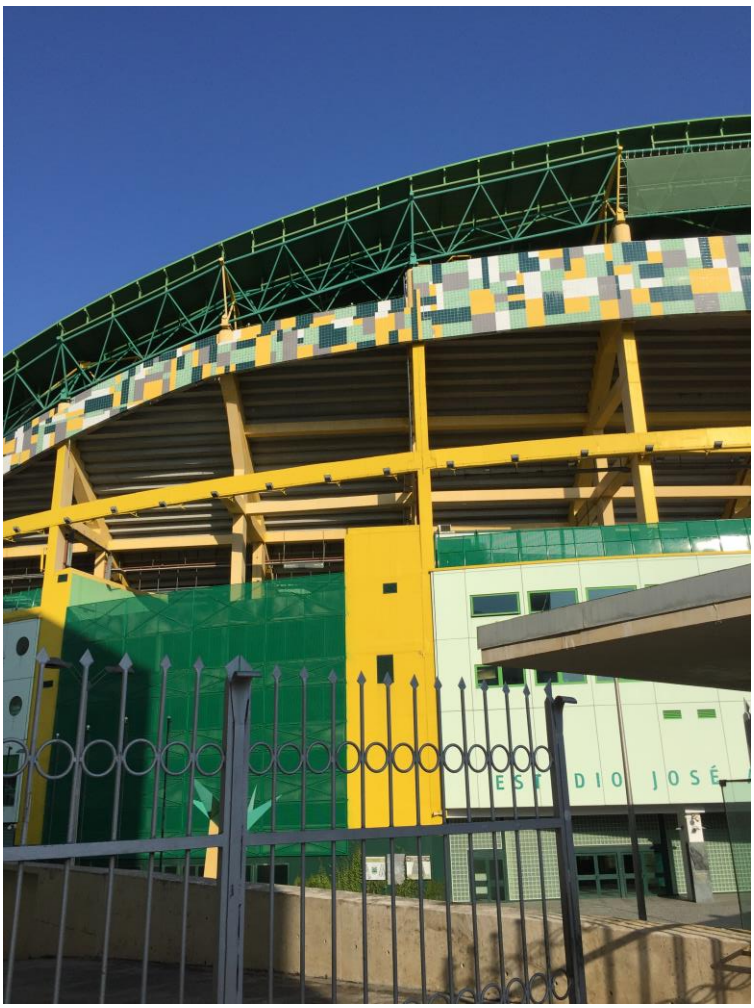


Figura 22: Parte externa do estádio José de Alvalade.
2019 © Juliana Alves.

A equipa respeita a vocação original do museu, com a ênfase nos troféus e medalhas que são a maior parte da coleção, pois como foi relatado em entrevista realizada antes da visita, a cada medalha ou troféu que a equipa do clube vence, em qualquer de suas modalidades esportivas, há um lema "Mais uma taça para o museu". Com isso a equipa do museu tem o trabalho contínuo de incorporação de objetos que simbolizam a vitória do clube, e, também acrescentam uma nova faceta que é a recolha de narrativas que acrescentem e ampliem esta visão e o simbolismo que as medalhas e troféus trazem.

A coordenação tem uma certa liberdade para decisões de como os objetos serão incorporados, sem necessariamente passar por conselho ou pelas tutelas (empresa e associação), quando se tratam de doações. Contudo, a sustentabilidade do museu é uma preocupação junto às tutelas, e parte da programação visa contribuir para a vida do museu no clube e na empresa.

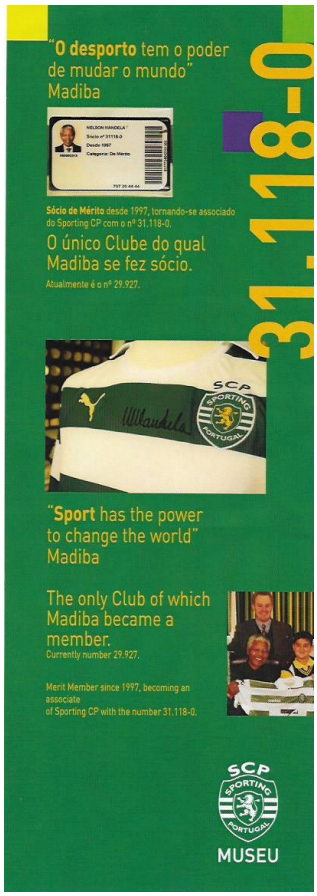


Figura 23: Folheto divulgação, homenagem a Nelson Mandela, um sócio do clube Sporting. Exemplo de narrativas que acrestam e valorizam a história do clube, e também do museu

<u>Sobre gestão de coleções</u>

Na data da visita, a equipa estava dividida nas funções e atividades: coordenação; apoio administrativo; serviço educativo, mediação e inclusão; centro de memórias; centro de documentação; arquivo e estúdio fotográfico; conservação e restauro e; serviço de exposições, comunicação, programação e gestão.

Cada função e atividade faz a sua instrução de trabalho (IT´s), e o inventário de sua área de função. As normalizações estão a ser criadas, assim como a missão está a ser criada e discutida com a equipa.

Há o uso de uma aplicação para gestão de património material, o I*n arte*. Para o património imaterial, que tem sido a atual foco, e acréscimo desta coordenação do museu, ainda não há.

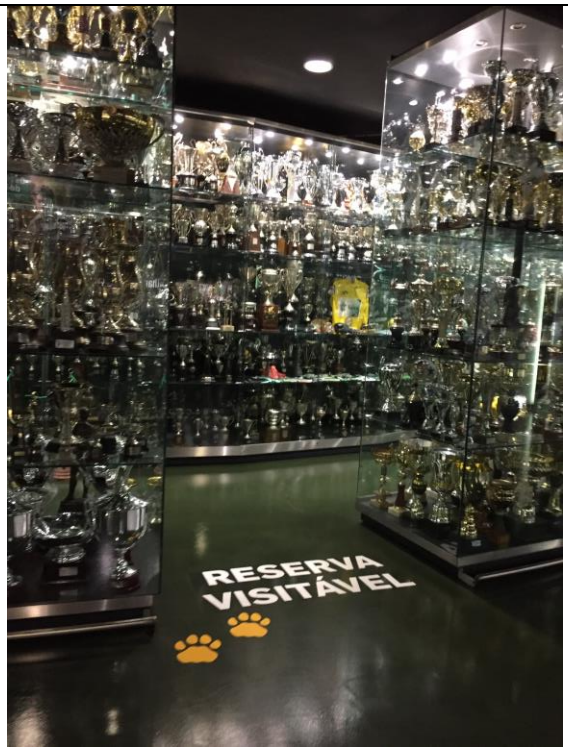


Figura 24: Reserva visitável do Museu Sporting.
2019 © Juliana Alves.

Não tem reserva técnica, todos os objetos estão expostos. O que existe é uma reserva visitável na exposição, vitrinas com todos os troféus e objetos do museu (vide imagem acima). Apesar de não ser dito explicitamente, pode-se inferir problemas de acondicionamento pois a coleções aumenta a cada vitória do clube, em uma das suas 54 modalidades de desporto.

Reflexão

A equipa é qualificada academicamente nas áreas correlatas à museologia, é interdisciplinar e motivada. E estão em fase de implantação de normalizações para gestão de coleções.

Os participantes da entrevista auxiliaram na investigação indicando referências sobre tema correlato a esta investigação, qualidade total.

E.11 Entidade 14 - Diário de visita técnica n.º 11

Diário n.º 11

Instituição	Museu Bernardino Machado
Data	13 de maio de 2019
Duração (tempo)	150 minutos
Cidade	Vila Nova de Famalicão
Local	Vila Nova de Famalicão
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada do objeto (referência da instituição de tutela) • Aquisição e Incorporação (referência da instituição de tutela) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Conservação e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	3
Natureza administrativa	Câmara | Municipal

Descrição da atividade
Chegar ao Museu Bernardino Machado é encontrar uma imponente porta, junto a uma pequena rua central de Vila Nova de Famalicão. Nesta rua estreita, os edifícios encontram-se encostados um nos outros, sem respiro, e seus estilos arquitetónicos misturam diferentes épocas e traços, onde edifício do museu é um dos que ostentam a riqueza de outrora, trazidos pelos retornados. A arquitetura e a história do personagem que dá nome ao museu se entrelaçam, uma vez que a família próxima do presidente Bernardino Machado é portuguesa, nascida no Rio de Janeiro, e que retornaram à Portugal em meados do século XIX. O edifício do museu não é o local onde morou o presidente, que apesar de ser construído na época do presidente, pertenceu à outra família de retornados, e, atualmente, pertence

à Câmara, que atribui a missão de acolher o museu, nascido a partir do espólio do presidente Bernardino Machado.

Pode-se perceber que o edifício passou por restauro, e em seus espaços atuais, outrora residenciais, agora estão divididos em receção, reserva técnica, salas expositivas, salas administrativas e sala de leitura. O último piso é administrativo, onde ocorreu o depoimento a partir da entrevista semiestruturada da investigação de doutoramento.



Figura 25: Entrada do Museu Bernardino Machado. © Diana Correia.
Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão[9].

A equipa, como a maioria dos museus vistos na investigação de doutoramento, é bem pequena para o tamanho do acervo. O acervo museológico não é grande, entretanto, o acervo arquivístivo é extenso e é o mais utilizado atualmente em pesquisas, nomeadamente para publicações e seminários vinculados à produção intelectual do presidente Bernardino Machado.

[9] Banco de Imagens de Vila Nova de Famalicão. Disponível em: http://bancodeimagens.vilanovadefamalicao.org/index2.php?1&it=fotodia_registo&LG=0&SID=&d=0&m=0&y=0&cop=0&co=11094&pini=0 , acedido em 2 de julho de 2019.

A direção do museu é feita por um professor da área académica. Ao se olhar para a produção de publicações de textos sobre o presidente, tanto para o evento anual como em formações, percebe-se que o perfil do museu é muito voltado a essa temática produção textual.

A exposição atual é uma permanente que há muitos anos habita o espaço, e está bem conversada, e tem um discurso feito a partir da história do presidente.

Poucos são os objetos museológicos em comparação com o arquivo. A reserva técnica, atualmente, comporta ambos os tipos de acervo.

Os procedimentos para o desenvolvimento das coleções do acervo arquivístico e o museológico têm sido normalizados. Já em relação ao acesso e à informação sobre as coleções, a ênfase está no momento da visita, não estava na coleção museológica e sim na coleção arquivística.

Os formulários e normas utilizados nos procedimentos da coleção museológica é, principalmente, a publicação da Câmara para a rede de museus, Diário da República (2.ª série, N.º 2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus.

A parte de preservação e conservação de coleções do acervo museológico carece de equipa, e estão a trabalhar em uma possível parceria da rede de museus com universidade para sanar esta falta.

A visita terminou na exposição permanente, onde foi feita uma valiosa mediação, onde foi mostrada a reserva técnica e o trabalho atual com o acervo arquivístico. O material educativo é feito pela própria equipa, assim como as oficinas, que se adequam ao conteúdo escolar, trazendo entre seus visitantes muitos alunos e professores da região.

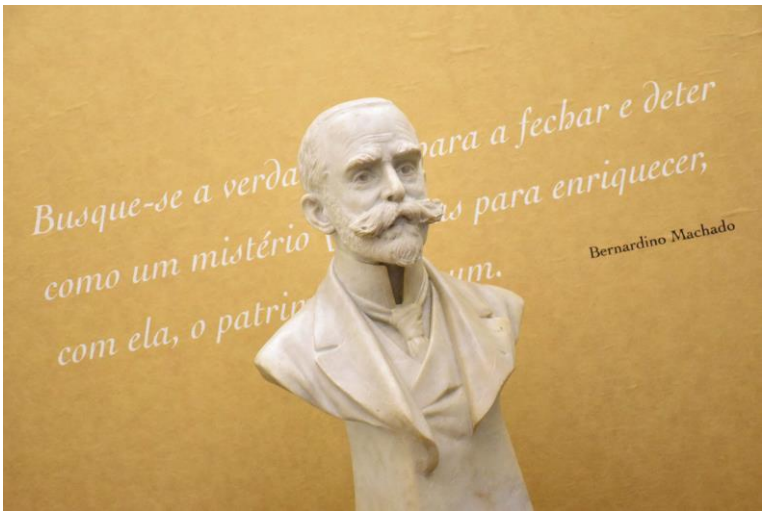


Figura 26: Busto do presidente Bernardino Machado em exposição no Museu Bernardino Machado. © Diana Correia. Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão[10]

[10] Banco de Imagens de Vila Nova de Famalicão. Disponível em: http://bancodeimagens.vilanovadefamalicao.org/index2.php?1&it=fotodia_registo&LG=0&SID=&d=0&m=0&y=0&cop=0&co=11094&pini=0 , acedido em 2 de julho de 2019.

Reflexão
A equipa não tem autonomia para trabalhar os eventos, pois as diretrizes são do gestor académico. Não há conselho de orientação para buscar outras visões. A equipa não tem formação na área, entretanto, são muito dedicados e buscam constantemente formações que complementem seus conhecimentos. Foi informado que houve muitos erros cometidos na entrada das coleções, e perdeu-se a informação sobre a proveniência/procedência de boa parte do acervo arquivístico, tanto por falta de normalização, quanto por falta de conhecimento de quem fez a entrada e os primeiros inventários, e foi a própria equipa, num exercício exemplar de autorreflexão, detetou problemas empiricamente e estão a normalizar e melhorar as informações da catalogação arquivística, de acordo com a disponibilidade da equipa no quotidiano.

E.12 Entidade 15 - Diário de visita técnica n.º 12

Diário n.º 12

Instituição	Museu Nacional Ferroviário Núcleo de Lousado
Data	22 de maio de 2019
Duração (tempo)	70 minutos
Cidade	Lousado
Local	Vila Nova de Famalicão
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Aquisição e Incorporação • Desincorporação e alienação (abate) • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Controlo de localização e de movimentação (parcialmente normalizado) • Avaliação (parcialmente normalizado) • Gestão de direitos (parcialmente normalizado) • Saída do objeto (parcialmente normalizado) • Empréstimo – entrada (parcialmente normalizado) • Empréstimo - saída • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções • Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	1
Natureza administrativa	Misto: Câmara | Municipal e Fundação | privado

Descrição da atividade
O Museu Nacional Ferroviário – núcleo Lousado fica junto à estação de comboio, no entrocamento de duas linhas, ado Minho e a de Guimarães. O entorno do museu, que também é o da estação, é desprovido de comércio, não havendo cafés (há apenas o café da estação de comboio, que permaneceu fechado

durante toda a manhã), restaurantes ou outros estabelecimentos visíveis. Havia apenas a Junta de Freguesia, junto também à estação, e uma escola na rua ao lado.

Sobre o espaço

O museu tem uma entrada árida, em concreto, e o nome da entrada difere do nome atual do museu, "Museu dos Caminhos de Ferro". Depois, a partir da leitura complementar da publicação da Rede de Museus de Famalicão[11], foi esclarecido que este edifício antes era uma oficina da Companhia de Ferro do Norte de Portugal.



Figura 27: Fachada do Museu Nacional Ferroviário núcleo Lousado. 2019 © Juliana Alves.

Um pouco antes da abertura do museu (10h), chegou um grupo visitantes, provavelmente de creche ou jardim de infância, e talvez residentes da região. Sob orientação dos educadores, as crianças sentaram-se no chão árido perto da porta, para aguardar a abertura. Assim que as portas do museu se abriram, e as crianças entraram, a aridez cessou. Pareciam estar encantadas com o mobiliário e equipamentos de estação. Um dos funcionários do museu os receberam para mediar a visita e o grupo sumiu museu adentro, ao som das risadas das crianças felizes.

Para a visita técnica, um dos funcionários fez o acompanhamento, que corresponde a 25% da equipa do museu, que no total tem quatro de funcionários efetivos.

[11] Disponível em: https://issuu.com/municipiodefamalicao/docs/rede_museus_brochurapt, acedido em 4 de dezembro de 2019.



Figura 28: Imagem do bilhete de entrada recebido pela autora no dia da visita ao Museu Nacional Ferroviário núcleo Lousado.

Logo no início da visita ao espaço, uma surpresa: ver uma marcadeira de bilhete e receber o próprio bilhete, como era feito em épocas passadas nos comboios. E, apesar do espaço ser em uma oficina, com máquinas por todos os lados, o espaço expositivo é encantador para os visitantes, principalmente para as crianças, como se pode ver durante a visita.

Há uma sala para exposições temporárias e eventos, em que a equipa mantém uma programação que é apoiada pela Rede de Museus de Famalicão.

No percurso, é possível observar todos os equipamentos que envolvem o quotidiano do ambiente de uma estação de comboios, seja na visão dos passageiros, seja na dos funcionários.



Figura 29: Locomotivas do Museu Nacional Ferroviário - núcleo Lousado.
© Diana Correia. Fonte: Banco de dados de Vila Nova de Famalicão[12]

A experimentação é possível e é incentivada, pois alguns dos equipamentos em exposição estão em condições de uso, e foram apresentadas as funções de alguns equipamentos pelo manuseio, como no caso de um painel de sinalização para entroncamento de linhas. Ver e experimentar foi essencial para se perceber como funcionava cada um desses equipamentos.

Parcerias com público individual são incentivadas, por exemplo na sala com o ferromodelismo, que uma vez por mês convida visitantes a montarem suas maquetes de comboios.

A visita que no início pareceia ser árida, terminou rica, com experiências e possibilidades de interações pelo manuseio.

Sobre a Gestão de Coleções

Durante a visita, o foco foi perceber como era a gestão de coleções em procedimentos relacionados ao desenvolvimento das coleções, informações sobre as coleções, acesso e preservação e conservação de coleções. Estes procedimentos são orientados e aprovados pela equipa técnica da fundação que trabalha na sede Museu Nacional Ferroviário, que fica no Entrocamento, e a equipa local que provém da Comboios de Portugal (CP), executando-os conforme orientações.

A equipa de Lousado adquiriu conhecimento empírico na manutenção das peças, pois os profissionais são provenientes da Comboios Portugal (CP), e o conhecimento técnico no campo museológico é adquirido por formações, como as que a Rede de Museus de VNF está a realizar, e com orientações de pessoas com formação em museologia.

Durante a visita, foi explicado que o museu é polinucleado, composto por 8 núcleos, em 8 cidades de Portugal. A Fundação Museu Nacional Ferroviário Armando Ginestal Machado (FMNF) tem a posse da coleção do museu, e partilha a tutela com algumas das câmaras onde estão os núcleos, no caso de Lousado, com a câmara de VNF. No entanto, para a gestão de coleções, é a equipa do Entroncamento que tem as especialidades no campo da museologia e que criou diretrizes, como a política de incorporação, cujas equipas dos outros núcleos devem seguir. A equipa do museu do núcleo de Lousado segue as orientações desta equipa. E a equipa da Rede de Museus auxilia nos eventos e educativo.

A reserva técnica tem apenas o essencial para armazenamento e a equipa tem que acondicionar materiais muito distintos, desde maquinário a indumentária.

Reflexão

Os documentos normativos da fundação são usados para consulta, mas o conteúdo dos documentos, nomeadamente as normas para conservação preventiva do património

[12] Banco de Imagens de Vila Nova de Famalicão. Disponível emhttp://bancodeimagens.vilanovadefamalicao.org/index2.php?1&it=fotodia_registo&LG=0&SID=&d=0&m=0&y=0&cop=0&co=11093&pini=0 acedido em 2 de julho de 2019.

ferroviário, política de aquisição e manual de procedimentos para inventário eram utilizado pelo profissional do museu para consulta, quando necessário..

E.13 Entidade 16 - Diário de visita técnica n.º 13

Diário n.º 13

Instituição	Museu Fundação Cupertino de Miranda - Centro Português do Surrealismo
Data	23 de março de 2019
Duração (tempo)	90 minutos (entrevista e visita técnica)
Cidade	Vila Nova de Famalicão
Local	Vila Nova de Famalicão
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição (.) entrevista não gravada com funcionário da equipa (x) visita à reserva técnica ( ) outros, qual? _____
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada de objeto (parcialmente normalizado) • Aquisição e Incorporação • Controlo de inventário (parcialmente normalizado) • Avaliação (parcialmente normalizado) • Gestão de direitos (parcialmente normalizado) • Empréstimo - saída (parcialmente normalizado) • Reprodução (parcialmente normalizado) • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2 (duas pessoas da equipa do Museu Fundação Cupertino Miranda)
Natureza administrativa	Fundação | privado

Descrição da atividade
A visita ao museu realizou-se numa manhã. O edifício localiza-se no meio de uma praça e na região central da cidade de Vila Nova de Famalicão, sendo de fácil seu acesso por comboio, e mais 15 minutos de caminhada a partir da estação Apesar da porta de entrada do edifício ser de fácil localização, por razão do museu não estar aberto (era antes das 10h), a porta lateral de entrada não era percetível, pois como a fachada era em vidro, não foi tão fácil perceber por qual porta se poderia entrar. O recetivo chamou o funcionário indicado para acompanhar a visita que recebeu a investigadora no hall de entrada e acompanhou durante todo o

percurso, respondendo às perguntas da entrevista e posteriormente mostrando o espaço expositivo, a reserva técnica e os espaços para eventos e oficinas do serviço educativo.

A equipa é pequena para o tamanho do acervo e espaço, e consiste em duas técnicas especializadas, sendo uma maioritariamente responsável pela gestão de coleções e outra pelo setor educativo. Contudo, a equipa é unida e trabalham muito bem colaborando uns aos outros e esta delimitação de tarefas não existe na prática, e sim, um apoio mútuo na realização de todos os trabalhos. Além das técnicas, existe o apoio de dois outros profissionais no quotidiano para a comunicação e ações de preservação.



Figura 30: Fachada parcial do Museu da Fundação Cupertino Miranda. 2019 © Juliana Alves.

Sobre Gestão de Coleções

A equipa tem diretrizes e executam diversas práticas de gestão de coleção, como inventário, catalogação. avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro e indemnização, gestão de direitos, controlo de movimentação e documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos, a SPECTRUM foi consultada para auxiliar na execução.

Apesar de existirem diretrizes, como no regulamento do museu da Fundação Cupertino de Miranda, encontram-se desatualizadas e estão para serem revistos. O trabalho que tem sido feito com a Rede de Museus de VNF, na discussão sobre a missão do museu, é um passo para outras atualizações que serão realizadas pela equipa, que tentam entre as diversas tarefas do quotidiano dar conta também das diretrizes que auxiliam no planeamento.

A equipa tem atuado muito em responder as demandas de eventos e no serviço educativo nos últimos três anos, não restando muito tempo para rever as diretrizes da gestão de coleções.

O espaço da reserva técnica foi recentemente reformado, onde estruturas primárias foram colocadas para melhor acondicionar o acervo, nomeadamente controlo ambiental e grelhas deslizantes que permitiram acomodar melhor o acervo. Ainda há muito o que fazer, e vê-se que a equipa tem feito o possível com dedicação.



Figura 31: Grelhas numeradas com a coleção de pinturas organizada no Museu da Fundação Cupertino Miranda. 2019 © Juliana Alves.

O espaço expositivo consiste em um ambiente amplo no primeiro piso, coma existência de paredes deslizantes que permitem alterações na expografia para diferentes exposições.

O espaço do serviço educativo, localizado no rés-de-chão, tem uma infraestrutura própria e principalmente uma equipa que com conhecimento e criatividade, criou uma agenda ampla e procurando a integração da comunidade do entorno com o tema principal do museu, o surrealismo

Reflexão

A equipa que tem autonomia para planeamento das tarefas, desde que atendam em simultâneo, se necessário, a gestão para empréstimos, publicações, etc. No entanto, pode priorizar as atividades museológicas.

A equipa de dois técnicos (em tempo integral) e outros dois que não estão a tempo inteiro, mas que auxiliam em algumas tarefas, é pequena para a dimensão do museu, contudo, os técnicos têm conhecimento amplo e aplicam-no conforme o possível, devido a falta de infraestrutura, que tem sido conquistada aos poucos.

Uma política de gestão de coleções (de incorporações, plano de conservação, etc.) escrita, publicada e atual faz falta para auxiliar nos planeamentos atuais e para criar priorização de atividades, como a ação de inventário e outros procedimentos relacionados com a informação, preservação e conservação de coleções para que tenham espaço para ocorrer no quotidiano, e não só serem realizadas quando possível, em consonância com outras atividades emergenciais.

E.14 Entidade 17 - Diário de visita técnica n.º 14

Diário n.º 14

Instituição	Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa
Data	29 de maio de 2019
Duração (tempo)	40 minutos (visita e entrevista)
Cidade	Vila Nova de Famalicão
Local	Largo do Tinoco de Sousa, 4760-108
País	Portugal
Atividade	(x) visita à exposição ( ) entrevista não gravada com funcionário da equipa ( ) visita à reserva técnica (x) outros, qual? Sala de armazenamento e do arquivo
Procedimentos de gestão de coleções	• Entrada de objeto (utiliza referência da instituição de tutela) • Empréstimo - saída (parcialmente normalizado) • Reprodução (parcialmente normalizado) • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções e preservação das coleções (parcialmente normalizado) • Planeamento de emergência para coleções
Objetivo	Observar como é a gestão de coleções no museu
N.º participantes	2 (pessoas da equipa da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão)
Natureza administrativa	Misto: Câmara | Municipal e Eclesiástico - Diocese/Paróquia

Descrição da atividade
A visita realizou-se em um ensolarado dia, por volta das 10h. O espaço foi aberto especialmente para esta visita, pois era em uma quarta-feira, dia em que não era suposto estar aberto (este espaço museológico abre somente duas vezes por semana, nas terças-feiras, entre 10h e 13h, e nas quintas-feiras, entre 14h30 e 17h). Estiveram presentes duas pessoas da equipa da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão, do departamento vinculado à Divisão de Cultura e Turismo da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão (VNF). A câmara de VNF é uma das instituições responsáveis pela tutela da coleção do referido museu, enquanto a outra, a paróquia de Santo Adrião, não enviou nenhum representante para a visita técnica

Primeiramente houve a apresentação do espaço, que compreende um edifício onde foi a Capela da Lapa, espaço sacro vinculado ao antigo Hospital da Misericórdia, e que hoje aloja a Universidade Lusíada.

A entrada para o espaço expositivo é feita pela porta principal da capela, exatamente como ocorre em uma igreja, a partir de uma imensa porta dupla, que abre para um pequeno átrio de entrada, com entrada ao espaço interior da capela por duas portas laterais. Na porta à direita (de quem está à frente da entrada), logo que se entra no espaço há uma pequena mesa onde é feita a recetivo do museu.



Figura 32: Fachada do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. À direita (visão do observador) é possível observar a entrada do Museu.
2019 © Juliana Alves.

Quando o museu é aberto, fica um funcionário não pertencente à paróquia, proprietária da coleção, e sim da câmara de VNF (do Museu Bernardino Machado). Duas vezes na semana, uma mediadora fica à disposição dos visitantes que desejem conhecer esta coleção de arte sacra. A articulação de compartilhamento de equipas é feita pela Rede de Museus de VNF.

A abertura do espaço depende do trabalho colaborativo em paróquia e câmara, pois a paróquia, não tem equipa especializada para realizar tal trabalho, seja na receção de visitante, seja para atividades relacionadas à gestão de coleção.

Na ocasião da formação do espaço museológico, foi realizado um inventário sumário por um historiador local, famalicense, que também faz mediação em visitas esporádicas ao museu. Este inventário encontra-se em posse da equipa da Rede de Museus de VNF, que procuram desde 2018, validar as informações, e acrescentar pesquisa sobre a tipologia do objeto. Isso sempre é feito quando é escrita e publicada um folheto de divulgação sobre a peça do mês. As procedências dos objetos carecem de pesquisa, pois o mesmo historiador que fez o inventário sumário, não disponibilizou a proveniência das peças, sabendo-se apenas que pertencem à paróquia, mas não sabendo da história das peças na referida instituição. Uma solução encontrada pela equipa da Rede de Museus foi realizar uma pesquisa sobre as tipologias do objeto e sobre o histórico do edifício da capela, permitindo assim fazer um folheto mensal, com boas fotografias dos objetos, e assim também fazem um trabalho de verificação das informações primárias do sumário, como as medidas do objeto.

A criação deste espaço museológico foi realizada por uma comissão de representantes da paróquia e da câmara de VNF, na década de 1990, e a museografia mantem-se a mesma deste então. A abertura constante do espaço, semanalmente, e a criação de um serviço educativo, foi possível com a atuação da Rede de Museus de VNF, mas somente em meados da década de 2010 em diante.

Durante a visita ao museu, a equipa da Rede de Museus que acompanhou a visita, contou situações em casos em que os visitantes ainda consideraram o espaço como sagrado, e não como um museu. A musealização da capela e dos objetos ainda não foi absorvida por muitos dos visitantes, que as vezes querem levar ex-votos, fazer doações em dinheiro e colocar imagens de santos no altar.

No mesmo depoimento, foi relatado que uma das peças da coleção, uma cruz de procissão, foi solicitada pela paróquia para ser utilizada em um evento litúrgico da páscoa, numa procissão, em 2017. A equipa da Rede de Museus fez os procedimentos de saída e entrada, e esta peça teve sua única saída desde que entrou para a coleção, para exercer a função para a qual foi feita.

As práticas museológicas como conservação são feitas quando relacionadas a outras ações, como por exemplo, a ação de fotografar peças, que também é vinculada com ações de limpeza e verificação do estado de conservação.

A política de gestão de coleções utilizada não é exclusiva do museu, e sim a realizada pela Rede de Museus. Trata-se da publicação do Diário da República (2.ª série, N.º 2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus), e os procedimentos realizados, sempre que possível, tentam seguir o referido documento.



Figura 33: Vista interior (e superior) do espaço expositivo
do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa. 2019 © Juliana Alves..

Reflexão

A administração partilhada entre a paróquia e a câmara tem permitido, mesmo que aos poucos, realizar ações de preservação da coleção da capela. No entanto, este museu carece de equipa e melhorias na infraestrutura para conseguir ampliar ações primárias de preservação e acesso.

O museu foi criado à partir de vontade política e eclesiástica, contudo, não se criou a estrutura para sua manutenção a longo prazo e não foi planeada sua sustentabilidade a médio e longo prazo.

Apêndice F. Análise de conteúdo: entrevistas, documentos e Diário de visita técnica

A análise de dados foi realizada a partir da seleção dos trechos abaixo citados retirados das entrevistas, diários de observação e documentos. A partir da temática abaixo, os trechos foram convertidos em informações qualitativas usando o critério descrito abaixo[13].

- F.1 Missão: procurou-se perceber se a instituição tem uma missão definida, aprovada pela instituição de tutela e publicada.
- F.2 Política de gestão de coleções: procurou-se se a instituição tem a referida política, se é atualizada (menos de 5 anos) e se é publicada.
- F.3 Política de desenvolvimento das coleções[14], como são os procedimentos de: Entrada do objeto, Aquisição e Incorporação, Desincorporação e alienação (abate) e Revisão de coleções.
- F.4 Política de informação sobre coleção, como são os procedimentos de: Controlo de inventário, Controlo de localização e de movimentação, Catalogação, Seguro e indemnização, Avaliação, Auditoria, Gestão de direitos, Saída do objeto, Plano de documentação.
- F.5 Política de acesso às coleções como são os procedimentos de: Empréstimo – entrada, Uso de coleções, Empréstimo - saída, Reprodução.
- F.6 Política de preservação e conservação de coleções, como são os procedimentos: Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções, Conservação e preservação das coleções, Planeamento de emergência para coleções, Danos e perdas
- F.7 Avaliação: procurou-se conhecer como era a avaliação, feedback e revisão feita em cada uma das instituições.

Na sequência estão os trechos e a conversão em dados quantitativos. Neste resumo da análise estão citados trechos das entrevistas, diário de visita e documentos recolhidos. Para conhecer o contexto completo é preciso consultar as entrevistas no apêndice D, os diários de visita técnica no apêndice E e os documentos no anexo A.

---

[13] A seleção dos critérios para o mapeamento das ações, atividades e procedimentos de gestão de coleções nos museus foram descritos no volume 1 desta tese, no capítulo 4, ponto 4.2.1. O diagrama na figura 18, resume as categorias criadas, que tiveram como referência a norma SPECTRUM 5.0 (Collections Trust, 2017).

[14] Para as áreas de desenvolvimento, informação, acesso, preservação e conservação de coleções procurou-se encontrar o planeamento de quem, onde, quando e o como é feito (ou não) cada um dos procedimentos descritos na listagem.

F.1 Missão

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Tem missão descrita e publicada?]	Dado quantitativo
01	" Para cumprir sua missão [...] atua dentro dos seguintes campos de interesse: - História da Cultura: trabalhar a casa e o morar sob a perspectiva histórica, entendendo-os como manifestação e materialização de aspectos sociais e culturais. Privilegiar a problematização dos acervos e edifício sob a ótica dos estudos de cultura material, discutindo os como vetores e produtos das relações humanas e da construção de identidades sociais e culturais. - Design: trabalhar o design como vetor na construção de um sistema ideológico e simbólico sobre a casa/habitação, por meio das relações de produção e consumo de equipamentos domésticos. Para além, explorar o design por meio de duas vertentes: como forma de representação, que materializa nos produtos as intenções ideológicas de seu projeto e imprime uma concepção sobre casa, e o design como produção racional, voltada para o consumo em massa e as relações que tais produtos tecem no contexto doméstico - Arquitetura: tomar a arquitetura como materialização de intenções do arquiteto em torno de diferentes concepções de casa. Porém, mais do que como projeto, pensar a arquitetura dentro das relações entre espaço concebido/construído e espaço vivido, priorizando as formas como a configuração espacial da casa ao mesmo tempo delimita e é delimitada pelas diferentes circunstâncias, simbologias e funções atribuídas aos diferentes modos de viver (Doc032, 2017, pp. 14-15).	Tem missão atualizada (e publicada)
02	" Promover o conhecimento e a reflexão sobre as migrações humanas e sua contribuição para a diversidade da formação social brasileira, numa perspectiva que privilegie a preservação, a pesquisa e a comunicação do patrimônio cultural." (Doc061 [c.a. 2017- 2019]).	Tem missão atualizada (e publicada)
03	" [...] tem como missão a musealização das Artes Visuais, ou seja, a constituição, estudo, salvaguarda e comunicação de acervos museológicos, bibliográficos e arquivísticos, relativos à produção de artistas brasileiros, ou com estreito vínculo com a história cultural do país. Gera, desse modo, produção de conhecimento sobre a arte e seus processos, bem como sobre a preservação de seus edifícios e memórias, com o propósito de estimular e qualificar a experiência da sociedade com as artes visuais, colaborando com a formação crítica para o exercício da cidadania" (Doc066, 2004, p.7)	Tem missão atualizada (e publicada)
05	"É Missão [...]: 1. Apoiar a política de planificação e gestão dos recursos culturais do Município, com uma intervenção ativa na identificação e promoção do património cultural (património móvel, imóvel e imaterial).	Tem missão atualizada

Entidade	Dado qualitativo [Tem missão descrita e publicada?]	Dado quantitativo
	2. Estudar, salvaguardar, valorizar e divulgar o património móvel e imóvel à sua guarda, promovendo, de forma sistemática, a investigação e o debate sobre matérias pertinente; 3. Tornar públicos os resultados dessa investigação e debate quer pela participação em publicações conjuntas, tanto ao nível da investigação científica como da divulgação e publicitação; 4. Apoiar e colaborar com instituições culturais afins, nomeadamente museus locais públicos ou privados instalados na área do Município parceiros da Rede Portuguesa de Museus ou outros museus e institutos nacionais e estrangeiros; 5. Apoiar e colaborar com os institutos do Estado que superintendem o património cultural; 6. Apoiar e colaborar com os estabelecimentos de todos os níveis de ensino, nomeadamente os da área do Município; 7. Suscitar o mais amplo debate e reflexão sobre o património cultural, contribuindo para uma transmissão crítica dos valores cívicos; 8. Constituir-se num recurso económico e social de desenvolvimento em equilíbrio (Doc094, 2014, p.20)	
06	Não foi encontrado nenhuma referência	Missão não atualizada ou não publicada
07	Não foi encontrado nenhuma referência	Missão não atualizada ou não publicada
10	Não foi encontrado nenhuma referência	Missão não atualizada ou não publicada
11	" tem como missão inspirar e motivar os cidadãos para a ciência através da investigação, produção, transmissão e difusão do conhecimento científico e da história da [...] a partir das suas coleções. O [...] assume a responsabilidade de assegurar as condições, ao nível do edificado e dos recursos humanos, para a preservação e uso das coleções explorando o potencial do antigo [...] e respeitando a memória do lugar que concilia a lógica do pensamento jesuíta com a vocação experimentalista do Marquês de Pombal . A missão do [...], no que respeita às coleções de história natural, alinha-se com a Declaração de Buffon acordada em Paris em 2007 por 93 instituições de história natural de todo o mundo" (Doc167, [s.d]).	Tem missão atualizada (e publicada)
12	Não foi encontrado nenhuma referência	Missão não atualizada e/ou não publicada
13	"O Museu [...] procura dar expressão ao edifício humano amplo, múltiplo e global que é o Sportinguismo no Mundo, o seu património intangível, a memória e o Futuro" (Doc187, 2016)	Tem missão atualizada e publicada

Entidade	Dado qualitativo [Tem missão descrita e publicada?]	Dado quantitativo
14	"Convocar a história e a memória como agentes do conhecimento, fomentar o diálogo e a ação comunicacional, promover a liberdade de pensar, a sociabilidade, o homem como "projeto" (e não mero "objeto"), o personalismo e a cidadania. (*Definir a missão... da necessidade ao desafio*, 2019, p. 36)	Tem missão atualizada e publicada
15	"Selecionar, recuperar, preservar, investigar, interpretar, promover e divulgar o património ferroviário português" (*Definir a missão... da necessidade ao desafio*, 2019, p. 40)	Tem missão atualizada e publicada
16	"Construir conhecimento sobre a Arte Surrealista portuguesa, integrando múltiplas vozes e olhares, para estimular o pensamento crítico e a criatividade" (*Definir a missão... da necessidade ao desafio*, 2019, p. 38)	Tem missão atualizada e publicada
17	"Criar espaços de encontro e reflexão que promovam a consciência antropológica do mundo e do sentido da vida, através das dimensões espirituais da Arte Sacra" (*Definir a missão... da necessidade ao desafio*, 2019, p. 51).	Tem missão atualizada e publicada

Resumo: 10 entidades têm missão atualizada e publicada e 4 não tem missão atualizada e publicada.

Houve uma alteração significativa nesta recolha de dados. Da época primeira de entrevista até o fim de 2019, as entidades 1, 2, 11, 14, 16 e 17 tiverem a missão atualizada e publicada, são aproximadamente 43% das entidades que tiveram uma atualização positiva. Isso mostra que os museus estão preocupados em seguir as diretrizes colocadas pelo ICOM e melhorar sua gestão, muitas vezes por causa de metas colocadas junto a rede de museus e pela instituição de tutela.

F.2 Política de gestão de coleções

F.2.1 Política de gestão de coleções no museu

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem política de gestão de coleções?]	Dado quantitativo
01	Documento publicado em website do museu . Citação do trecho que refere-se a política de gestão de coleções: " Ação nº 6 – Elaborar texto final da Política de Gestão de Acervos, pautada nas áreas de atuação do Museu: No terceiro trimestre apresentamos a versão final da primeira Política de Gestão de Acervos do MCB, pensada para os três acervos (museológico, bibliográfico e arquivístico) da instituição, englobando as Políticas de Desenvolvimento, Documentação, Acesso e Conservação." (Doc040, 2017, p. 23)	• Tem política de gestão de coleções atualizada e publicada em website • Foi realizada a partir de meta com a instituição de tutela
02	Citação Relatório anual de atividades: " A equipe técnica desenvolveu neste ano a versão atualizada da Política de Acervo do Museu da Imigração, documento que define o caráter do patrimônio cultural preservado e articulado pela instituição e os procedimentos para sua aquisição e gestão, a partir de processo colaborativo iniciado em 2015 (meta 1)". (Doc079, 2017, p.13)	• Tem política de gestão de coleções publicada internamente • Foi realizada a partir de meta com a instituição de tutela
03	Política de Acervo, 2014 (Doc066, anexo A) " A política de gestão de coleções foi realizada a partir de meta estabelecida pela tutela pública, foram revistos os procedimentos e integrados entre as equipas. Entretanto, nem sempre as equipas tinham consciência de todo o processo de cada atividade (antes de fazerem o documento de política de acervo), e ainda nem sempre integram a gestão da informação das ações de um mesmo procedimento." (Diário de visita técnica n.º 3, Entidade 3, 2016)	• Tem política de gestão de coleções publicada internamente • Foi realizada a partir de meta com a instituição de tutela
05	Documento publicado aprovado pelo presidente da Câmara e publicado em Diário da cidade. (Doc094, 2014, anexo A)	• Tem política de gestão de coleções atualizada e publicada em diário da cidade
06	"A atual política de incorporação do Museu de Alberto Sampaio, iniciada em 1999, rege-se pelos princípios orientadores definidos no documento fundador do Museu e pela política de incorporação seguida nas anteriores direções,	• Tem política de gestão de coleções

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem política de gestão de coleções?]	Dado quantitativo
	norteando a sua ação pelo estipulado na Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nº 47/2004 de 19 de agosto, principalmente no respeitante aos artigos 12.º a 21.º. ... 3. O Museu é sem dúvida um museu de arte decorativa, principalmente de arte sacra. A incorporação de novas peças será sempre feita tendo em conta esta temática e num período cronológico que se situa preferencialmente entre os séculos X e XVIII. As novas aquisições far-se-ão tendo em vista o colmatar de eventuais lacunas sentidas quer a nível temático, técnico ou cronológico." (Doc127 [s.d.]) O documento cita das diretrizes da DGPC para a criação da política de incorporação	publicada internamente
07	" Nós temos uma política de incorporações. Portanto, temos um documento de… Portanto, há vários documentos obrigatórios hoje em dia, para os museus, para serem certificados, há uma série de documentos obrigatórios, um deles é o da política de incorporação, também temos que ter uma política de conservação, temos que ter um… como é que é? Temos que ter um Regulamento Interno, evidentemente… Portanto, há assim uma série de documentos base que todos os museus têm que ter e nós temos também política de incorporações." (Entrevistado E7.1, Entidade 7, 2017)	• Tem política de gestão de coleções publicada internamente • Foi realizada a partir de meta com a instituição de tutela
10	"Tentamos afinar esta política de acervo, aplicando a toda a… aos três, às três valência ... Ao arquivo, biblioteca e museu." (Entrevistado E10.1, Entidade 10, 2017) Mestrado que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016) (Doc166, 2016)	• Tem política de gestão de coleções publicada internamente • Não foi validado com a tutela
11	Política de Gestão de Coleções. Documento publicado no website do museu (Doc170, 2019).	• Tem política de gestão de coleções atualizada e publicada em website.
12	Tem política de incorporações e política de segurança, que são políticas que integram a gestão de coleções. Os documentos são internos e foram disponibilizados durante a investigação pela equipa do museu (Doc173 [s.d.]) .	• Tem política de gestão de coleções publicada internamente
13	"As nossas políticas de incorporação ... têm que ser adequadas ao nosso caso, que é um caso muito específico" (Entrevistado E13.3, Entidade 17, 2019)	• Tem estudo de política de gestão de coleções publicada internamente

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem política de gestão de coleções?]	Dado quantitativo
		• Não foi validado com a tutela
14	"O museu não tem… não tem uma política de acervo, tem o código… / Não, própria não / Nós regemo-nos pelo código municipal… / De bem regulamentares. / O próprio museu não tem… Aqui depois também tem um bocado… nós temos um conselho científico, passa assim um bocado por ele… dos documentos, objetos e assim… Mas neste momento não temos, não temos uma política, um código de incorporação "(Entrevistado E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019).	• Não tem, mas utilizam normas da tutela
15	Tem política de incorporações, política de conservação e política de segurança, sendo que os dois primeiros documentos foram disponibilizados para esta investigação.(Doc197, 2015).	• Tem estudo de política de gestão de coleções publicada internamente
16	Tem política de incorporação, que precisa ser atualizada. (Doc208, 2006)	• Tem estudo de política de gestão de coleções publicada internamente • Precisa de atualização
17	"Não tem documentos de gestão de coleção, usou-se os documentos do município, que estão no regulamento municipal, que tem um livro da Rede de Museus e… portanto, integra os procedimentos necessários para esta situação, com os respetivos formulários" (Entrevistado E17.1, Entidade 17, 2019) "A política de gestão de coleções utilizada não é exclusiva do museu, e sim a realizada pela Rede de Museus, é a publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus), e os procedimentos realizados, sempre que possível tentam seguir o referido documento". (Diário de visita técnica n.º14, Entidade 17, 2019)	• Não tem, mas utilizam normas da tutela

Resumo: 9 museus têm política de gestão de coleções atualizada; 1 tem política de gestão de coleções desatualizada; 2 tem política de gestão de coleções, sem validação da tutela; e 2 não tem, mas utilizam normas da tutela

F.2.2 Política de gestão de coleções e a equipa

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A equipa conhece a política de gestão de coleções?]	Dado quantitativo
01	"A equipa desenvolveu a política de gestão de coleções P. escreveu se debruçou muito em cima disso, o avanço está muito em cima disso de conceituar melhor o que deveria ser esta política, quais são os pontos básicos, os pilares para construção da política, porque a gente precisava então de uma definição de missão, definição dos eixos de pesquisa, do recorte temporal " (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016).	• sim • foi a equipa que fez
02	"A gente vem trabalhando também nesse desenvolvimento da política de acervo" (Entrevistado E2.1, Entidade 2, 2016).	• sim • foi a equipa que fez
03	"A política de gestão de coleções foi realizada a partir de meta estabelecida pela tutela pública, foram revistos os procedimentos e integrados entre as equipas" (Diário de visita técnica n.º 3, Entidade 3, 2016)	• sim
05	"JA: a equipa tem conhecimento da política de acervo? E5.2: Eu acho que sim. Vamos consultando pontualmente coisas mais específicas, não é? " (Entrevistadora JA, Entrevistado E5.1, Entidade 5, 2016)	• sim
06	"JA: A equipa tem conhecimento da política de acervo? 6.1: Sim, foi feita por nós" (Entrevistadora JA, Entrevistado E6.1, Entidade 6, 2016)	• sim
07	"JA: política de acervo que inclui política de incorporação…? E7.1: Claro, claro. Entrevistadora: Pronto, tudo isso já falaste que, que tem: política de incorporação, política de conservação, regimento interno. 7.1: Sim. Tem regulamento Interno e tem o plano de segurança, que são os… os documentos que são exigidos aos… aos… para haver certificação dos museus [...] Entrevistadora: E a equipa, ela está a par desses documentos? Ela consegue ter acesso a esses documentos para poder… 7.1: Sim, sim, porque foi a equipa toda que os fez." (Entrevistadora JA, Entrevistado E7.1, Entidade 7, 2017)	• sim
10	"JA: [...] a equipa tem conhecimento da política de acervo…? 10.1: Sim. " (Entrevistadora JA, Entrevistado E10.1, Entidade 10, 2017)	• sim
11	"JA: A equipa tem conhecimento da política de acervo? E11.: Sim". (Entrevistadora JA, Entrevistado E11.1, Entidade 11, 2017)	• sim
12	"JA: Tem política de aquisição que seria uma parte da política de acervo, então, tem. E se a equipa tem conhecimento. 12.1: A equipa toda? Eles deviam ter, não é? Só que, muitas vezes, eu envio e eles não… quem não lida diariamente, não lê, não é? Tenho consciência que só quem lida diariamente mais	• não, mas consulta quando necessário

Entidade	Dado qualitativo [A equipa conhece a política de gestão de coleções?]	Dado quantitativo
	aqui no núcleo central é que têm, todos" (Entrevistadora JA, Entrevistado E12.1, Entidade 12, 2019).	
13	" Cada função/atividade faz sua instrução de trabalho (IT´s), e o inventário de sua área de função. As normalizações estão a ser criadas, assim como a missão está a ser criada e discutida com a equipa." (Diário de visita técnica n.º 10, Entidade 13, 2019)	• sim
14	" 14.2: O museu não tem… não tem uma política de acervo, tem o código… 14.1: Não, própria não. 14.2: Nós regemo-nos pelo código municipal…" (Entrevistados E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019)	• não, mas consulta quando necessário
15	JA: Tem política de acervo? 15.1: Temos. [...] JA: A equipa que está cá tem conhecimento desse documento? 15.1: Penso que não. (Entrevistadora JA, Entrevistado E15.1, Entidade 15, 2019)	• não, mas consulta quando necessário
16	Entidade 16 JA: "[...] a equipa tem conhecimento dessas políticas. Pronto… Mais ou menos. 16.1: Mais ou menos." (Entrevistadora, Entrevistado E16.1, Entidade 16, 2019)	• não, mas consulta quando necessário
17	Não tem equipa	• não tem equipa

Resumo: em 9 museus a equipa conhece a política de gestão de coleções; em 5 museus a equipa consulta quando necessário; em 1 museu a equipa está a criar normas, missão e a construir a política coletivamente; e em 1 museu não há equipa.

F.2.3 Política de gestão de coleções e a instituição de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre política de gestão de coleções?	Dado quantitativo
04	Resolução 105 2014 Aquisição (Doc093, 2014) Cadastro Estadual de Museus - parâmetros[15]	• Sim, menos de cinco anos
08	Todos os documentos citados no website da instituição[16]	• Não, segue da administração central
09	Despacho normativo n.º 3 (Ministério da Cultura, 2006) Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004)	• Sim, há mais de cinco anos
18	Publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus) (Doc194, 2016)	• Sim, menos de cinco anos

Resumo: 3 instituições de tutela têm publicações, sendo que duas têm a menos de cinco anos e uma tem mais de cinco anos; 1 instituição de tutela não tem.

[15] SISEM (2017) Parâmetros Cadastrais. Disponível em: https://www.sisemsp.org.br/parametros-de-elegibilidade/

[16] DGCN [s.d] Legislação. Disponível em: http://www.culturanorte.gov.pt/pt/documentos-e-multimedia/legislacao/

F.3 Procedimentos de Desenvolvimento das coleções

F.3.1 Entrada do objeto no museu

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Entrada do objeto normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos e formulário de entrada do objeto (Doc022 e Doc012 [c.a. 2015-2016]) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Este último transformado em Plano de Documentação, versão 5.0 da Norma." (Doc032, 2017, p.32)	• Sim
02	Documento Procedimento Operacional Padrão de Pré-entrada e Doações Coleção Museológica (Doc052, 2018)	• Sim
03	Documento Política de acervo da Pinacoteca do Estado de São Paulo (Doc067, 2014)	• Sim
05	"Há uma nova incorporação, nós temos um registo, fazemos uma ficha de entrada desses objetos, para registar todas as informações" (Entrevistado E5.2, Entidade 5, 2016).	• Sim, parcialmente (usa somente ficha modelo, não tem descrição do passo a passo)
06	Documento Política de incorporação, cita o registo de entrada (Doc127 [s.d.]). " São realizados procedimentos relacionados a entrada, inventário, empréstimo, conservação, direitos de imagem, movimentação e aquisição" (Diário de visita técnica n.º 5, Entidade 6, 2017)	• Sim
07	Usa os formulários da DGPC (Doc152 [s.d.])	• Sim, parcialmente (usa somente ficha modelo, não tem descrição do passo a passo)
10	" Pronto… Atualmente, portanto… seguindo a entrada de um objeto no Museu. Normalmente chega-nos o pedido de incorporação ou… nós temos esse sistema internamente para objetos que são, para objetos que fazem parte dos ativos da [...].Esses objetos têm um número de inventário. Eles são…	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Entrada do objeto normalizado?]	Dado quantitativo
	eles têm um valor comercial que é declarado e sempre que são abatidos ou quando há ideia de os abater, é despoletado o processo de abate. Esse processo de abate está devidamente mapeado e está devidamente desenhado e implementado numa base eletrónica, com um procedimento que começa na pessoa que entende fazer o abate e que na altura pode decidir, de acordo com critérios já anteriormente especificados, se aquele objeto poderá vir a ter interesse para o Museu ou não… Coloca o pedido. Esse pedido vai cair nos serviços económico-financeiros e vai cair no Museu, no caso da opção Museu ser assinalada. Pronto. Se a primeira pessoa – e recuperando o processo - se a pessoa às vezes considerou que não, mas no processo de averiguação do serviço económico-financeiro o técnico entender que sim, ele pode sempre notificar na mesma. Pronto." (Entrevistado E10.1, entidade 10, 2017) Usa formulário (descrição tese Filipe Ferreira, p.77, 80) (Doc166, 2016)	
11	Manual de procedimentos tem informação sobre qual informações a serem registadas (Doc 167, 2006)	• Parcialmente normalizado (tem manual de procedimentos para registo de ficha do objeto mas não especifica passo a passo da entrada)
12	Descrito no documento Política de incorporação	• Sim
13	" As fichas de entrada…" (Entrevistado E13.2 e E13.2, Entidade 13, 2019)	• Sim, parcialmente (usa somente ficha modelo, não tem descrição do passo a passo)
14	Usam formulários da instituição de tutela. "Os formulário e normas utilizados para a acervo museológico é da publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica n.º 11, Entidade 14, 2019)	• Não, mas utiliza as diretrizes da publicação da instituição de tutela
15	" E15.1: Fazemos um documento de entrada da peça" (Entrevistado E15.1, Entidade 15, 2019)	• Sim, parcialmente (usa somente ficha modelo, não tem descrição do passo a passo)
16	"A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, catalogação, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções,	• Não, mas utiliza as diretrizes da publicação da

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Entrada do objeto normalizado?]	Dado quantitativo
	transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução" (Diário de visita técnica n.º 13, Entidade 16, 2019).	câmara ou o SPECTRUM
17	Usam formulários da instituição de tutela. "Os formulário e normas utilizados para a acervo museológico é da publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica nº. 14, Entidade 17, 2019).	• Não, mas utiliza as diretrizes da publicação da instituição de tutela

Resumo: 10 museus têm estudo para normalização do procedimento de Entrada do objeto; 8 têm normalizado; e 6 não têm, mas utilizam referências (instituição de tutela, ou outro).

Não foi encontrada informação sobre Entrada de objeto nas entrevistas e nos documentos levantados.

F.3.2 Aquisição e incorporação no museu

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos e formulários (Doc022 [c.a. 2015-2016], anexo A) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva" Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017). "E1.1: Hierarquicamente é a nossa área [Preservação, Pesquisa e Documentação] que faz este processo todo, pensando uma aquisição, nova aquisição, é chega o contato com a gente , a gente repassa este primeiro contato com a direção, como intenção da doação para a direção, então tem a instância da área técnica Núcleo de Preservação, Pesquisa e Documentação do Museu, a direção do museu, o conselho e a última instância a secretaria. São estas quatro instâncias envolvidas no processo. Num primeiro momento é a gente que faz um laudo, um relatório para apresentar isso para o conselho na reunião, após o ok da direção, ah, o objeto tal a pessoa quer doar um cadeira, mando a foto para a direção, e ah beleza, a gente dá um start e marca uma reunião do conselho. Normalmente, em tese uma vez por mês, e aí leva as questões para ser discutida e aí, entre elas estas aquisições, e aí isso é deliberado lá, e a gente passa para a secretaria. As vezes o processo já corta, a gente não participa porque quando vem a direção mapeia o objeto que eles doar e eles comunicam, nunca é sem comunicar, essa relação é conseguiu-se estabelecer bem legal, a direção fala então Wilton falei lá com fulana, entra em contato com ela, que ela está querendo doar um conjunto de sala do Michel Arnoult , aí eu entro em contato, explico como é que funciona, qual é o procedimento, tem que pegar material, tem que ir lá fazer um laudo, para levar para o conselho, e aí é a gente entre. Então as instâncias são essas, a gente participa sempre, do ponto de vista a gente está sempre nas aquisições, a gente está sempre presente para discussão e sabe destes critérios para que as coisas avancem, os procedimentos necessários para que a coisa avance. Então é o nosso núcleo, a direção, o conselho e a secretaria" (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016).	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
02	Documento Procedimento Operacional Padrão de Pré-entrada e Doações Coleção Museológica (Doc052, 2018) e Política de Acervo, 2018 (Doc045)	• Sim
03	olítica de acervo (Doc067, 2014)	• Sim
05	"A equipa é bem pequena para a quantidade de peças na coleção, e executam todas as tarefas no museu como entrada do objeto, aquisição e incorporação, inventário, catalogação, empréstimo entrada, empréstimo saída e controlo de localização e movimentação" (Diário de visita técnica n.º4, Entidade 5, 2016) " Há uma nova incorporação, nós temos um registo, fazemos uma ficha de entrada desses objetos, para registar todas as informações." (Entrevistado E5.2, Entidade 5, 2016) Tem documento de política de incorporação, que define as diretrizes, mas não tem o procedimento descrito, por isso considerado parcialmente normalizado	• Parcialmente normalizado
06	Política de incorporação(Doc127 [s.d.]). " São realizados procedimentos relacionados a entrada, inventário, empréstimo, conservação, direitos de imagem, movimentação e aquisição" (Diário de visita técnica n.º 5, Entidade 6, 2017).	• Sim
07	" Nós temos uma política de incorporações. Portanto, temos um documento de… Portanto, há vários documentos obrigatórios hoje em dia, para os museus, para serem certificados, há uma série de documentos obrigatórios, um deles é o da política de incorporação, também temos que ter uma política de conservação, temos que ter um… como é que é? Temos que ter um Regulamento Interno, evidentemente… Portanto, há assim uma série de documentos base que todos os museus têm que ter e nós temos também política de incorporações." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017)	• Sim
10	Usa formulário descrito na dissertação de Ferreira (Doc166, 2016, p. 80).	• Sim, parcialmente (usa somente ficha modelo, não tem descrição do passo a passo)
11	Política de gestão de coleções (Doc170, 2019)	• Sim
12	Política de incorporação (Doc174 [s.d.])	• Sim
13	"JA:... de incorporação ... descritivos de procedimentos que são normalizados… 13.1: Sim, nós temos… descritivos, são as IT's, as instruções de trabalho. Portanto, nós temos esses descritivos, mas também não estão acabados, ou seja, já todos fizeram o seu descritivo, a	• Sim, parcialmente, tem instruções em estudo (inacabados)

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
	sua cadeia operatória, como eu também gosto de chamar, é a cadeia operatória desse procedimento, não é? Mas também, às vezes, precisamos de rever isso. É um processo sempre em revisão. Sempre em revisão" (Entrevistadora JA, Entrevistado 13.1, Entidade 13, 2019).	
14	Usam formulários do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal(Doc194, 2016). "Os formulário e normas utilizados para a acervo museológico é da publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica nº.11, Entidade 14, 2019) " Avaliação prévia da incorporação 1 — Para avaliar o interesse museológico da possível incorporação, os serviços competentes tem de obrigatoriamente emitir parecer técnico prévio à deliberação ou decisão previstas no n.º 2, do artigo anterior. 2 — Sem prejuízo do previsto no número anterior e em casos de especial relevância, pode, sob proposta da respetiva unidade orgânica, ser nomeada pelo Presidente da Câmara Municipal, uma comissão de avaliação composta por três elementos com capacidade reconhecida na respetiva área. Artigo 255.º Procedimentos no ato de incorporação 1 — Quando um bem cultural inicia o processo de registo e catalogação pressupõe -se que já foi cumprido o estipulado nos artigos 251.º a 253.º do presente Código Regulamentar. 2 — O bem cultural é registado no Livro de Registo de Bens Culturais, do respetivo museu. 3 — O Livro de Registo de Bens Culturais é composto por folhas pautadas, manuscrito, no qual constam um conjunto de campos que identificam o bem cultural, nomeadamente ao nível do número de inventário, designação, proveniência, características, modo de incorporação, data, entre outros. 4 — O número de inventário registado no Livro de Registo de Bens Culturais é marcado numa área não visível do respetivo bem cultural. 5 — Ao proceder -se à tarefa prevista no número anterior deve assegurar -se a legibilidade do número de inventário e que a marcação não causará dano nem interferirá na leitura do bem cultural. 6 — Após a aprovação da incorporação e registo do bem cultural no Livro de Registo de Bens Culturais do respetivo museu, os serviços têm de informar as unidades orgânicas gestoras do património móvel e financeiro da Câmara Municipal, para que estas procedam à atualização do respetivo cadastro."	• Não, mas utiliza as diretrizes da publicação da instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
	Diário da República, 2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 254º, 255º (Doc194, 2016).	
15	Política de incorporação (Doc201, 2016 capítulo 9, p.11)	• Sim
16	Existem ainda procedimentos específicos, como procedimentos de incorporação, que ainda têm de ser, depois de passar por toda esta hierarquia, têm que ir, por exemplo, a reunião de câmara. Portanto, é o nosso procedimento interno. E aqui as nossas diretrizes são diretas e, portanto, estão normalizadas. (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019)	• Sim
17	Usam formulários do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016). "Os formulário e normas utilizados para a acervo museológico é da publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica n.º 14, Entidade 17, 2019) " Avaliação prévia da incorporação 1 — Para avaliar o interesse museológico da possível incorporação, os serviços competentes tem de obrigatoriamente emitir parecer técnico prévio à deliberação ou decisão previstas no n.º 2, do artigo anterior. 2 — Sem prejuízo do previsto no número anterior e em casos de especial relevância, pode, sob proposta da respetiva unidade orgânica, ser nomeada pelo Presidente da Câmara Municipal, uma comissão de avaliação composta por três elementos com capacidade reconhecida na respetiva área. Artigo 255.º Procedimentos no ato de incorporação 1 — Quando um bem cultural inicia o processo de registo e catalogação pressupõe -se que já foi cumprido o estipulado nos artigos 251.º a 253.º do presente Código Regulamentar. 2 — O bem cultural é registado no Livro de Registo de Bens Culturais, do respetivo museu. 3 — O Livro de Registo de Bens Culturais é composto por folhas pautadas, manuscrito, no qual constam um conjunto de campos que identificam o bem cultural, nomeadamente ao nível do número de inventário, designação, proveniência, características, modo de incorporação, data, entre outros. 4 — O número de inventário registado no Livro de Registo de Bens Culturais é marcado numa área não visível do respetivo bem cultural. 5 — Ao proceder -se à tarefa prevista no número anterior deve assegurar -se a legibilidade do número de inventário e que a marcação não causará dano nem interferirá na leitura do bem cultural.	• Não, mas utiliza as diretrizes da publicação da instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
	6 — Após a aprovação da incorporação e registo do bem cultural no Livro de Registo de Bens Culturais do respetivo museu, os serviços têm de informar as unidades orgânicas gestoras do património móvel e financeiro da Câmara Municipal, para que estas procedam à atualização do respetivo cadastro." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 254º, 255º.) " Daquilo que nós pudemos verificar durante o nosso tempo cá, não existem, que se tenha verificado, novas incorporações. Portanto, de alguma forma, aquilo que foi organizado para a abertura deste espaço é aquilo que permanece até aos dias de hoje, não existindo novas incorporações" (Entrevistado 17.1, Entidade 17, 2019)	

Resumo: 9 museu têm o procedimento normalizado, 3 têm estudo para normalização do procedimento; e 2 não têm, mas utilizam referências (instituição de tutela, ou outro).

F.3.3. Desincorporação e alienação (abate) no museu

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Aquisição e incorporação normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016])	• Sim
02	Não foi encontrada nenhuma informação (pode ser que na política de gestão de coleções publicada em 2017 tenha, entretanto, esta investigação não teve acesso ao documento)	• Indefinido
03	Política de acervo (Doc067, 2014)	• Sim
05	Regulamento de Política de Incorporações (Doc126, artigo 6º). Tem as diretrizes no documento de política de incorporação, que define as diretrizes, mas não tem o procedimento descrito, por isso considerado parcialmente normalizado	• Parcialmente normalizado
06	Política de incorporação (Doc127 [s.d.], artigo 12.º)	• Sim
07	"JA: [...] uma política de abate? Ou é só uma diretriz da…? 7.1: Não. Não há. Não há nenhuma política especial." (Entrevistadora, Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017).	• Não
10	Mestrado que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) " Integração da Unidade Museu no processo de abate de bens patrimoniais com potencial museológico [...]" (Doc163, 2206)	• Sim
11	Política de gestão de coleções (Doc170, 2019)	• Sim
12	Política de incorporação (Doc174 [s.d.], artigos 11.º e 12.º).	• Sim
13	Tem instrução de trabalho, mas não tem procedimento descrito	• Não
14	Usam formulários da instituição de tutela, que não incluem passo a passo para desincorporação e alienação apenas uma diretriz: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016). "Publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica nº.11, Entidade 14, 2019)	• Não
15	Descrito no Política de incorporações [documento interno]	• Sim (do núcleo pricinpal)
16	É apenas citado no Estatuto, mas não tem descritivo do procedimento	• Não
17	Usam formulários da instituição de tutela, que não incluem passo a passo para desincorporação e alienação apenas uma diretriz: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016). "Publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus)" (Diário de visita técnica nº.14, 2019)	• Não

Resumo: 7 museu têm o procedimento normalizado; 1 parcialmente normalizado; 5 não têm; 1 não foi possível perceber se tem ou não.

F.3.4 Revisão das coleções no museu

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Revisão de coleções]]	Dado quantitativo
01	"4.3 Avaliação do acervo A avaliação sistemática do acervo deve ser entendida como o processo utilizado para se determinar o valor e a adequação deste, em função dos objetivos do [...], possibilitando traçar diretrizes quanto à aquisição, à acessibilidade e a descarte. O [...] deverá proceder à avaliação do seu acervo constantemente até atingir a quantidade ideal de exemplares para cada item e também realizar os descartes e desbastamentos necessários para seu constante desenvolvimento. Serão empregados métodos quantitativos e qualitativos, cujos resultados serão comparados e analisados, assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos. " olítica de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p. 45)	• Não
02	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
03	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
05	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
06	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
07	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
10	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
11	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
12	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
13	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
14	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
15	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
16	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
17	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não

Resumo: Não foi encontrada nenhuma informação sobre o procedimento de revisão de coleções.

F.3.5 Diretrizes e normas sobre Desenvolvimento das coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre aquisição e incorporação?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
04	Resolução n.º 105 Aquisição, 2014, Secretaria da Cultura Cadastro Estadual de Museus - parâmetros Sem referência dos restantes	• Aquisição e incorporação, menos de cinco anos
08	JA: "[...] um que eu sempre pergunto é sobre o abate, pronto. Há alguma diretriz? 8.1: Não. Seguimos a… seguimos o modelo nacional, portanto, também que é… é feita uma proposta pelo Diretor do museu, por alguma razão é uma peça que deve ser abatida, vem a parecer do Diretor Geral e depois é proposta, proposto o seu abate e homologado depois pelas entidades, pelas tutelas superiores." (Entrevistadora e entrevistado 8.1, Entidade 8, 2017) Todos os documentos citados no website da instituição: http://www.culturanorte.gov.pt/pt/documentos-e-multimedia/legislacao/	• Não, segue da administração central
09	Aquisição e incorporação Despacho normativo n.º 3 (Ministério da Cultura, 2006, Anexo III, II, 11.1) Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004, Capítulo II, Seção III, Artigos 12º-14º) Desincorporação e alienação Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004, Capítulo V, Seção II, Artigo 66º). Sobre direito de preferência	• Aquisição e incorporação, há mais de cinco anos • Desincorporação e alienação, há mais de cinco anos
18	Aquisição e incorporação Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, capítulo I, Artigos 251º.-255º.) Desincorporação e alienação Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 260º-262º)	• Aquisição e incorporação, menos de cinco anos • Desincorporação e alienação (abate), menos d e cinco anos

Resumo Aquisição e incorporação: 3 instituições de tutela têm publicações, sendo que duas têm a menos de cinco anos e uma tem mais de cinco anos; 1 instituição de tutela não tem.

Resumo Desincorporação e alienação: 2 instituições de tutela têm publicações, sendo que uma têm a menos de cinco anos e outra tem mais de cinco anos; 2 instituição de tutela não tem.

Foram citados como referências: Estatutos do IBRAM, Resolução SC150, Publicação Documentação e Conservação de Acervos Museológicos da SEC, SPECTRUM 4.0, Lei Quadro dos Museus Portugueses, Código Deontológico ICOM, Regulamento de VNF

,

F.4 Procedimentos de Informação sobre as coleções

F.4.1 Controlo de inventário

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de inventário normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Este último transformado em Plano de Documentação, versão 5.0 da Norma. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32).	• Sim
02	Não foi encontrada nenhuma informação se o procedimento de inventário está normalizado, durante a recolha de dados em 2016 estavam em processo de normalização do registo em Sistema de Gestão de Informações [e pode ter ocorrido na sequência a normalização], por isso optou-se por colocar como Não identificado	• Não identificado
03	"Sobre o procedimento de controlo de inventário ele é feito em conjunto com o Núcleo [1...] consiste na conferência do número de itens no acervo e da localização atual. A peridiciodidade é anual, leva quatro meses para ser completado, é feito somente por duas pessoas da equipa, e o acesso é restrito a outros da equipe do museu. Eles já trabalham a muitos anos no museu e desenvolveram a própria metodologia de trabalho. Essa metodologia de trabalho consiste em ir *in loco* e verificar a localização das peças, verificando com as etiquetas que estão junto com os objetos. Todos os objetos estão identificados, e muitas vezes nas gavetas e estantes há também uma etiqueta maior para identificar o agrupamento. Se as obras estão em caixas, também possuem etiquetas em todos os lados, identificando e contribuindo para a metodologia de trabalho. O objeto é identificado por número, denominado número de registro museológico". (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016) "o [...] faz o controle físico então anualmente eles fazem o levantamento inventário de localização, e conseguem quantificar item a item então eles têm um número exato. Mas quanto esse número rebate para cá, e não sei se isso tem a ver	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de inventário normalizado?]	Dado quantitativo
	com avaliação, necessariamente mas são coisas que tocam para mim. Eles têm um número lá, mas quando este número rebate para cá, ele não encontra um equivalente. Por que? Porquê muita coisa que está armazenada nas reservas técnicas não é, um conjunto grande não é exatamente ainda acervo, pode vir a ser, ou pode vir a não ser. Então eles sabem que têm um número X, que dentro desse número X, uma parte possui número de registro museológico, uma parte não possui e pode ser esse acervo que vai ser ou não vai ser, ainda tem os comodatos, e ainda tem uma forma de contar, além dessa problemática, tem uma forma de contar os itens que podem não necessariamente seguir a forma que a gente entende o bem" (Entrevistado 3.1, Entidade 3, 2016) Foi considerado parcialmente normalizado pela investigadora pois dois núcleos normalizam seu procedimento, mas não juntos, e cada um usa seu método de contagem de itens de objetos diferentes.	
05	"5.2: Porque eu acho que quem faz inventário, pode não ser logo no início, mas quando começa a fazer com alguma sistematização, apercebe-se de que precisamos de ter uma norma, porque, se não, o que nós temos uma série de registos inseridos que podem depois até ficar bastantes díspares, não é? 5.1: E depois, eu própria, inventariar, ai, como é que eu faço agora e tal? E essa norma dava-me jeito. Mas quando somos três pessoas, não é? Se eu, às vezes, faço o inventário numa ficha, passado um mês ou um ano já não procederia da mesma forma, não é? 5.2: Quanto mais… 5.1: Que fará, quanto mais três, não é? [risos] Portanto, estamos mesmo a sentir a necessidade. Contudo, também temos um senão, que é: um número para a nossa avaliação, não é? E… [risos] portanto, temos a necessidade de inventariar um certo número de objetos para a nossa avaliação, não é? 5.2: Sendo que isto tem… 5.1: Por isso… 5.2: … implicações… 5.1: É isso, é. 5.2: … que implica que muita coisa tinha que mudar, para nós conseguirmos fazer agora, se calhar, às vezes eu digo a brincar: estava na altura de nós pararmos de inserir… 5.1: É. 5.2: … de refletirmos muito bem sobre o que estamos a fazer ou como querermos fazer, como devemos fazer, não é? Usando a nossa experiência acumulada para colmatar as dificuldades ou os erros que nós achamos, as coisas que estão menos bem feitas, as… não é? Para poder olhar para trás, ir arranjar, para não avançar sobre erros, não é? 5.1: É. É isso, é.	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de inventário normalizado?]	Dado quantitativo
	5.2: Erros… Para não avançar sobre coisas que não estão tão bem, não é? Entrevistadora: Sim, sim. 5.2: Mas esta necessidade de reflexão nós já sentimos há algum tempo. Nós há pouco tempo até fomos a uma… andamos com muito… digamos, é uma área que temos andado a… 5.1: É. 5.2: … que nos tem andado a preocupar, só que, muitas vezes, não temos é o tempo e o espaço para…" (Entrevistados 5.1 e 5.2, Entidade 5, 2016) Regulamento de Política de Incorporações (Doc126, Diretrizes gerais no Artigo 10º) Considerado parcialmente pois a equipa tem uma ficha de inventário e uma metodologia, mas não é sistematizada e passa por alterações. Sente a necessidade de fazer uma normalização documentada de maneira e melhorar.	
06	Política de incorporação (Doc127 [s.d.], artigo 8º).	• Sim
07	"Todos os que temos coleções, temos um objetivo que é a gestão da sua coleção, e, portanto, é sempre… somos sempre avaliados por aí. Mas em termos, por exemplo, do inventário. Em termos do inventário são os gestores das coleções, que sou eu e a Diretora. E, portanto, não passa nada para fora que não seja visado por nós." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017) Foi considerado parcialmente normalizado pois apesar de terem sistemas de gestão de coleções, seguirem as normas da DGPC, cada conservador faz o inventário a sua maneira, sendo feita uma revisão apenas para a publicação online. Não há um documento único que padronize a ação de inventário.	• Parcialmente normalizado
10	"Portanto, eu tive um museólogo e um conservador, em cada departamento, a tratar do levantamento, identificação… representação da informação, portanto, tudo o que tinha a ver com o inventário e registo na base de dados; a aquisição da base de dados e fotografia e diagnóstico. E diagnóstico em termos de conservação. Pronto. E preparação mínima, pronto, de limpeza mecânica de objetos, etc… E reunião, sempre que possível, num espaço único. Isso foi a parte mais difícil, porque ainda hoje é, na altura muito mais, porque as pessoas não… não estavam minimamente sensibilizadas para a questão Museu… E pronto, ao longo de um ano nós conseguimos reunir cerca de 1400 peças. E foi dos processos mais incríveis pelos quais eu passei." (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017)	• Sim
11	Manual de procedimentos (Doc168, 2006)	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de inventário normalizado?]	Dado quantitativo
12	Política de incorporação (Doc174 [s.d.], artigo 8.º). 12.1: A equipa toda? Eles deviam ter, não é? Só que, muitas vezes, eu envio e eles não… quem não lida diariamente, não lê, não é? Tenho consciência que só quem lida diariamente mais aqui no núcleo central é que têm, todos." (Entrevistadora e entrevistado E12.1, Entidade 12, 2019) Foi considerado parcialmente normalizado pois nem todos da equipa conhecem o procedimento descrito no documento.	• Parcialmente normalizado
13	"13.1: Todos fazem inventário. JA:Há uma descrição do procedimento para que seja feito de forma semelhante? De como fazer o inventário. 13.2: Cada um faz o inventário só sobre a sua área." (Entrevistados 13.1 e 13.2, Entidade 13, 2019) Não há um descritivo único sobre a inserção do registo de inventário, apesar de haver um sistema de gestão de coleções, e um descritivo individual.	• Parcialmente normalizado
14	Usam formulário (documento Relatório de Verificação Bens Culturais /Exposições) da instituição de tutela, que não incluem passo a passo para inventário, mas citam o inventário. Diretrizes no documento " Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo II, Artigos 257º.-259º.) Foi considerado parcialmente normalizado por utilizar uma mesma ficha de inventário, mas não tem o passo a passo do procedimento.	• Parcialmente normalizado
15	Documento ficha de inventário (Doc198, Doc199, Doc200, 2019). "Inventário 1. São seguidas as normas de inventário definidas pela Direção-Geral do Património. O inventário é realizado em software próprio para o efeito. " Política de incorporação (Doc201, 2016, artigo 9.º) Foi considerado parcialmente normalizado por utilizar uma mesma ficha de inventário, mas não tem o passo a passo do procedimento.	• Parcialmente normalizado
16	" O inventário é assegurado através do software “In arte” desenvolvido pela empresa Sistemas do Futuro para a gestão do património cultural móvel. A aplicação informática referida está em consonância com as normas internacionais de inventário, gestão e documentação de património, nomeadamente as normas elaboradas pelo “The International Committee for Documentation of the International Council of	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de inventário normalizado?]	Dado quantitativo
	Museums (ICOM-CIDOC)" e o "Spectrum: The UK Museum Documentation Standard (Museums Documentation Association)". O "In arte Premium" faz a gestão de uma base de dados relacional, ou seja, armazena informação relativa aos dados elementares e estabelece relações entre eles, permitindo uma gestão integrada dos mesmos." Documento Relatório de Atividades e Contas (Doc206, 2018, p. 28). " A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, catalogação, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019) Foi considerado parcialmente normalizado por utilizar uma mesma ficha de inventário, referenciar normas, mas não tem o passo a passo do procedimento.	
17	Usam formulário (documento Relatório de Verificação Bens Culturais /Exposições) da instituição de tutela, que não incluem passo a passo para inventário. Diretrizes no documento Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016Livro VII, Rede de Museus, Capítulo II, Artigos 257º-259º). Foi considerado parcialmente normalizado por utilizar uma mesma ficha de inventário, mas não tem o passo a passo do procedimento. " O inventário que temos é também o inventário de origem do museu, um inventário sumário, que, relativamente ao inventário, essa parte do desenvolvimento do conhecimento sobre as coleções, o que temos feito, desde maio…" (Entrevistado 17.1, Entidade 17, 2019)	• Parcialmente normalizado

Resumo Controlo de inventário: 4 museus têm o procedimento normalizado; 7 têm parcialmente normalizado; 2 museus não têm, e ambos utilizam a referência da instituição de tutela; em 1 museu não possível perceber se há ou não normalização

F.4.2 Controlo de localização e de movimentação

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Este último transformado em Plano de Documentação, versão 5.0 da Norma. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32)	• Sim
02	Em 2016, o museu estava em processo de normalização deste procedimento. Parte deste procedimento está descrito no documento interno POP Diagnóstico de Conservação (Doc043, 2015) disponibilizado para a investigação por isso foi considerado como normalizado.	• Sim
03	"Já trabalham a muitos anos no museu e desenvolveram a própria metodologia de trabalho. Essa metodologia de trabalho consiste em ir *in loco* e verificar a localização das peças, verificando com as etiquetas que estão junto com os objetos. Todos os objetos estão identificados, e muitas vezes nas gavetas e estantes há também uma etiqueta maior para identificar o agrupamento. Se as obras estão em caixas, também possuem etiquetas em todos os lados, identificando e contribuindo para a metodologia de trabalho. O objeto é identificado por número, denominado número de registro museológico (RM)." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016) "As obras objetos das propostas aprovadas pelo Conselho de Orientação Artística e em fase de consolidação da documentação para abertura formal do respectivo processo de aquisição são entregues à instituição por meio de coleta agendada pelo museu por transportadora especializada com seguro contratado, ou recebidas no endereço da instituição a partir da entrega direta do proprietário e/ou seu representante." Política de acervo (Doc067, 2014, p.23). Há um protocolo seguido sempre a mesma maneira, por isso foi considerado um procedimento normalizado.	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
05	"Não há conservador/restaurador e as ações são feitas no nível da conservação preventiva, como acondicionamento, limpeza, manuseio, movimentação, monitoramento de infestações, montagens e contratam serviço com especialista quando necessário. A equipa é bem pequena para a quantidade de peças na coleção, e executam todas as tarefas no museu, e também atendem aos outros núcleos em ações museológicas quando necessário. [...] A equipa é bem pequena para a quantidade de peças na coleção, e executam todas as tarefas no museu como entrada do objeto, aquisição e incorporação, inventário, catalogação, empréstimo entrada, empréstimo saída e controlo de localização e movimentação" (Diário de visita técnica nº4, Entidade 5, 2016). Apesar desta ação ser executada por profissionais capacitados, a equipa não tem tempo de desenvolver protocolos e normalizações, como deste procedimento.	• Não
06	" São realizados procedimentos relacionados a entrada, inventário, empréstimo, conservação, direitos de imagem, movimentação e aquisição." (Diário de visita técnica n.º5, Entidade 6, 2016) "6.2. Circulação interna Na circulação interna de bens culturais é importante: - conhecer o percurso a fazer antes de se proceder à deslocação do objecto; - certificar que a circulação se faz livremente e sem perigo para o objecto ou para o operador (evitar o transporte de costas voltadas para o percurso); - manter livres e desimpedidos os locais de movimentação e circulação; - colocar portas adequadas. As portas existentes em locais de circulação devem possuir uma abertura envidraçada, permitindo visualizar o restante percurso, evitando assim acidentes ou choques. Devem também dispor de um sistema (que pode ser uma simples cunha) que possa bloquear a porta numa determinada posição. De preferência as portas devem abrir para corredores largos, sem curvas apertadas, sem degraus nem obstáculos; - desmontar, quando adequado, os objectos constituídos por vários elementos e transportá-los separadamente; - fixar cuidadosamente os elementos articuláveis ou móveis, como por exemplo portas ou gavetas, para não se correr o risco de se abrirem ou caírem durante o percurso (Fig. 95); - colocar, quando necessário, os objectos em carrinhos de transporte, o que minimiza a probabilidade de acidentes durante a circulação	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
	− movimentar os objectos em contentores, caixas ou paletes. Se objectos de pequenas dimensões forem transportados num tabuleiro, utilizar uma base em espuma de polietileno ou outro material que amorteça as vibrações e minimize a abrasão. Utilizar o mesmo tipo de protecção para evitar o choque mecânico entre objectos; - registar qualquer movimentação; - preparar previamente a área de recepção. Sala acessível e disponível, mesa estável e ampla, embalagem ou vitrina aberta e pronta a receber o objecto. - garantir que os locais de acolhimento apresentem valores de temperatura e humidade relativa idênticos aos do local de saída." (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 86-87) O documento Política de incorporação (Doc127 [s.d, artigo 8º), cita mas não propõe nenhuma normalização, e o museu segue as orientações da instituição de tutela.	
07	" Para controlo há uma lista impressa junto as estantes com a informação sobre as obras que estão acondicionadas nas estantes." (Diário de visita técnica n.º 6, Entidade 7, 2017). "6.2. Circulação interna Na circulação interna de bens culturais é importante: - conhecer o percurso a fazer antes de se proceder à deslocação do objecto; - certificar que a circulação se faz livremente e sem perigo para o objecto ou para o operador (evitar o transporte de costas voltadas para o percurso); - manter livres e desimpedidos os locais de movimentação e circulação; - colocar portas adequadas. As portas existentes em locais de circulação devem possuir uma abertura envidraçada, permitindo visualizar o restante percurso, evitando assim acidentes ou choques. Devem também dispor de um sistema (que pode ser uma simples cunha) que possa bloquear a porta numa determinada posição. De preferência as portas devem abrir para corredores largos, sem curvas apertadas, sem degraus nem obstáculos; - desmontar, quando adequado, os objectos constituídos por vários elementos e transportá-los separadamente; - fixar cuidadosamente os elementos articuláveis ou móveis, como por exemplo portas ou gavetas, para não se correr o risco de se abrirem ou caírem durante o percurso (Fig. 95); - colocar, quando necessário, os objectos em carrinhos de transporte, o que minimiza a probabilidade de acidentes durante a circulação	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
	− movimentar os objectos em contentores, caixas ou paletes. Se objectos de pequenas dimensões forem transportados num tabuleiro, utilizar uma base em espuma de polietileno ou outro material que amorteça as vibrações e minimize a abrasão. Utilizar o mesmo tipo de protecção para evitar o choque mecânico entre objectos; - registar qualquer movimentação; - preparar previamente a área de recepção. Sala acessível e disponível, mesa estável e ampla, embalagem ou vitrina aberta e pronta a receber o objecto. - garantir que os locais de acolhimento apresentem valores de temperatura e humidade relativa idênticos aos do local de saída." (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 86-87) Considerado parcialmente normalizado pois há o desenho das reservas técnicas e estantes, e as orientações da instituição de tutela mas cada conservador tem sua reserva e sua metodologia de trabalho, não havendo um documento único normalizado.	
10	É citado como ter documento base no mestrado que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) "JA: Tem um procedimento de movimentação…? 10.1: Sim. JA: E como é que é, um pouquinho, esse procedimento de movimentação? 10.1: O procedimento… interno ou externo? JA: Interno, porque me falaste de empréstimos ou até da aquisição, pronto, eu sei que isso também… 10.1: Sim. JA: … faz parte… 10.1: Sim… Ora bem, movimentação. Nós podemos ter várias… Há um… Por exemplo, no M.U., eu sei que te interessa também essas especificidades… Entrevistadora: Sim, sim. 10.1: Por exemplo, nós não temos isso tipificado, ainda. Não temos isso ainda bem definido [...]" (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017) Apesar de ter sido encontrado referência na dissertação acima, a entrevista mostra que ainda é um procedimento em processo de normalização.	• Parcialmente normalizado
11	Este procedimento é citado no Manual de procedimentos (Doc168, 2006), com referência aos dados a serem registados, mas não descreve o procedimento, e nem como os dados devem ser registados.	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
12	"Fazer a marcação [impercetível] e assinalar o sítio para onde ela vai, ou armário, a gaveta, que é para nós sabermos onde as coisas estão", (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019). Foi encontrado referencia a este procedimento no documento interno Regulamento de política de incorporação e no trecho da entrevista, mas não o procedimento normalizado.	• Não
13	"13.1: Depois, conservação e restauro, ... fazem alguma coisa de restauro, mas é sobretudo reservas, acomodação e conservação preventiva. É essencialmente isto que ... fazem. Entrevistadora: Movimentação de… 13.1: Movimentação de acervo? Entrevistadora: … de acervo. 13.1: ... também que fazem, com a nossa colaboração, também, obviamente, quando é preciso." (Entrevistado 13.3, Entidade 13, 2019) Foi encontrado referência a este procedimento no acima trecho da entrevista, mas não o procedimento normalizado.	• Não
14	Usam como referência o documento da instituição de tutela. O referido documento diz: " k) Toda a movimentação de bens culturais seja obrigatoriamente objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus e caso estes ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções, o registo seja efetuado obrigatoriamente num outro suporte." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IV, Artigos 265º). Como não foi encontrado o descritivo do procedimento normalizado, foi considerado como não.	• Não
15	Descrição dos passos para a movimentação foram encontradas no documento interno Normas para conservação preventiva (Doc197, 2015), mas faltam diretrizes para a normalização da localização dos núcleos. Por isso, foi considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado
16	Foi encontrado referência a este procedimento nos documentos internos: Manual de procedimentos (Doc209 [s.d.], Artigo 11º), e Regulamento interno (Doc207, 2005, Artigo 11º), mas sem descritivo. " A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, catalogação, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Controlo de localização e movimentação normalizado?]	Dado quantitativo
	normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019).	
17	Usam como referência o documento da instituição de tutela. O referido documento diz: " k) Toda a movimentação de bens culturais seja obrigatoriamente objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus e caso estes ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções, o registo seja efetuado obrigatoriamente num outro suporte." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IV, Artigos 265º.) Foi encontrado na ficha de inventário do objeto este campo preenchido. Entretanto como não foi encontrado o descritivo do procedimento normalizado, foi considerado como não	• Não

Resumo Controlo de localização e movimentação: 3 museus têm o procedimento normalizado; 4 têm parcialmente normalizado; 7 museus não têm, e destes 2 utilizam a referência da instituição de tutela; e museus 2 não têm

F.4.3 Catalogação

Sobre o uso do termo Catalogação foi discutido no item 5.6.3, do volume 1, desta investigação[17].

Para a pesquisa foram considerados o universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Catalogação normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) Manual de Catalogação (Doc022, 2015) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32)	• Sim
02	Não foi encontrado referência	• Não
03	Documento Manual de catalogação, anexo II do documento Política de acervo (Doc067, 2014)	• Sim
05	"A equipa é bem pequena para a quantidade de peças na coleção, e executam todas as tarefas no museu como entrada do objeto, aquisição e incorporação, inventário, catalogação, empréstimo entrada, empréstimo saída e controlo de localização e movimentação" (Diário de visita técnica nº4, Entidade 5, 2016) A equipa faz o procedimento, mas não tem procedimento descrito.	• Não

[17] O uso dos termos catalogação e inventário são utilizados muitas vezes nos museus para descrever ações semelhantes, e distintas em outros. Não há muita clareza a distinção sobre o que significada cada um na maioria dos museus. Por causa desta falta de consenso sobre o significado dos termos inventário e catalogação, nesta investigação optou-se por utilizar a definição descrita nos itens 5.1.6.1 "inventário é a manutenção de informação básica atualizada de todos os objetos pelos os quais a instituição tem um responsabilidade legal; deve-se atualizar a informação se estiver obsoleta (Collections Trust, 2017b, Collections Trust, 2004, p. 45)" e 5.1.6.3 "catalogação é gerenciamento das informações que identificam e descrevem formalmente o objeto, que atribuem significado às suas coleções, para registo e recuperação da informação do que é conhecido sobre seus objetos (Collections Trust, 2017b, Collections Trust, 2004, p. 55)", independentemente do termo utilizado nas entrevistas e documentos. Foi procurado o contexto a partir do material recolhido para definir o que representa catalogação na descrição dos museus e fazer a análise descrita na tabela deste item J.4.3

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Catalogação normalizado?]	Dado quantitativo
06	"6. Catalogação [...] rege-se pelos seguintes princípios: a) A catalogação segue o estipulado nas Normas de Inventário definidas pelo Instituto Português de Museus; b) Cada peça é catalogada quer em ficha de inventário museológico manual quer em inventário museológico informatizado, utilizando-se para o efeito o programa MATRIZ. Os dados contidos na ficha de inventário são (tal como estipulado no artigo 19.º da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nº 47/ 2004 de 19 de agosto): número geral de inventário; código individual de coleção; nome da instituição; denominação ou título; autoria, quando aplicável; datação; material, meio e suporte, quando aplicável; dimensões; descrição; localização; historial; modalidade de incorporação; data de incorporação;" olítica de incorporação (Doc127 [s.d.]) O descritivo apenas cita quais informações devem ser registadas, e que deve ser utilizado a norma do IPM (atualmente PDGC), mas não diz o passo a passo, e como o fazer em sua instituição, por isso foi considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado
07	"[...] o inventário, a catalogação, o controlo de movimentação, acompanhamento em empréstimos e outros procedimentos referentes a conservação é feito por cada conservador de área [...]" (Diário de visita técnica n.º 6, Entidade 7, 2016) A catalogação segue o estipulado nas Normas de Inventário definidas pelo Instituto Português de Museus, mas como cada conservador faz a sua metodologia, e não há documento único com o passo a passo, este procedimento foi considerado não normalizado.	• Não
10	"Tarefa de catalogação, que é realizada em todas estas instituições, apresentando semelhanças como a autoria, a data de produção ou a tipologia material do artefacto." Mestrado que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 31) (Doc166, 2016) Apesar de citado não tem a descrição do passo a passo, apenas o estudo e o fluxograma do SPECTRUM no Anexo IV, por isso considerado parcialmente normalizado (por ter um estudo)	• Parcialmente normalizado
11	Documento Manual de procedimentos para catalogação (Doc168, 2006)	• Sim
12	" A catalogação do acervo [...] rege-se pelos seguintes princípios: a catalogação segue o estipulado nas Normas de Inventário definidas pelo Instituto Português de Museus; Cada peça é catalogada quer em ficha de inventário museológico manual quer em inventário museológico informatizado, utilizando-se para o efeito o programa IN ARTE PLUS. Os dados contidos na ficha de inventário são (tal como estipulado no artigo 19.º da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nº 47/ 2004 de 19 de Agosto): número geral de inventário; código	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Catalogação normalizado?]	Dado quantitativo
	individual de colecção; nome da instituição; denominação ou título; autoria, quando aplicável; datação; material, meio e suporte, quando aplicável; dimensões; descrição; localização; historial; modalidade de incorporação; data de incorporação;" Política de incorporação (Doc174 [s.d.], Artigo 8º). O descritivo apenas cita quais informações devem ser registadas, e que deve ser utilizado a norma do IPM (atualmente PDGC), mas não diz o passo a passo, e como o fazer em sua instituição, por isso foi considerado não normalizado.	
13	" Cada função/atividade faz sua instrução de trabalho (IT´s), e o inventário de sua área de função. As normalizações estão a ser criadas, assim como a missão está a ser criada e discutida." (Diário de visita técnica n.º10, Entidade 13, 2017) Como cada área tem sua instrução de trabalho, mas não há um descritivo de procedimento para catalogação integrado, considera-se parcialmente normalizado	• Parcialmente normalizado
14	Usam formulário (documento Relatório de Verificação Bens Culturais /Exposições) da instituição de tutela para o inventário. Diretrizes no documento Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo II, Artigos 257º-259º). Foi considerado como não normalizado por ter uma ficha de inventário, mas não catalogação nem o passo a passo do procedimento.	• Não
15	Não foi encontrada referência.	• Não
16	"A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, catalogação, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." /Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019) É realizado o referido procedimento, mas não há normalização.	• Não
17	Usam formulário (documento Relatório de Verificação Bens Culturais /Exposições) da instituição de tutela para o inventário. Diretrizes no documento "Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo II, Artigos 257.-259º).	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Catalogação normalizado?]	Dado quantitativo
	Foi considerado como não normalizado por ter uma ficha de inventário, mas não catalogação nem o passo a passo do procedimento.	

Resumo Catalogação: 3 museus têm o procedimento normalizado; 4 têm parcialmente normalizado; 7 museus não têm, e destes 2 utilizam a referência da instituição de tutela; e museus 2 não têm.

F.4.4 Seguro e indemnização

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Seguro e indemnização normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documento Facilty Report (Doc002, 2015) Citação no documento Procedimentos 8 mínimos: "Providenciar a cobertura de danos por seguro ou indenização para o período de empréstimo;" e em fluxograma no mesmo documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) "Toda e qualquer obra pertencente ao acervo do MCB somente poderá ser emprestada mediante contratação de seguro All-risks e com acompanhamento de um courier indicado pela instituição. [...]De acordo com o estabelecido em contrato, o [...] com anuência da [...], poderá emprestar objetos da coleção para terceiros, respeitando todos os princípios éticos da Museologia, bem como formalizando o empréstimo por meio de contrato, exigindo a contratação de seguro All-risks, e informando a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo a respeito do evento." Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.37) "3 - Contratar seguro multirrisco para os bens do patrimônio histórico, artístico e cultural, quando se tratar de projetos culturais que impliquem em empréstimo a organizações nacionais ou internacionais, para exibição em mostras, exposições e outros eventos, em virtude de intercâmbio ou não;" (Doc026, 2012, p.43) Estes são apenas alguns exemplos de citação sobre seguro e indemnização encontrados em documentos do museu, mas não foi encontrada normalização para este procedimento.	• Não
02	"c) o empréstimo de bens móveis do patrimônio artístico, histórico e cultural a organizações nacionais ou internacionais, para exibição em mostras, exposições e outros eventos, em virtude de intercâmbio ou não, garantindo os cuidados de salvaguarda do patrimônio e a contratação de seguro multirrisco para os referidos bens em cada empréstimo realizado" (Doc047, 2016) Estes são apenas um dos exemplos de citação sobre seguro e indemnização encontrados em documentos do museu, mas não foi encontrada normalização para este procedimento.	• Não
03	" As obras objetos de empréstimos e comodatos devem ser seguradas na categoria All risks (multirrisco) e prego a prego, sendo o seu valor de mercado atualizado na ocasião da solicitação pela equipa da [...], não podendo ser inferior ao	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Seguro e indemnização normalizado?]	Dado quantitativo
	valor da aquisição. O certificado de seguro deve ser original e emitido por empresa com reconhecida atuação no mercado, constando como proprietário o [...] e sendo específico para a/s obra/s da [...], não devendo figurar obras de outros acervos ou coleções. O prazo da vigência deve compreender todo o período em que a obra estiver fora da instituição e abranger todos os locais de risco envolvidos em seu deslocamento, tais como a permanência em reservas técnicas externas de transportadoras ou outros" olítica de acervo (Doc067, 2014, p.34) "8F. VALOR DE SEGURO Quando a obra for avaliada para efeito de seguro, registre o seu valor em reais ou em dólares, acrescido da data de avaliação. Ex.: Valor de Seguro: R$10.000,00 20/08/1994 US$8.800 20/08/1994 Área de Histórico " Política de acervo (Doc067, 2014, anexo Manual de Catalogação)	
05	" Quando uma obra é emprestada é feita o valor de seguro, conforme referencias de casas de leilão. Posteriormente, esta informação é inserida no matriz para historial." (Diário de visita técnica n.º6, Entidade 5, 2016) É realizado o referido procedimento, mas não há normalização.	• Não
06	" Proposta de contrato de cedência temporária e respetivos anexos A: Lista de bens com valores de seguro; B: Condições de empréstimo relativas à conservação e segurança dos bens; C: Cobertura de seguro" Documento da instituição de tutela nacional, Cedência Temporária de bens culturais móveis (Doc142 [s.d.])| Checklist de documentação (Doc139 « " O valor de seguro de cada uma das peças que integram a exposição deverá ser indicado pela instituição proprietária das peças (Anexo A), para efeitos de emissão da apólice de seguro de transporte e de estadia. O seguro prego a prego e contra todos os riscos deverá ser assegurado por (designação da instituição), junto de companhia de seguros a escolher com o acordo das partes em questão. A abrangência e a cobertura do seguro encontram-se obrigatoriamente discriminadas em lista anexa (Anexo C) ao presente contrato. Em caso de ocorrência de disputa legal com a companhia de seguros, (designação da instituição que contratou o seguro) deverá garantir todas as perdas e responsabilizar-se pela indemnização das mesmas, de acordo com o estipulado no contrato de seguro e durante o período em que o processo corre em tribuna" Documento da instituição de tutela nacional, Cedência Temporária de bens culturais móveis | Contrato de cedência (Doc142 [s.d.])|	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Seguro e indemnização normalizado?]	Dado quantitativo
	Acima, exemplos de documentos da instituição de tutela que o museu segue. Nas orientações da instituição de tutela, e não há passo a passo descrito para o museu, por isso foi considerado parcialmente normalizado.	
07	" Proposta de contrato de cedência temporária e respetivos anexos A: Lista de bens com valores de seguro; B: Condições de empréstimo relativas à conservação e segurança dos bens; C: Cobertura de seguro" Documento da instituição de tutela nacional, Cedência Temporária de bens culturais móveis | Checklist de documentação (Doc142 [s.d.])| " O valor de seguro de cada uma das peças que integram a exposição deverá ser indicado pela instituição proprietária das peças (Anexo A), para efeitos de emissão da apólice de seguro de transporte e de estadia. O seguro prego a prego e contra todos os riscos deverá ser assegurado por (designação da instituição), junto de companhia de seguros a escolher com o acordo das partes em questão. A abrangência e a cobertura do seguro encontram-se obrigatoriamente discriminadas em lista anexa (Anexo C) ao presente contrato. Em caso de ocorrência de disputa legal com a companhia de seguros, (designação da instituição que contratou o seguro) deverá garantir todas as perdas e responsabilizar-se pela indemnização das mesmas, de acordo com o estipulado no contrato de seguro e durante o período em que o processo corre em tribuna" Documento da instituição de tutela nacional, Cedência Temporária de bens culturais móveis | Contrato de cedência (Doc142 [s.d.])| Acima, exemplos de documentos da instituição de tutela que o museu segue. Nas orientações da instituição de tutela, e não há passo a passo descrito para o museu, por isso foi considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado
10	É citado como ter documento de base (descrição dissertação Filipe Ferreira, p. 80) e no fluxograma da mesma referência em anexo. Apesar de ter sido encontrado referência na dissertação acima, a entrevista mostra que ainda é um procedimento em processo de normalização.	• Parcialmente normalizado
11	Este procedimento é citado no Manual de procedimentos de 2006, com referência aos dados a serem registados, mas não descreve o procedimento, e nem como os dados devem ser registados. (Doc168, 2006)	• Não
12	[...] "documento de seguro da peça quando esta sai para exposições fora do museu, e outros dados considerados relevantes para o seu historial;" Procedimento citado no documento Política de Segurança (Doc173 [s.d.]), mas não descreve o procedimento.	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Seguro e indemnização normalizado?]	Dado quantitativo
13	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
14	Usam como referência o documento da instituição de tutela. O referido documento diz: " j) Em caso de deslocação de peças para o exterior dos museus, estas estejam sujeitas previamente a um processo de avaliação e a um rigoroso diagnóstico no sentido de serem detetadas eventuais anomalias com vista à contratualização de um seguro de responsabilidade civil, bem como sejam assegurados outros requisitos necessários para o efeito, designadamente estudo da peça, registo, protocolo, acomodação adequada e condições ambientais, tendo em conta a preservação do bem cultural e transporte, utilizando os trajetos mais seguros; [...] a) Os bens objeto de empréstimo têm de estar protegidos por uma apólice de seguro contra todos os riscos, só podendo os mesmos ser levantados após a entrega da referida apólice ou de documento comprovativo de que a mesma foi emitida; b) A Câmara Municipal fixa o valor de cada bem, objeto de empréstimo, devendo a entidade interessada efetuar o contrato de seguro pelo valor previamente estabelecido; " Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Rede de Museus, Capítulo IV, Artigos 265º, 288º). Como não foi encontrado o descritivo do procedimento normalizado, foi considerado como não.	• Não
15	"Uma vez autorizado o empréstimo, além das questões formais como sejam o seguro, a segurança e outras, procede-se às questões práticas, tais como a embalagem e o transporte." Documento Normas para Conservação preventiva (Doc197, 2015, p. 22) "identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída." (Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019) Procedimento citado em documento e na entrevistas, mas não descrito passo a passo e por isso considerado não normalizado.	• Não
16	"A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019).	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Seguro e indemnização normalizado?]	Dado quantitativo
	"Um inventário mais do que básico, para além de… medidas, técnica, quem doou, quando doou, por que valor, através de quem, todos os valores de seguro, valores contabilísticos e de aquisição, precisamos disto tudo por sermos uma fundação" (Entrevistado 16.1, entidade 16, 2019) É realizado o referido procedimento, mas não há normalização.	
17	"sendo que o município garantiu o seguro do objeto e o seu transporte… porque [...] não tem procedimentos para gestão de coleção nem consegue garantir questões como seguro ou transporte. É protocolo de gestão partilhada com o município." (Entrevistado 17.1, entidade 17, 2019). É realizado o referido procedimento, mas não há normalização.	• Não

Resumo Seguro e Indemnização: 1 museu tem o procedimento normalizado; 3 têm parcialmente normalizado; 10 museus não têm.

F.4.5. Avaliação [valor monetário do objeto]

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de avaliação - valor do objeto-normalizado?]	Dado quantitativo
01	"Valor/Nome do avaliador/data: *inserir dados do avaliador"* Documentos formulário de proposta de doação, formulário proposta de compra e venda, Minuta do contrato de doação, Minuta do contrato de compra, Registo de aquisição, Termo de recebimento de bem. Relatório de avaliação técnica (Doc013, [c.a. 2015-2016]) "CLÁUSULA SEGUNDA – DO PREÇO: O preço de aquisição de cada item, no qual estão incluídos todos os encargos, é de:" Documento Minuta do contrato de compra (Doc006, [c.a. 2015-2016]) Tem diretrizes na Política de Gestão de Acervo, mas não têm o procedimento descrito.	• Não
02	"Estimativa de valor do objeto/ e ou acervo." Documento Procedimento Operacional Padrão de Pré-entrada e Doações Coleção Museológica (Doc052, 2018) Apenas citação no documento acima.	• Não
03	"Valor: o responsável pelo preenchimento deve explicitar a moeda em símbolo e por extenso, entre parênteses. Exs: R$ 100,00 (cem reais); € 460,00 (quatrocentos e sessenta euros). O dado sobre o valor deve ser o mesmo declarado no processo de doação, não devendo ser atribuído pelo responsável pelo preenchimento. No caso de valores atribuídos a objetos cuja moeda não seja mais usada (como Cruzeiro, Cruzado, etc), o responsável não deve realizar a conversão, pois tal operação demanda um profissional com tal expertise e do prévio conhecimento pela SEC. Somente nos casos em que a conversão já houver sido feita, o valor atualizado pode ser registrado tal qual se encontra nos registros do acervo, com a observação textual de que e trata de um montante corrigido." Manual de catalogação, anexo ao Política de Acervo, Política de Acervo, 2018 (Doc067, 2014) Diretrizes na política de Acervo, apenas com algumas instruções para a avaliação na incorporação.	• Não
05	Não foi encontrada informação	• Não
06	Não foi encontrada informação	• Não
07	"Quando uma obra é emprestada é feita o valor de seguro, conforme referencias de casas de leilão. Posteriormente, esta informação é inserida no software *Matriz* para historial." (Diário de visita técnica n.º6, Entidade 7, 2016).	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de avaliação - valor do objeto-normalizado?]	Dado quantitativo
	Documentos da instituição de tutela: a) Comunicação prévia de expedição de bens culturais móveis, do Decreto-Lei n.º148/2015, de 4 de agosto, cita "Valor atribuído" ao objeto b) Comunicação de importação e admissão de bens culturais móveis, do Decreto-Lei n.º148/2015, de 4 de agosto, cita "Valor atribuído" ao objeto	
10	É citado como ter documento adaptado (descrição dissertação Filipe Ferreira, p. 80) e no fluxograma da mesma referência em anexo. (Doc166, 2016) " Esse objeto deixa de existir como ativo, portanto, o seu valor comercial passa a zero, e passa a estar assinalado na base do património como pertencendo ao Museu" (Entrevistado E10.1, entidade 10) Pela citação do estudo, e descrição considera-se parcialmente normalizado.	• Parcaialmente nornalizado
11	Este procedimento é citado no Manual de procedimentos de 2006, com referência aos dados a serem registados, mas não descreve o procedimento, e nem como os dados devem ser registados. (Doc168, 2006).	• Não
12	"Fazemos a avaliação da peça, vai à avaliação por causa do seguro, prego a prego" (Entrevista 12, entrevistado E12.1, Entidade 12, 2019).	• Não
13	Não foi encontrado referência	• Não
14	Não foi encontrado referência	• Não
15	"identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída." (Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019) "avaliação patrimonial [...] com descrição das peças e seu valor [... Registo contabilístico: através do registo do valor patrimonial individual ou global (conforme aplicável) da incorporação" Política de incorporação (Doc201, 2016, Capítulo 9).	• Parcialmente normalizado
16	"O custo de um item de Bens do Património Histórico e Cultural compreende: a) O seu preço de compra, incluindo os direitos de importação e os impostos de compra não reembolsáveis, após dedução dos descontos e abatimentos; b) Quaisquer custos diretamente atribuíveis para colocar o ativo na localização e condição necessárias para o mesmo ser capaz de funcionar da forma pretendida; e c) A estimativa inicial dos custos de desmantelamento e remoção do item e de restauro do local no qual este está	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de avaliação - valor do objeto-normalizado?]	Dado quantitativo
	localizado, em cuja obrigação uma entidade incorre seja quando o item é adquirido seja como consequência de ter usado o item durante um determinado período para finalidades diferentes da produção de inventários durante esse período. Exemplos de dispêndios que não fazem parte do custo de um item do Bens do Património Histórico e Cultural são: a) Custos de abertura de novas instalações; b) Custos de introdução de um novo produto ou serviço (incluindo custos de publicidade ou atividades promocionais); c) Custos de condução do negócio numa nova localização ou com uma nova classe de clientes (incluindo custos de formação de pessoal); e d) Custos de administração e outros custos gerais. A FCM aplica o modelo de custo. No modelo do custo, após o reconhecimento como um ativo, um item dos Bens do Património Histórico e Cultural deve ser mensurado pelo seu custo menos quaisquer perdas por imparidade acumuladas." Documento Relatório de Atividades e Contas (Doc206, 2018, p.104) "E16.1: Um inventário mais do que básico, para além de… medidas, técnica, quem doou, quando doou, por que valor, através de quem, todos os valores de seguro, valores contabilísticos e de aquisição, precisamos disto tudo por sermos uma fundação… Isso está tudo presente no in arte." (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019)	
17	Não foi encontrado referência	• Não

Resumo Avaliação [valor do objeto]: 3 museus parcialmente normalizado; 11 museus não têm.

F.4.6. Auditoria

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de auditoria normalizado?]	Dado quantitativo
01	"IV– Serviço Administrativo: a) Programa Gestão Executiva, Transparência e Governança – Núcleo Administrativo/ Financeiro e Recursos Humanos; i. Estabelecer e gerenciar o orçamento econômico-financeiro da instituição e seu fluxo de caixa; ii. Fornecer insumos, estabelecer parâmetros e diretrizes, coordenar e acompanhar a rotina dos serviços terceirizados de prestadores de serviço de contabilidade e auditoria independente" Documento Regimento interno (Doc034, 2020) A auditoria é citada também em todos os relatórios anuais Conforme descrito no regimento interno o serviço de auditoria do museu é realizado por entidade externa, não há informação como é o procedimento de auditoria da gestão de coleções.	• Não
02	Documento Contrato de Gestão n.º 011/2016 (Doc049, 2016) cita que o deve ser contratado" serviços de auditoria independente". Este e outros documentos administrativos citam o serviço de auditoria do museu é realizado por entidade externa, não há informação como é o procedimento de auditoria da gestão de coleções	• Não
03	Documento Parecer de auditoria 2017 (Doc084) e 2018 (Doc085) Este e outros documentos administrativos citam o serviço de auditoria do museu é realizado por entidade externa, não há informação como é o procedimento de auditoria da gestão de coleções	• Não
05	Não foi encontrado referência.	• Não
06	Não foi encontrado referência.	• Não
07	Não foi encontrado referência.	• Não
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Parcialmente normalizado
11	Não foi encontrado referência.	• Não
12	Não foi encontrado referência.	• Não
13	Não foi encontrado referência.	• Não
14	Não foi encontrado referência.	• Não
15	Não foi encontrado referência.	• Não
16	"E16.1: Além de termos, pronto, a tal auditoria que é pedida, uma auditoria externa, como uma fundação privada temos que dar contas de tudo o que temos, obras seguradas, valores, tudo	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de auditoria normalizado?]	Dado quantitativo
	o que entra… Isso é uma forma de avaliação. Nós, no relatório, temos todas as doações… as incorporações, as aquisições, temos isso tudo. Há um registo. Agora, acho que falar em… num objetivo mesmo, normalmente, são… são os visitantes. Eu não posso dizer que eu tenha conhecimento, para além da elaboração dos relatórios e dessa auditoria, eu não posso dizer que tenha conhecimento de uma avaliação assim… uma coisa formal." (Entrevistado 16.1, entidade 16, 2019). O serviço de auditoria do museu é realizado mas não há informação como é o procedimento de auditoria da gestão de coleções	
17	Não foi encontrado referência.	• Não

Resumo Auditoria: 1 museus parcialmente normalizado; 13 museus não têm.

F.4.7 Gestão de direitos

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de gestão de direitos normalizado?]	Dado quantitativo
01	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
02	" Manter atualizado contratos e termos de cessão de uso de imagem e som dos acervos sob responsabilidade do museu." Citação no Contrato de Gestão n.º11/2016 (Doc049, 2016)	• Não
03	Publicação Política de Direito Autoral (Doc086, 2020) Diretrizes no documento Política de acervo (Doc067, 2014, ponto7.6 Registro de Propriedade Intelectual: Direitos Autorais e *Copyright*)	• Sim
05	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
06	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
07	" Direito de autor, que o procedimento é centralizado pela a DGPC, e é com o Arquivo de Documentação Fotográfica que se faz tanto o armazenamento das imagens e permissões para utilização." Diário de visita técnica n.º 6, entidade 7 Apesar de terem a instituição de tutela a fazer não a descrição do procedimento. A instituição de tutela é que faz este procedimento, de acordo com o Regulamento de Utilização de Imagens de Museus, Monumentos e (Doc148 [s.d.]) A instituição de tutela faz parte do procedimento, mas o museu não tem o procedimento descrito.	• Parcialmente normalizado
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Parcialmente normalizado
11	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
12	Documento Regulamento interno (Doc177, [s.d.], Artigo 21º). Cita orientações, mas não descreve o passo a passo.	• Não
13	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
14	Usa da instituição de tutela Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 284º). A referida publicação dá diretrizes mas não define passo a passo.	• Não
15	" Difusão de conteúdos do acervo 1. O Museu Nacional Ferroviário facultará sempre que possível a quem o solicite os dados que possui sobre o seu	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de gestão de direitos normalizado?]	Dado quantitativo
	acervo (por exemplo textos ou imagens), tendo em vista a sua utilização em apresentações públicas ou em publicações. 2. Quem deseje utilizar os dados cedidos pelo Museu Nacional Ferroviário, deve fazer o respetivo pedido por escrito. 3. Quem utiliza os dados facultados pelo Museu Nacional Ferroviário deve sempre mencionar a origem da informação. 4. Em caso de uso indevido e não autorizado de dados pertencentes ao museu serão acionados os direitos legais segundo o estipulado no Código do direito de autor e dos direitos conexos 5. Os direitos de autor dos textos e trabalhos produzidos pelos técnicos do Museu Nacional Ferroviário, no âmbito das suas funções, pertencem à própria Instituição." Regulamento interno (Doc202, 2016, Artigo 21º). Tem descrição para quando é solicitado direitos do museu, mas não para quando o museu tem que solicitar direitos de terceiros.	
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019). " Ação de Formação subordinada ao tema "Direito de Autor e Domínio Público", promovida pela Associação Acesso à Cultura, a qual decorreu na Galeria da Biodiversidade – Centro Ciência Viva, do Museu de História Natural e da Ciência da Universidade do Porto, no Porto, no dia 4 de novembro, durante todo o dia." Relatório de Atividades e Contas 2018 (Doc206, 2008, p.88). " 3 – Reproduções fotográficas e outras O Responsável pelo Departamento de Artes pode autorizar a reprodução de obras, com objectivos de estudo e sem fins lucrativos. Tal autorização não envolve o direito de se poderem remover dos seus lugares os objectos expostos. As obras de artistas nacionais ainda vivos ou cujos direitos de autor ainda não tenham sido transmitidos ao Museu ou passado ao domínio público só podem ser reproduzidas com a autorização dos seus autores ou dos respectivos herdeiros. A reprodução fotográfica de obras de arte do Museu obedecerá às seguintes condições:	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de gestão de direitos normalizado?]	Dado quantitativo
	- Todos os pedidos para a reprodução fotográfica, cinematográfica ou em vídeo de peças do Museu devem ser apresentados por escrito e assinados, indicando o nome do interessado, a sua residência, o objecto a reproduzir e a finalidade da reprodução. - Os pedidos de autorização de reprodução devem indicar o nome da pessoa que irá executar o trabalho, se for diferente do solicitante. - A autorização para determinada reprodução diz respeito à sua utilização para o fim solicitado e qualquer outra utilização do mesmo documento fotográfico exige o preenchimento de novo impresso. - É estritamente proibido reproduzir fotografias ou diapositivos pertencentes ao arquivo do Museu, sem que a Direcção do mesmo o tenha previamente autorizado. - Os editores são obrigados a imprimir, nas proximidades da reprodução ou em lugar adequado, a declaração de que se trata de "reprodução autorizada pelo Museu da Fundação Cupertino de Miranda". - Os interessados devem entregar gratuitamente ao Museu dois exemplares da publicação. - Os trabalhos fotográficos executar-se-ão em dia e local a combinar com a Direcção do Museu. - Salvo em casos excepcionais, devidamente justificados, só o pessoal do Museu poderá tocar nas obras a fotografar. - Caso o arquivo do Museu possua negativos de qualidade da obra ou das obras a reproduzir, poderá não ser concedida autorização para a execução de nova fotografia. - O Museu não fornece equipamento de qualquer espécie para a execução de trabalhos fotográficos, nem é permitida a cedência de negativos para o exterior. - O uso de projectores ou do "flash" electrónico fica sujeito a verificação pela Direcção do Museu, no que respeita à potência, tempo, distância a ser observada e utilização de filtros apropriados. - Em cinema, vídeo ou televisão, observar-se-ão disposições idênticas às referidas para a reprodução fotográfica. - O Museu cobrará pelas fotografias que ceder para fins de estudo a importância correspondente ao custo da sua execução e às despesas de expediente. Esta importância não é reembolsável, mesmo que a publicação do material não se efectue. - As entidades que pretendam utilizar qualquer reprodução de peças do Museu para fins comerciais ou publicitários devem apresentar, a acompanhar o seu pedido, um esboço do trabalho e uma descrição dos fins a que se destina a fotografia" Regulamento interno, (Doc207, 2005, artigo 14º).	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de gestão de direitos normalizado?]	Dado quantitativo
	" Eu só no outro dia é que finalmente fui a uma formação de direitos de autor e é uma coisa bastante complexa. [risos] Muito complexa, mesmo… É o que eu digo, fazemos sempre autorização… Por exemplo, quando tivemos o… a exposição da Gulbenkian, que foi desafiante, foi um gosto muito grande receber aqui aquela exposição, mas foi um desafio, porque tivemos as obras… Felizmente – isto é só um desabafo [risos] – felizmente, cortámos com o serviço educativo, mas assumimos o projeto em que íamos às escolas, por isso, durante, enquanto estávamos em obras e nos preparávamos para receber 59 obras de uma instituição, todas as instituições merecem o nosso… e todas as obras merecem o nosso máximo cuidado, mas da Gulbenkian, com o grau de profissionalismo e exigência da Gulbenkian, ainda tínhamos que ir fazer serviço educativo fora, às escolas. Foi um ano… desafiante, mas de grande crescimento e de grande satisfação para todos. Por exemplo, com essa exposição havia artistas que nós não tínhamos como… não têm herdeiros legais, contactámos a Sociedade Portuguesa de Autores, nem todos são representados por eles. Fizemos todas as diligências possíveis para contactar ou herdeiros ou os autores ou a Sociedade Portuguesa de Autores. Nesse caso, por exemplo, havia alguns que a Gulbenkian não teve como nos dar… contactos. Contactámos a Sociedade Portuguesa de Autores, alguns não eram representados, nós pusemos foi um disclaimer no final do… do catálogo, em que realizámos todos os esforços para contactar as pessoas ou os seus herdeiros legais, que os direitos continuam a ser dos artistas e… e foi a solução que encontrámos. Mas sim, temos muitos cuidados em… contactar tanto os herdeiros, como a Sociedade Portuguesa de Autores para… para darmos a quem de direito… os seus créditos e o que tiverem a… a receber do seu trabalho. Sim, isso é uma preocupação. Não trato disto sozinha, devo também referir. Temos uma… temos também uma colega, que trabalha também aqui há muitos anos, que nos ajuda muito, por exemplo, a validar seguros. Eu já vou percebendo alguma coisa, de alguns cuidados que devemos ter na apólice. Às vezes é muito difícil explicar: Não, tem que estar aqui o nosso nome, a nossa morada. Não, o seguro tem que ser… todos os riscos, prego a prego, desde que ela sai daqui no dia tal até ao dia tal. Às vezes é um bocadinho difícil, até para as próprias seguradoras, perceberem isto. E temos uma colega, que é dos Recursos Humanos, que é a Dr.ª Cidália, que também nos ajuda muito nisto e é… é uma faz-tudo, é uma pessoa muito expedita, ajuda-nos, está aqui há muitos anos, também… faz muitas vezes a ponte com… faz a ponte com a Sociedade de Autores, com muitos artistas, com muitas instituições… e é também muito responsável por isso, pelos seguros, também, a validação final dos seguros também é sempre feita por ela. Sim, é uma pessoa que também nos auxilia em… em muitas das situações importantes: direitos de autor, seguros, contactos, às vezes chegar finalmente àquele artista ou àquela pessoa. É	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de gestão de direitos normalizado?]	Dado quantitativo
	uma pessoa muito importante, também, para a equipa." (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019).	
17	Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 284º) A referida publicação dá diretrizes mas não define passo a passo.	• Não

Resumo Gestão de Direitos: 1 museu têm o procedimento normalizado; 4 parcialmente normalizado; 9 museus não têm.

F.4.8 Saída do objeto

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de saída do objeto normalizado?]	Dado quantitativo
01	Este procedimento é citado no Manual de Catalogação (Doc022, 2015) onde, qual e como a informação deve ser registada. Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32).	• Sim
02	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
03	"é feito os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Saída, Transporte, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções, Gestão de Riscos" (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016) "No Núcleo de Conservação e Restauro é feito os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Saída, Transporte, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções, Gestão de Riscos" (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016) "São 6 reservas técnicas em dois edifícios distintos, além de reservas tercerizadas em empresas especializadas para armazenamento obras de grande porte onde estão guardadas 90% das coleções (10% está exposto ou emprestado). É feito um rígido controlo da conservação de acervo em ambos, na avaliação do estado de conservação e no acompanhamento de saída. Há uma rotina constantes de higienização e desinfestações, quando necessárias. Para saídas de obras sempre é exigido o acompanhamento de um courier da equipa. A equipa tem voz dentro da instituição para vetar empréstimo de obras que não estejam em condições de saída, conforme os critérios de preservação da equipa." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016)	• Sim
05	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de saída do objeto normalizado?]	Dado quantitativo
06	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
07	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
10	É citado como ter documento adaptado (descrição dissertação Filipe Ferreira, p. 80) e no fluxograma da mesma referência em anexo.	• Parcialmente normalizado
11	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
12	Citado na descrição do procedimento de incorporação, no Política de incorporação (Doc174 [s.d.], Artigo 8º, ponto 6).	• Não
13	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
14	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
15	"identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída." (Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019).	• Parcialmente normalizado
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019).	• Não
17	Segue orientações da instituição de tutela, que apenas cita no procedimento de empréstimo "i) É da responsabilidade da entidade interessada encarregar -se do procedimento para a autorização de saída temporária, bem como com os trâmites alfandegários, sempre que exigidos;" Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Artigo 288º.)	• Não

Resumo Saída do objeto: 2 museu têm o procedimento normalizado; 2 parcialmente normalizado; 10 museus não têm.

F.4.9 Plano de documentação

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de plano de documentação normalizado?]	Dado quantitativo
01	" Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) "Gente tem conseguindo melhorar essa documentação por meio do procedimento de documentação retrospectiva" (Entrevistado 1.1, Entidade 1, 2016).	• Sim
02	" A gente tentou incorporar o procedimento de Documentação retrospectiva, mas as orientações que o SPECTRUM trás sobre este procedimento em particular são muito vagas, então e como tem um universo ainda de coisas que a gente não sabe desta coleção, a gente não sabe ainda o que a gente vai atacar primeiro, se a gente vai definir por tipo de acervo que dá mais problema, como fotografia que envolve muitos direitos envolvidos, ou se a gente vai atacar por um rastreamento do que tem ou não de documentação de doação para o museu, coisa do tipo. Então a gente começou e parou este procedimento" (Entrevistado E2.1, Entidade 2, 2016).	• Não
03	" No Núcleo de Acervo Museológico é feito os procedimentos de Incorporação, Inventário, Catalogação, Empréstimo - saída, Gestão de Direitos, Alienação (apesar de não ter sido feito há muito tempo este procedimento) e Documentação Retrospetiva." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016). " Então esse processo de revisão começou em 2011, a gente está no ano de 2016, a gente já atingiu um pouco mais de 30% do acervo, tem 70% que é um universo enorme ainda. Eu queria hoje no dia de hoje, em 2016, falar que já estava nos 70% e não o contrário, mas vão acontecendo coisas no meio do caminho." (Entrevistado 3.1, Entidade 3, 2016).	• Sim
05	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
06	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
07	"A conservadora mostrou também o arquivo onde encontram-se pastas suspensas com informações sobre as obras,	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de plano de documentação normalizado?]	Dado quantitativo
	organizadas pelo autor, e informou que é necessária uma revisão da documentação (documentação retrospetiva). Assim como o inventário, o controlo de movimentação, acompanhamento em empréstimos e outros procedimentos referentes a conservação é feito por cada conservador de área. Quando uma obra é emprestada é feita a avaliação monetária para o valor de seguro, conforme referencias de casas de leilão. Posteriormente, esta informação é inserida no *software* Matriz para historial." (Diário de visita técnica nº6, Entidade 7, 2017).	
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Parcialmente normalizado.
11	" Levar a cabo a documentação retrospetiva;" Política de gestão de coleções (Doc170, 2019, p. 4) Só foi encontrado citação	• Não
12	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
13	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
14	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
15	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019).	• Não
17	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não

Resumo Plano de documentação: 2 museu têm o procedimento normalizado; 1 parcialmente normalizado; 11 museus não têm.

F.4.10 Diretrizes e normas sobre Informação sobre coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Informação sobre coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
04	Procedimento Seguro e Indemnização: " Artigo 6º - A instituição solicitante deverá contratar seguro multi risco para as obras emprestadas, no valor financeiro e nas condições estipuladas pelo respectivo Museu, juntando cópia da apólice ao processo." Resolução de Empréstimo de obras, Resolução SC - 37, de 3-9-2004, documento publicado em Diário Oficial Controlo de inventário, Catalogação, Saída de objeto Publicação Documentação e Conservação de Acervos Museológicos (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010) (Doc092) Apenas orientados para registo	• Controlo de inventário • Seguro e Indeminização • Catalogação • Saída do objeto
08	" Portanto, mas, do ponto de vista da gestão de coleções, é trabalho, tentamos que haja um trabalho uniforme naquilo que são as metodologias de trabalho, da fotografia, do inventário, portanto, que respondem, de alguma forma, às normas internacionais." (Entrevistado 8.1, Entidade 8, 2017) Orientam utilizar referência da instituição de tutela da administração central	
09	Procedimentos Seguro e Indemnização, Controlo de movimentação e localização [externa]: Documentos: a) Cedência Temporária de Bens Culturais Móveis | Cobertura de Seguro | Circulação Internacional (Doc144) b) Cedência Temporária de Bens Culturais Móveis | Cobertura de Seguro | Cedências no Território Nacional (Doc143) c) Cedência Temporária de Bens Culturais Móveis | Contrato de Cedência (Doc 141) d) Documento da instituição de tutela nacional, Cedência Temporária de bens culturais móveis | Checklist de documentação (Doc139) [documentos publicados em website da instituição de tutela] "Artigo 81º. Seguro O museu deve celebrar contrato de seguro dos bens culturais depositados quando tal for aconselhável por razões de segurança ou constitua condição do depósito, cujo objecto e clausulado serão acordados entre as partes." Lei Quadro dos Museus Portugueses, Capítulo IV, Seção I, Artigo 81º. " Artigo 84º. 1 — Os bens culturais cedidos por museu ou por pessoas singulares ou colectivas a museus devem ser objecto de	• Controlo de inventário • Seguro e indemnização • Gestão de direitos

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Informação sobre coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	contrato de seguro, cujo objecto e clausulado serão acordados entre as partes. 2 — No caso de a cedência temporária se efectuar entre museus dependentes de pessoas colectivas públicas no território nacional, o seguro apenas pode ser dispensado em casos excepcionais e devidamente fundamentados". Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004, Capítulo IV, Seção II, Artigo 84º). Indeminização: "Artigo 14.º Indemnização 1 — Caso seja ordenada a restituição, é concedida ao possuidor uma indemnização justa em função das circunstâncias do caso em apreço, desde que o mesmo prove que agiu com a diligência devida ao adquirir o bem. 2 — Para efeitos de determinação da diligência devida, devem ser consideradas todas as circunstâncias da aquisição, nomeadamente a documentação sobre a proveniênciado bem, as autorizações de saída necessárias por força da legislação do Estado membro de cujo território o bem saiu ilicitamente, a qualidade das partes, o preço pago, a consulta pelo possuidor de registos normalmente acessíveis relativos a bens culturais furtados, ou de quaisquer informações relevantes que tivesse podido razoavelmente obter, ou qualquer outra iniciativa que uma pessoa razoável tivesse levado a cabo em circunstâncias idênticas." Diário da República, 1.ª série — N.º 161 — 23 de agosto de 2016, Lei n.º 30/2016 de 23 de agosto Regime da restituição de bens culturais que tenham saído ilicitamente do território de um Estado membro da União Europeia (transpõe a Diretiva 2014/60/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 15 de maio de 2014). Gestão de Direitos A instituição de tutela é que faz este procedimento nos museus centrais (nacionais), de acordo com o Regulamento de Utilização de Imagens de Museus, Monumentos e outros Imóveis afetos à Direção -Geral do Património Cultural, Publicação em Diário da República, 2.ª série — N.º 164 — 27 de agosto de 2014, p. 22163-22167 Controlo de inventário Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004, Seção IV, Artigo 15º-26º). Despacho normativo n.º 3 (Ministério da Cultura, 2006, Anexo I, Inventário)	
18	Seguro e Indemnização	• Seguro e Indemnização

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Informação sobre coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	" b) A Câmara Municipal fixa o valor de cada bem, objeto de empréstimo, devendo a entidade interessada efetuar o contrato de seguro pelo valor previamente estabelecido;" Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo XI, Artigos 288º.) Gestão de Direitos " Artigo 284.º Reprodução de peças museológicas e/ou de espaços 1 — Os visitantes estão expressamente proibidos de proceder à reprodução de peças museológicas e/ou de espaços dos museus da RMVNF, através de qualquer tipo de técnica fotográfica ou processo com resultados semelhantes, em qualquer tipo de suporte, designadamente digital, papel ou suporte similar. 2 — Sem prejuízo do referido no número anterior, aos professores e aos estudantes deve ser cedida, sempre que possível, uma imagem do objeto solicitado para utilização exclusiva de trabalho escolar, com a condição de, no mesmo: a) Ser referida com clareza, o nome do museu a que pertence o objeto, b) Constar a identificação do autor, quando se conheça a sua identidade. 3 — Encontra -se autorizada, nos termos do presente capítulo, a realização de reprodução das atividades educativas realizadas nos museus, para posterior uso exclusivo nos respetivos estabelecimentos escolares. 4 — Sem prejuízo do disposto na legislação em vigor, designadamente no âmbito do Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, a realização da referida reprodução, nomeadamente de espécies museológicas, de visitas gerais dos museus ou de exposições temporárias, para fins exclusivos de estudo, de divulgação cultural ou científica, efetiva-se mediante autorização do responsável pelo Pelouro competente, sob proposta dos respetivos serviços. 5 — A autorização a que se refere o número anterior deve ser requerida, por escrito no formulário adequado. 6 — As imagens recolhidas não podem ser utilizadas para outros fins que não os autorizados e, onde forem reproduzidas, deve constar sempre uma referência clara à sua proveniência, à propriedade do bem e/ou da imagem e identificação do museu em apreço. 7 — Sempre que existam direitos de autor sobre os bens culturais a reproduzir, o requerente deve obter, previamente, a autorização do detentor dos respetivos direitos de autor. 8 — As reproduções cedidas ou executadas só podem ser utilizadas para os fins autorizados.	• Gestão de direitos • Controlo de inventário

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Informação sobre coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	9 — Os trabalhos de realização dos processos de reprodução referidos serão acompanhados pelo responsável da unidade orgânica competente e/ou por técnicos dos museus, cabendo, somente a estes, o manuseamento dos bens culturais a reproduzir. 10 — Aplica -se à presente reprodução, o estipulado nos n.os 3 a 6, do artigo anterior, com as devidas adaptações. 11 — Aquando da reprodução de peças, os níveis de iluminação exigidos têm de respeitar as orientações nacionais e internacionais no âmbito da conservação preventiva." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 284º). Inventário Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 257º-159º).	

Resumo: Os procedimentos referenciados nas instituições de tutela são os mesmos: Controlo de inventário, Seguro e indemnização e Gestão de direitos.

F.5 Procedimentos de Acesso às coleções

F.5.1 Empréstimo – entrada

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - entrada normalizado?]	Dado quantitativo
01	Este procedimento é citado no Manual de Catalogação (Doc022, 2015) onde, qual e como a informação deve ser registada. Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32). "E1.2: É o que a gente fez, o que a gente faz assim, tudo o que envolve acervo a gente faz. Mas o que a gente tem sistematizado é Pré-entrada, Entrada, Aquisição, Empréstimo de entrada - porque é o que a gente mais tem-, mas não tem o de Saída [Empréstimo de saída], Controle de localização, a gente fez recentemente o de Catalogação é, Transporte a gente começou a fazer, transporte saída." (Entrevistado 1.2, Entidade 1, 2016).	• Sim
02	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
03	"No Núcleo de Acervo Museológico é feito os procedimentos de Incorporação, Inventário, Catalogação, Empréstimo - saída, Gestão de Direitos, Alienação (apesar de não ter sido feito há muito tempo este procedimento) e Documentação Retrospetiva." (Diário de visita técnica n.º3, entidade 3, 2016) Política de acervo (Doc067, 2014, pp. 31-32) Descrição sumária do referido procedimento no documento acima. Não são definidos papéis, não são definidos que informações devem ser registadas. "E3.1: A parte de empréstimos de terceiros para a P. é completamente fora do Núcleo de Acervo Museológico, ela é	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - entrada normalizado?]	Dado quantitativo
	decidida entre a curadoria e a produção da P." (Entrevistado 3.1, Entidade 3, 2016)	
05	" JA: pedidos de empréstimo. Quando vem, pronto, não sei se ocorre, mas tem um museu lá no Porto que quer uma obra que é daqui. Para onde é que vai esse pedido? 5.1: Para a direção. Entrevistadora: Para a direção? 5.1: Sim, sim. Entrevistadora: Pronto. E é passado para cá alguma tarefa? 5.2: Sim, sim. A tarefa de embalar… de ir buscar, de recolher o objeto, de embalar, de acondicionar, acompanhar no transporte e fazer…" (Entrevistado 5.1, Entidade 5, 2016).	• Não
06	"JA: acompanhamento de empréstimo… 6.1: Sim, claro. Exatamente. É tudo." (Entrevistado 6.1, Entidade 6, 2016).	• Não
07	"JA: , pronto, para cada coleção tem alguns procedimentos, pelo que eu percebi: tem a aquisição, percebi que tem empréstimo… 7.1: Claro." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017).	• Não
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Sim
11	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
12	Não foi encontrada nenhuma referência sobre este procedimento.	• Não
13	"JA. Empréstimo de… 13.1: Por exemplo, vamos lá pensar em casos de exposição em que temos empréstimos. 13.2: Leões de China. 13.1: Os Leões da China, por exemplo… pois, que estavam emprestados noutro museu, em Leiria, que nós temos um polo, um museu… um museu que é uma coleção muito antiga, em Leiria, na cidade de Leiria. Aí, portanto, há todo um procedimento relativamente à vinda desses Leões da China, que eram uns Leões que foram oferecidos numa histórica viagem à China, em 1978. E está cá uma exposição em cima, lá em cima, noutro espaço do museu. Pronto. E aí elas trataram de tudo isso, portanto, ainda estão aqui as caixas, ali atrás, para fazer o transporte. Portanto, há todo um procedimento, aqui, que está muito bem… Há um procedimento escrito sobre estas questões todas, de transporte, acomodação, seguros…" (Entrevistados 13.1 e 13.2, Entrevistadora JA, Entidade 13, 2019).	• Não
14	Documentos da instituição de tutela: a) Formulário Relatório de Verificação Bens Culturais Exposições) (Doc188, 2016) b) Auto de Devolução de Bens Culturais (Doc187, 2016)	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - entrada normalizado?]	Dado quantitativo
	c) Auto de Entrega de Bens Culturais (Doc186, 2016) Os documentos da instituição de tutela, que não incluem passo a passo para o referido procedimento. " JA: Se for fazer um empréstimo, por exemplo, quem são as pessoas envolvidas? 14.1: As pessoas envolvidas é… aí… aí é praticamente igual entre a coordenadora técnica da Rede de Museus… e eu, aqui neste caso, com as mesmas funções ao nível do Museu Bernardino Machado. Obviamente, consultando sempre as pessoas que me possam auxiliar em alguma dúvida que tenha nesse sentido. Já fizemos vários… já fizemos vários empréstimos. Incorporações fizemos poucas, muito poucas, mas passa… os passos são esses. Obviamente, pedimos sempre um parecer… obviamente, primeiro, sempre - e aqui é condição sine qua non – ao nosso coordenador científico" (Entrevistado 14.1, Entrevistadora JA, Entidade 14, 2019).	
15	" JA: e um empréstimo de uma obra que está aqui, por exemplo. Quem tem que aprovar? 15.1: Isto é sempre o Conselho de Administração da Fundação que aprova essas cedências. Nós aqui elaboramos o… Aqui nem sou eu, muito. Já fiz isso em tempos, mas agora estou liberto mais para outras coisas. No Entroncamento prepara-se… Nós aqui identificamos as peças que temos, que vamos dar cedência, não é? No Entroncamento elabora-se um documento, que diz quais são as partes envolvidas, qual é o objetivo da cedência e identificamos as peças com fotografia, identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída. E depois, à volta, fazemos um documento de entrada - não é? – da peça. A peça te que ser sempre visionada por nós, ver se existe alguma… algum risco, alguma deterioração da peça, para identificarmos. Pedimos sempre a conferência da peça com a pessoa que a vem levantar, para não haver aqui dúvidas. As duas partes assinam o documento de transporte, de cedência da peça, digamos assim. E na entrega visionamos novamente a peça, se existe alguma coisa que se acresceu, se não acresceu. E vamos então receber, pedir o seguro, se for o caso [risos], esse tipo de coisas. Acho que é um bocadinho por aí. Há sempre um documento que é elaborado, para fazer o conjunto das peças e há depois um documento para cada peça, em que identificamos todas as características da peça." (Entrevistado 15.1, Entrevistadora JA, Entidade 15, 2019).	• Parcialmente normalizado
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - entrada normalizado?]	Dado quantitativo
	retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019). " Nós, por uma questão de segurança, muitas vezes, gostamos de assegurar… a maior parte das vezes fazemos, a não ser que venha uma empresa, a não ser que a pessoa que pede o empréstimo tenha possibilidade de contratar uma [impercetível], qualquer coisa, nós preferimos embalar nós as obras. Muitas vezes fazemos nós a montagem. Temos uma equipa de montagem, pessoas que trabalham aqui também já há muitos anos. Uma das pessoas é rececionista, o irmão é rececionista ao fim de semana. Normalmente, é a nossa equipa de montagem." (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019). "O Museu pode tomar a iniciativa de dirigir convites a artistas ou a grupos de artistas em ordem à exposição das suas obras no Museu, em condições e datas a acordar. As despesas realizadas com as exposições individuais ou colectivas, com excepções das que foram feitas por artistas convidados, terão de ser suportadas pelo artista ou pelo seu representante promotor da exposição, que terá a liberdade de recorrer ao mecenato ou a outros meios de financiamento. Entre as despesas, contam-se o transporte das obras para o local, a concepção e produção do catálogo da exposição, da faixa a afixar na fachada da Fundação, cartazes e convites, assim como as horas extraordinárias a pagar aos colaboradores do Museu, quando se pretender que a exposição esteja aberta para além do normal horário do funcionamento do Museu. O Museu não se responsabiliza pelos danos ou furto de obras expostas, devendo os artistas/promotores assumir os encargos com o respectivo seguro. A cedência do espaço para a realização de exposições de terceiros deverá, sempre que possível, ser compensada com a oferta de uma ou várias obras expostas, seleccionadas por acordo entre o Museu e o artista/promotor. A montagem da exposição será da competência do Museu, devendo o artista/promotor colocá-las nas referidas instalações com a antecedência suficiente para que essa tarefa se execute dentro do normal horário de trabalho. O artista/promotor pode no entanto manifestar as suas pretensões ou pontos de vista em relação ao modo de expor as obras, que serão devidamente ponderados. No prazo de uma semana após o encerramento da exposição, os artistas/promotores ou os seus representantes deverão levantar no Museu as obras que aí estiverem expostas" Política de incorporação" Regulamento interno (Doc2017, 2005, Artigo 14.º).	
17	Não foi encontrada nenhuma referência.	• Não

Resumo Empréstimo - entrada: 2 museu têm o procedimento normalizado; 2 parcialmente normalizado; 10 museus não têm.

F.5.2 Uso de coleções

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de uso de coleções normalizado?]	Dado quantitativo
01	O documento Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017), descreve "2. condições para pesquisa, 3. condições para empréstimo, 4. condições para exibição, 5. condições para reprodução, 6. condições para uso de réplicas, 7. coleções didáticas", que abordam o uso das coleções, mas não descreve o passo a passo. A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
02	O Relatório de Atividades 2018 (Doc060), cita que a equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
03	Diretrizes sobre uso de imagens e documentos das coleções no documento Política de Acervo (Doc067, 2014, ponto 8, Acesso Público, p. 57-61). A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
05	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado. Diretrizes gerais no Regulamento de Política de Incorporações (Doc126, Artigo 11º).	• Não
06	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
07	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Parcialmente normalizado
11	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
12	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de uso de coleções normalizado?]	Dado quantitativo
13	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
14	A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
15	Formulário Cedência de imagens digitais e autorização de reprodução A equipa faz uso das coleções em exposições, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019).	• Não
17	A equipa faz uso das coleções na exposição permanente, publicações, serviço educativo, mas não tem procedimento específico normalizado.	• Não

Resumo Uso das coleções: 1 museu tem o procedimento parcialmente normalizado; 13 museus não têm.

F.5.3 Empréstimo - saída

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - saída normalizado?]	Dado quantitativo
01	Este procedimento é citado no Manual de Catalogação (Doc022, 2015) onde, qual e como a informação deve ser registada. " Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.32).	• Não
02	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
03	Normas para o Empréstimo de Obras do Acervo (Doc087 [s.d.]) "No Núcleo de Acervo Museológico é feito os procedimentos de Incorporação, Inventário, Catalogação, Empréstimo - saída, Gestão de Direitos, Alienação (apesar de não ter sido feito há muito tempo este procedimento) e Documentação Retrospetiva." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016).	• Sim
05	Não foi encontrado referência.	• Não
06	Documento Cedência Temporária de bens culturais móveis, DGPC (Doc141 [s.d.]) Usa a referência da tutela da administração central, mas não foi encontrado passo a passo para o museu	• Parcialmente normalizado
07	Documento Cedência Temporária de bens culturais móveis, DGPC (Doc141 [s.d.]) Usa a referência da tutela da administração central, mas não foi encontrado passo a passo para o museu	• Parcialmente normalizado
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) "E10.1: para empréstimos, nós temos, de facto, toda a documentação já normalizada em *template*. Temos uma série de formulários que são adequados a casos distintos e que são, sempre que a peça sai, são devidamente preenchidos e assinados parte a parte. Portanto, todo o dossiê que acompanha	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - saída normalizado?]	Dado quantitativo
	a peça já está tipificado, já está normalizado e é preenchido sempre que a peça sai." (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017)	
11	" E11.1: Nós fazemos poucos empréstimos a outras entidades, por questões financeiras, mas emprestamos bastante. Emprestamos menos do que somos solicitados, porque, por princípio, as nossas normas de empréstimo, nós normalmente emprestamos a pares, por exemplo, aqui temos muitos pedidos de Câmaras Municipais, só que depois não têm condições de exposição dos objetos." (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017)	• Não
12	" E2.1: Pronto. Depois, com a saída, quando nos pedem peças, empréstimo, vai sempre à presidente de câmara… que eu não acho bem, mas pronto, é a minha opinião. Acho que devia ser dada mais autonomia, portanto, ao coordenador. Acho que é um… é uma perda de tempo, portanto, é burocratizar isto, completamente, não é? Devia ter autonomia para saber se sai ou se não sai, porque tem um parecer. Uso tudo, também, o formulário é o mesmo que a Rede Portuguesa usa. Portanto, tem o parecer dela, depois tem o meu. Portanto, havendo o ok, começamos a perguntar em que condições, durante quanto tempo, fazemos a avaliação da peça, vai à avaliação por causa do seguro, prego a prego, como é que é, como é que não é… É muito simples. [risos] Acho que não é nada de extraordinário. Pronto, nós, à partida somos nós e nós até preferimos ser nós a fazer o acondicionamento e… e a peça sai. Depois vem uma transportadora ou vem…" (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019).	• Parcialmente normalizado
13	Não foi encontrado nenhuma referência	• Não
14	Segue orientações da instituição de tutela, que apenas cita no procedimento de empréstimo "i) É da responsabilidade da entidade interessada encarregar -se do procedimento para a autorização de saída temporária, bem como com os trâmites alfandegários, sempre que exigidos;" Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Artigo 288º.) Documentos da instituição de tutela: a) Formulário Relatório de Verificação Bens Culturais Exposições) (Doc188, 2016) b) Auto de Devolução de Bens Culturais (Doc187, 2016) c) Auto de Entrega de Bens Culturais (Doc186, 2016) d9Contrato de Cedência Temporária de Bens Culturais (Doc183, 2016) Os documentos da instituição de tutela, definem os passos, mas não indicam quem são os responsáveis dos museus a fazerem, não indica que informação deve ser registada, por isso considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado
15	"15.1: Isto é sempre o Conselho de Administração da Fundação que aprova essas cedências. Nós aqui elaboramos	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - saída normalizado?]	Dado quantitativo
	o… Aqui nem sou eu, muito. Já fiz isso em tempos, mas agora estou liberto mais para outras coisas. No [...] prepara-se… Nós aqui identificamos as peças que temos, que vamos dar cedência, não é? No [...] elabora-se um documento, que diz quais são as partes envolvidas, qual é o objetivo da cedência e identificamos as peças com fotografia, identificamos as peças com o valor patrimonial… pedimos sempre, exigimos sempre o seguro da peça e, no momento da movimentação, fazemos um documento de saída. E depois, à volta, fazemos um documento de entrada - não é? – da peça. A peça te que ser sempre visionada por nós, ver se existe alguma… algum risco, alguma deterioração da peça, para identificarmos. Pedimos sempre a conferência da peça com a pessoa que a vem levantar, para não haver aqui dúvidas. As duas partes assinam o documento de transporte, de cedência da peça, digamos assim. E na entrega visionamos novamente a peça, se existe alguma coisa que se acresceu, se não acresceu. E vamos então receber, pedir o seguro, se for o caso [risos], esse tipo de coisas. Acho que é um bocadinho por aí. Há sempre um documento que é elaborado, para fazer o conjunto das peças e há depois um documento para cada peça, em que identificamos todas as características da peça." (Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019).	
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019). Manual de procedimento Empréstimos /itinerâncias (Doc209 s.d.]) " 2 – Cedência de peças 6/9 A entidade interessada no empréstimo deverá assumir o compromisso de empregar todos os meios necessários para garantir a segurança e a integridade das peças desde a sua saída do local onde se encontram no Museu até ao seu regresso, tendo especial cuidado no seu manuseamento, transporte e exposição, podendo ser exigido o acompanhamento por técnicos do Museu nas diversas operações. A mesma entidade, antes de levantar a peça, deverá apresentar provas de ter feito um seguro que cubra todos os riscos desde o momento e o local onde a peça é levantada até ao momento do seu retorno	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de empréstimo - saída normalizado?]	Dado quantitativo
	ao mesmo local (seguro prego-a-prego) " Regimento interno, (Doc2017, 2005).	
17	Usa as orientações da instituição de tutela Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo XI, Atigo 288º. Documentos da instituição de tutela: a) Formulário Relatório de Verificação Bens Culturais Exposições) (Doc188, 2016) b) Auto de Devolução de Bens Culturais (Doc187, 2016) c) Auto de Entrega de Bens Culturais (Doc186, 2016) d9Contrato de Cedência Temporária de Bens Culturais (Doc183, 2016) Os documentos da instituição de tutela, definem os passos, mas não indicam quem são os responsáveis dos museus a fazerem, não indica que informação deve ser registada, por isso considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado

Resumo Empréstimo - entrada: 4 museu têm o procedimento normalizado; 2 parcialmente normalizado; 5 museus não têm.

F.5.4 Reprodução

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de reprodução normalizado?]	Dado quantitativo
01	Citação deste procedimento nos documentos: a) na minuta do contrato de doação (Doc005 [c.a. 2015-2016]) b) Manual de catalogação (Doc018, 2015); c) Registro de aquisição (Doc0071 [c.a. 2015-2016]); d) Documento Procedimentos de Controle de Localização e Movimentação e Aquisição (Doc021 [c.a. 2015-2016]); e) Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017) descreve "5. condições para reprodução; Mas nenhum documento que abordam o uso das coleções descrevem o passo a passo.	• Parcialmente normalizado
02	"E2.2: Só que tem todo um trabalho, por exemplo, que acontece depois, que é de você saber se o áudio ficou bem gravado, se a imagem está ok, quem é a pessoa responsável por escrever o relatório desse encontro, para que haja um registro escrito que depois pode ser enviado para a nossa documentalista que vai extrair dali as informações, que vão ser jogadas depois num banco de dados que a gente está inclusive construindo com a secretaria, essa primeira fase da implantação do In patrimonium. Então nesse momento, a gente está justamente nessa fase em que a gente tem que ajustar os procedimentos nessas áreas para que a gente não perca as informações que estão sendo produzidas em larga escala. Então eu acho que é um momento que a gente então pelo menos tem a consciência de que a gente está fazendo muita coisa legar, mas que a gente ainda tem algumas arestas para ajustar" (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019)	• Não
03	Diretrizes no documento Política de acervo (Doc067, 2014, ponto8.1, Acesso Público Acervo Museológico, p. 60) "A gente queria ter tido a oportunidade de desenvolver um banco de imagens porquê outra frente muito ativa é o uso de imagem, e para isso a gente não tem, agora existe um procedimento, uma sistemática nossa que separa pastas por uso de imagens, sabe quais são as obras vinculadas aquele uso de imagem. Essas pastas estão separadas por internos, externos, por ano, mas é tudo assim não está num sistema. A gente queria ter tido a oportunidade de ter desenvolvido um banco de imagens para conseguir levantar registros e quantidades de atendimento de uso de imagem, de número de obras que são utilizadas, número de solicitações. Isso era um desejo nosso, até porquê é dinâmico isso movimenta o acervo, tem a ver com a extroversão do acervo e também pode ser problemático, como a gente de uso de imagem, a gente fala de gestão de direitos. Então ter essas informações sistematizadas pode nos ajudar na hora do surgimento de um problema, de uma dúvida,	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de reprodução normalizado?]	Dado quantitativo
	de uma contestação legal. Então hoje é ainda muito manual" (Entrevistado 3.1, Entidade 13, 2016)	
05	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
06	"E6.1: Temos vindo a pôr sempre fotografia, e por isso souberam que estava, que estava cá, não é? Portanto, não está tudo, mas temos vindo… portanto, os meus técnicos, normalmente, têm como… na avaliação de desempenho, o preenchimento de uma série de fichas e de inserção dos dados na plataforma, não é? Porque elas existem em formato de ficha ou de computador, mas sem ser na base de dados digital." (Entrevistado 6.1, Entidade 6, 2016).	• Não
07	" Para fotografarem as peças existentes no Museu? Pronto, aí também está centralizado. Há um arquivo de fotografia na Direção Geral do Património Cultural, portanto, são eles os responsáveis pelas fotografias dos museus. O que acontece é que eles não têm gente suficiente para o país inteiro, não é? E, portanto, nós, por exemplo, as fotografias que utilizamos nos nossos inventários, somos nós que fazemos, porque se estamos à espera deles… [risos] podemos esperar sentados, porque não chegam. Portanto, eles têm dois ou três técnicos, não dá para o país todo. Portanto, quando há uma grande exposição, nós aí marcamos uma campanha fotográfica com eles. Então são eles que vêm, porque é preciso fotografias de grande qualidade, não é? Não é o caso para o inventário, uma fotografia qualquer serve, desde que se veja bem a peça, não é necessário nem grande qualidade, nem nada. Para publicar, é evidente que é preciso uma boa fotografia. Então, aí, nós, normalmente, pedimos uma campanha e faz parte, digamos, de uma exposição ter a campanha fotográfica para essa exposição. Se eles não puderem vir, pedimos para contratarem fotógrafos locais que sejam, pronto, que eles, em que eles confiem, não é? Portanto, é sempre o arquivo que tem que dar autorização para isso. Portanto, isto é o de caso de nós estarmos a fazer fotografias para exposições nossas em que precisamos disso. Acontece que, portanto, já há um acervo razoável de fotografias feitas das nossas peças, não há tudo, nem pouco mais ou menos, mas já há muitas que estão fotografadas e é o arquivo, esse arquivo fotográfico da Direção Geral, que concentra essas fotografias. Por isso, imagine que vem alguém que quer publicar uma peça nossa, um texto seu, faz esse pedido ao Museu, nós pedimos para a Direção Geral, para o arquivo dizer: “Olhe, há isto, assim, assim, é preciso esta fotografia tal”, nós sabemos o nome, porque essas fotografias estão publicadas na net, o que existe está publicado na net, portanto, há uma parte do programa matriz que é o chamado MatrizPix, onde está… que era utilizado pelo arquivo fotográfico, portanto, onde eles publicam tudo aquilo, todo o seu acervo. Por isso, nós, rapidamente, há coisas que nós sabemos perfeitamente, até porque eles vieram cá fazer as campanhas, portanto, nós sabemos que existem essas…[risos] essas fotografias, mas, se não temos o número delas, vamos ao MatrizPix e então sabemos que é o número tal, o número	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de reprodução normalizado?]	Dado quantitativo
	nacional do arquivo é aquele e por isso rapidamente pedimos ao arquivo: “Olha, é preciso esta imagem” e eles fornecem com a qualidade toda. Mas fornecem pagando, não é? Portanto, claro que nós, por vezes, pedimos, porque são publicações sem fins lucrativos, porque são estudos que nos interessam muito e não sei que mais, nós pedimos ao arquivo para não cobrar a taxa, mas, é evidente, que se for uma editora qualquer que vai lançar um livro, é evidente que vai pagar. E isso depois depende do tamanho da fotografia. Portanto, isso há um regulamento, que também está na Direção Geral do Património Cultural, portanto, vê na parte da fotografia, tem lá tudo. Tudo. As tabelas…. Tudo, tudo, tudo. Portanto, depois depende se é uma fotografia de meia página, se é de selo, se é disto, se é daquilo, portanto, os preços variados, aliás, como todos os museus lá fora é igual, todos têm isso e todo" (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017).	
10	" E10.1: temos uma outra equipa que diz respeito à conservação e à preservação digital do acervo" (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017)	• Não
11	" Portanto, um fotógrafo, para obtenção de imagens, e um técnico digital, para gestão das imagens, revisão e armazenamento, já nessa altura fizemos isso." (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017). Citação de preenchimento em campo de Manual de Procedimentos (Doc168, 2006) Manual de normas para a fotografia, o tratamento e a gestão de imagem (Doc169, 2007)	• Sim
12	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
13	"Há um aspeto que nos preocupa muito, que é exatamente a preservação digital, não é? Tem sido muito rico e muito interessante, muito boa a participação deste grupo da gestão documental da BAD [Associação Portuguesa de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas], exatamente porque temos ido buscar a este grupo… o pensamento, o know-how, a discussão sobre um dos aspetos que nós achamos que é fundamental para também progredir neste trabalho, para ter a documentação, ferramentas, organização, para… precisamos destas ferramentas, até para a proteção destes materiais que são tão valiosos." (Entrevista 13.1, Entidade 13, 2019).	• Não
14	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
15	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
16	" 3 – Reproduções fotográficas e outras O Responsável pelo Departamento de Artes pode autorizar a reprodução de obras, com objectivos de estudo e sem fins lucrativos. Tal autorização não envolve o direito de se poderem remover dos seus lugares os objectos expostos.	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de reprodução normalizado?]	Dado quantitativo
	As obras de artistas nacionais ainda vivos ou cujos direitos de autor ainda não tenham sido transmitidos ao Museu ou passado ao domínio público só podem ser reproduzidas com a autorização dos seus autores ou dos respectivos herdeiros. A reprodução fotográfica de obras de arte do Museu obedecerá às seguintes condições: - Todos os pedidos para a reprodução fotográfica, cinematográfica ou em vídeo de peças do Museu devem ser apresentados por escrito e assinados, indicando o nome do interessado, a sua residência, o objecto a reproduzir e a finalidade da reprodução. - Os pedidos de autorização de reprodução devem indicar o nome da pessoa que irá executar o trabalho, se for diferente do solicitante. - A autorização para determinada reprodução diz respeito à sua utilização para o fim solicitado e qualquer outra utilização do mesmo documento fotográfico exige o preenchimento de novo impresso. - É estritamente proibido reproduzir fotografias ou diapositivos pertencentes ao arquivo do Museu, sem que a Direcção do mesmo o tenha previamente autorizado. - Os editores são obrigados a imprimir, nas proximidades da reprodução ou em lugar adequado, a declaração de que se trata de "reprodução autorizada pelo Museu da Fundação Cupertino de Miranda". - Os interessados devem entregar gratuitamente ao Museu dois exemplares da publicação. - Os trabalhos fotográficos executar-se-ão em dia e local a combinar com a Direcção do Museu. - Salvo em casos excepcionais, devidamente justificados, só o pessoal do Museu poderá tocar nas obras a fotografar. - Caso o arquivo do Museu possua negativos de qualidade da obra ou das obras a reproduzir, poderá não ser concedida autorização para a execução de nova fotografia. - O Museu não fornece equipamento de qualquer espécie para a execução de trabalhos fotográficos, nem é permitida a cedência de negativos para o exterior. - O uso de projectores ou do "flash" electrónico fica sujeito a verificação pela Direcção do Museu, no que respeita à potência, tempo, distância a ser observada e utilização de filtros apropriados. - Em cinema, vídeo ou televisão, observar-se-ão disposições idênticas às referidas para a reprodução fotográfica. - O Museu cobrará pelas fotografias que ceder para fins de estudo a importância correspondente ao custo da sua execução e às despesas de expediente. Esta importância não é reembolsável, mesmo que a publicação do material não se efectue. - As entidades que pretendam utilizar qualquer reprodução de peças do Museu para fins comerciais ou publicitários devem	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de reprodução normalizado?]	Dado quantitativo
	apresentar, a acompanhar o seu pedido, um esboço do trabalho e uma descrição dos fins a que se destina a fotografia." Regulamento interno (Doc207, 2005, Artigo 14.º, item 3, p. 60).	
17	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não

Resumo Reprodução: 2 museu têm o procedimento normalizado; 1 parcialmente normalizado; 11 museus não têm.

F.5.5 Diretrizes e normas sobre Acesso às coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
04	Empréstimo - saída: Resolução de Empréstimo de obras, documento publicado em Diário Oficial Checklist de empréstimo de obras da Resolução SC-37, de 03/set/2004 Reprodução " 7) Todos os objetos – patrimoniados e não patrimoniados – deveriam ser fotografados e a imagem digital deveria receber rigorosamente o mesmo número de tombo atribuído ao objeto em planilha. A resolução definida foi a de 72 dpi, que não é alta, mas atende à necessidade de identificação das peças e permite o armazenamento de uma quantidade maior de dados sem grandes demandas de memória" Publicação (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010, p. 38) (Doc092) Reprodução " Banco de Imagens Outro procedimento fundamental para questões de preservação e de segurança do patrimônio dos museus é o registro fotográfico dos objetos e a manutenção de um banco de imagens interligado ao sistema de gerenciamento das coleções. Devem ser mantidas imagens, inclusive de bens que foram desvinculados. Essa é uma tarefa de suma importância sendo recomendada pela própria Interpol, que atua em casos de roubo e furto de peças patrimoniais. Em nível mundial, são mantidos bancos de dados e imagens de peças de mais de 180 países. Informações precisas e uma imagem de qualidade têm sido essenciais na recuperação de obras. Além dessas questões mais dramáticas, uma imagem de qualidade facilita a pesquisa e o acesso público às coleções, tornando-as mais conhecidas" (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010, p. 60) (Doc092)	• Empréstimo - saída
08	Segue a documentação da administração central Reprodução E8.1: "[...]o caso das Direções Regionais, cada Direção Regional tem o seu arquivo, o seu banco de imagens, ou deverá ter. E também, no que respeita ao regulamento de cedência e de… cedência de imagens ou captação de imagens, embora… embora haja um princípio básico, um princípio de base nacional, cada Direção Regional, cada Direção Geral tem o seu regulamento próprio com… porque há especificidades	•

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	próprias de cada região que têm que ser vertidos para os seus documentos próprios. Portanto, não só ao nível dos procedimentos, como ao nível das tabelas de preços, embora, como digo, haja uma… um normativo sobre o qual nós trabalhamos em base, permitem-nos ter alguma especificidade regional." Entrevista 8	
09	Empréstimo - saída: Documento Cedência Temporária de bens culturais móveis, DGPC (Doc141) Empréstimo - Saída: " Artigo 83º. Documentação da cedência 1 — A cedência de bem cultural para exposições temporárias ou itinerantes não determina a passagem do certificado de depósito previsto no artigo 78.o da presente lei. 2 — O museu deve documentar a cedência e assegurar as condições de integridade do bem cultural e da sua devolução." Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004, Capítulo IV, Seção I, Artigo 81º).	• Empréstimo - saída
18	Empréstimo - Saída: " Artigo 288.º Empréstimo externo 1 — Os bens culturais podem ser utilizados em exposições ou em outros eventos a realizar por entidades externas, nas condições e nos termos a estabelecer em protocolo a celebrar entre o Município e a entidade interessada, de forma a ficar assegurada convenientemente a salvaguarda da integridade dos bens culturais cedidos, bem como a sua devolução, ressalvando -se, no entanto, os aspetos indicados no presente artigo, a ajustar pelas partes contraentes. 2 — Todo e qualquer pedido de empréstimo de bens culturais por parte de entidades externas deve ser expressamente protocolado sendo o competente instrumento jurídico aprovado pela Câmara Municipal, sob proposta do responsável pelo Pelouro competente. 3 — Os pedidos de empréstimo têm de ser dirigidos ao Presidente da Câmara Municipal com, pelo menos, três meses de antecedência relativamente à abertura da exposição a que se destinam. 4 — A Câmara Municipal não empresta bens culturais para exposições itinerantes por mais de seis meses e sempre mediante fundamentação prévia, tendo em vista a preservação da integridade das peças e de acordo com todas as condições previstas no presente artigo para o empréstimo externo. 5 — Os bens culturais emprestados têm de ser expostos unicamente nos locais expressamente destinados para o efeito	• Empréstimo - saída • Uso das coleções

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	e, como tal, previamente indicados e reconhecidos como adequados por ambas as partes. 6 — A entidade interessada deve garantir, desde o levantamento dos bens culturais até à sua efetiva entrega e durante todo o tempo em que a exposição decorrer, as seguintes condições: a) Os bens objeto de empréstimo têm de estar protegidos por uma apólice de seguro contra todos os riscos, só podendo os mesmos ser levantados após a entrega da referida apólice ou de documento comprovativo de que a mesma foi emitida; b) A Câmara Municipal fixa o valor de cada bem, objeto de empréstimo, devendo a entidade interessada efetuar o contrato de seguro pelo valor previamente estabelecido; c) Os bens culturais são levantados nas instalações dos museus por pessoal da entidade interessada devidamente credenciado, mediante a assinatura de um auto de entrega do qual consta o estado de conservação dos bens emprestados, bem como mediante a entrega de fotocópia do termo de responsabilidade e de qualquer outro documento necessário à concretização do empréstimo; d) O acondicionamento deve ser realizado pelos técnicos dos museus devendo os bens culturais ser acondicionados obrigatoriamente de igual forma no final da exposição por parte da entidade interessada; e) Um técnico dos museus da RMVNF deve sempre acompanhar a montagem e a desmontagem da exposição que é executada pela entidade interessada; f) Os termos e as condições do transporte são acordados pela Câmara Municipal, representada pelos museus da RMVNF e pela entidade interessada; g) Todo o documento original cujo empréstimo tenha sido autorizado deve ser reproduzido em microfilme, em fotografia ou em qualquer outro suporte, pela Câmara Municipal antes da sua entrega, ficando o negativo original na sua posse; h) Na eventualidade de, por razões de conservação, se mostrar necessário realizar algum tipo de restauro nos bens culturais a ceder, compete à entidade interessada diligenciar em conformidade; i) É da responsabilidade da entidade interessada encarregar -se do procedimento para a autorização de saída temporária, bem como com os trâmites alfandegários, sempre que exigidos; j) A entidade interessada na exposição deve seguir as recomendações emitidas pelos museus para a correta exposição dos documentos emprestados, ao nível da conservação, concretamente no que concerne aos parâmetros de controlo ambiental e de deterioração biológica; k) A entidade interessada deve garantir a segurança e a preservação dos bens expostos, mediante uma vigilância	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	permanente, através de adequados sistemas de segurança, correta instalação em vitrinas, ou suportes adequados à exposição de peças, segundo as regras em vigor para o efeito, de modo a não danificar as obras emprestadas. 7 — A Câmara Municipal, através da respetiva unidade orgânica e recorrendo, se necessário, ao apoio técnico de outros serviços e da Polícia Municipal, reserva -se o direito de proceder à verificação das condições de vigilância, segurança e ambiente das instalações onde decorre a exposição antes de autorizar o empréstimo dos bens." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo XI, Artigo 288º). Uso das coleções " Reprodução dos documentos 1 — A reprodução dos documentos é executada nos suportes disponíveis, designadamente através de: a) Fotocópia; b) Impressão; c) Digitalização. 2 — A reprodução deve ser requerida em requerimento próprio, justificando a sua finalidade e efetiva -se após: a) Autorização do responsável pelo Pelouro competente, sob proposta da respetiva unidade orgânica, tendo em atenção o estado de conservação dos materiais e componentes de escrita e de acordo com a legislação em vigor para o efeito; b) Pagamento de taxa. 3 — A documentação reproduzida é entregue após a boa cobrança da respetiva taxa. 4 — Todo o utilizador/investigador que publicar estudos ou trabalhos em que figurem informações ou documentos existentes nos museus da RMVNF, obriga -se a mencionar as respetivas fontes, identificando a sua proveniência, sugerindo -se a doação de dois exemplares das respetivas publicações à Câmara Municipal. Artigo 283.º Restrições à reprodução de documentos 1 — Não são autorizadas fotocópias de documentos pertencentes aos fundos documentais dos acervos museológicos dos museus da RMVNF. 2 — O recurso à reprodução a partir do original é sempre condicionado pelo estado de conservação do documento. 3 — Quando um documento se encontra digitalizado a reprodução é efetuada, por regra, a partir do suporte alternativo. 4 — Tratando -se de desenhos, gravuras, estampas ou fotografias, não é permitida, por razões de conservação, a fotocópia do original, sendo prévia e obrigatoriamente efetuada a respetiva digitalização.	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	Artigo 284.º Reprodução de peças museológicas e/ou de espaços 1 — Os visitantes estão expressamente proibidos de proceder à reprodução de peças museológicas e/ou de espaços dos museus da RMVNF, através de qualquer tipo de técnica fotográfica ou processo com resultados semelhantes, em qualquer tipo de suporte, designadamente digital, papel ou suporte similar. 2 — Sem prejuízo do referido no número anterior, aos professores e aos estudantes deve ser cedida, sempre que possível, uma imagem do objeto solicitado para utilização exclusiva de trabalho escolar, com a condição de, no mesmo: a) Ser referida com clareza, o nome do museu a que pertence o objeto, b) Constar a identificação do autor, quando se conheça a sua identidade. 3 — Encontra -se autorizada, nos termos do presente capítulo, a realização de reprodução das atividades educativas realizadas nos museus, para posterior uso exclusivo nos respetivos estabelecimentos escolares. 4 — Sem prejuízo do disposto na legislação em vigor, designadamente no âmbito do Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, a realização da referida reprodução, nomeadamente de espécies museológicas, de visitas gerais dos museus ou de exposições temporárias, para fins exclusivos de estudo, de divulgação cultural ou científica, efetiva-se mediante autorização do responsável pelo Pelouro competente, sob proposta dos respetivos serviços. 5 — A autorização a que se refere o número anterior deve ser requerida, por escrito no formulário adequado. 6 — As imagens recolhidas não podem ser utilizadas para outros fins que não os autorizados e, onde forem reproduzidas, deve constar sempre uma referência clara à sua proveniência, à propriedade do bem e/ou da imagem e identificação do museu em apreço. 7 — Sempre que existam direitos de autor sobre os bens culturais a reproduzir, o requerente deve obter, previamente, a autorização do detentor dos respetivos direitos de autor. 8 — As reproduções cedidas ou executadas só podem ser utilizadas para os fins autorizados. 9 — Os trabalhos de realização dos processos de reprodução referidos serão acompanhados pelo responsável da unidade orgânica competente e/ou por técnicos dos museus, cabendo, somente a estes, o manuseamento dos bens culturais a reproduzir. 10 — Aplica -se à presente reprodução, o estipulado nos n.os 3 a 6, do artigo anterior, com as devidas adaptações. 11 — Aquando da reprodução de peças, os níveis de iluminação exigidos têm de respeitar as orientações nacionais e internacionais no âmbito da conservação preventiva."	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Acesso às coleções?	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Capítulo IX, Artigos 282º-284º) Uso das coleções Formulário Pedido de Consulta e/ou Reprodução de Documentação (Doc191, 2016) Formulário Pedido de Reprodução Audiovisual de Bens Culturais e/ou Espaços Museológico (Doc192, 2016)	

Resumo: Os procedimentos referenciados Empréstimo - saída e Uso de coleções.

F.6 Procedimentos de Preservação e conservação de coleções

F.6.1 Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
01	Documentos: - Formulário Verificação e avaliação de estado de conservação (Doc010 [c.a. 2015-2016]). - Relatório de avaliação técnica (Doc013 [c.a. 2015-2016]) - Facility Report (Doc002 [c.a. 2015-2016]) - Registro de Aquisição (Doc007[c.a. 2015-2016]) - Relatório de Avaliação técnica (Doc013 [c.a. 2015-2016]) - Registro de saída (Doc014 [c.a. 2015-2016]) - Registro de transporte (Doc015 [c.a. 2015-2016]) - Registro catalográfico (Doc016 [c.a. 2015-2016]) - Manual de catalogação (Doc018 [c.a. 2015-2016]) - Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) - Regimento interno (Doc033, 2020) - Política de gestão de acervo (Doc032, 2017, Capítulo XVIII) Tem formulário específico para este procedimento e as diretrizes são descritas na Política de Gestão de Acervo, além de ser citado em diversos outros, foi considerado parcialmente normalizado. "E1.2: a Avaliação do estado de conservação a gente criou também porque quase todos eles dependem de alguma etapa que depende da Avaliação do estado de conservação, então a gente criou esse também. A gente foi criando a medida que a gente tinha necessidade aqui e que a gente não conseguia completar um procedimento sem um outro. Que é aquela coisa dos procedimentos relacionados. Então a gente foi criando também porque a gente não conseguia fechar o ciclo sem puxar outro. E aí é mais ou menos isso. Aí a gente pode mandar todos estes formulários, a gente pode mandar todos, este de Catalogação que foi um dos últimos que a gente criou. E o fluxograma. " (Entrevista do 1.2, Entidade 1, 2016)	• Sim
02	Documento Procedimento Operacional Padrão: Elaboração de Diagnóstico de Conservação (Doc043, 2015).	• Parcialmente normalizado
03	"é feito os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Saída, Transporte, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções, Gestão de Riscos" ... Das tarefas executadas pela equipe diariamente, foram descritos os seguintes procedimentos:	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	Sobre a primeira questão ela descreveu os seguintes procedimentos de: - Controlo de inventário - Controlo de localização e de movimentação - Avaliação técnica do estado de conservação - Conservação e preservação das coleções ... "São 6 reservas técnicas em dois edifícios distintos, além de reservas terceirizadas [empresas subcontratadas] em empresas especializadas para armazenamento obras de grande porte onde estão guardadas 90% das coleções (10% está exposto ou emprestado). É feito um rígido controlo da conservação de acervo em ambos, na avaliação do estado de conservação e no acompanhamento de saída. Há uma rotina constantes de higienização e desinfestações, quando necessárias." ... "Sobre o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação é sempre feito antes da saída de qualquer objeto do museu, no recebimento de objetos de terceiros para exposição, e eles utilizam planilhas para controlar quem, quando e onde será feito o acompanhamento pela equipa e também produzem documentação que mantem em papel, organizadas por pastas, divididas pelo critério do nome do artista, no arquivo que fica em uma das reservas técnicas. O NCR também tem um papel importante para o empréstimo de obra, e sua verificação no estado de conservação criará uma série de procedimentos como parecer negativo ao empréstimo, ou medidas de conservação preventiva para o empréstimo, relatório com informações e condições mínimas para o empréstimo, etc." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016). "A equipe da Pinacoteca designa um profissional do museu com qualificação técnica para acompanhar todas as obras do acervo que são objeto de empréstimos ou comodatos nos processos de embalagem e desembalagem, transporte, montagem e desmontagem das obras. O laudo de estado de conservação da obra é preenchido em cada uma das etapas descritas anteriormente. As despesas com hospedagem e transporte do técnico são assumidas pelo solicitante. Em viagens internacionais, deve ser providenciado um seguro de vida internacional." Política de acervo (Doc067, 2014, p. 33) "Estado de conservação: campo com uma lista que possui 3 opções: Bom: deve ser aplicado a objetos cuja integralidade física não apresenta problemas evidentes de leitura;	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	Regular: deve ser aplicado a objetos com problemas de conservação, cuja integralidade física não esteja comprometida. Ruim: deve ser aplicado a objetos com problemas de conservação, cuja integralidade física esteja parcialmente ou completamente comprometida. Data da avaliação: O responsável deve clicar sobre o ícone do calendário localizado ao lado do campo para inserir a data no formato DD/MM/AAAA. Descrição/ocorrência: O responsável pelo preenchimento pode utilizar este campo para detalhar os problemas de conservação encontrados ou ocorrências durante a realização do trabalho. Observações: O responsável pelo preenchimento deve utilizar este campo para indicar informações diversas sobre o estado de conservação do objeto, como dados sobre histórico de intervenções de restauro sofridos pelo objeto em período anterior ao da checagem. Manual de Catalogação, (Doc067, 2014, anexo).	
05	Utilizam como referência os formulários da instituição de tutela da administração central.	• Parcialmente normalizado
06	Publicação da instituição de tutela com orientações: Publicação Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 22-25) Formulário da instituição de tutela nacional para verificação do estado de conservação (Doc145 [s.d.])	• Parcialmente normalizado
07	Publicação da instituição de tutela com orientações: Publicação Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 22-25) Formulário da instituição de tutela para verificação do estado de conservação (Doc145 [s.d.]) " E, portanto, depois de analisar essas circunstâncias e de ver se realmente elas têm as condições que é… possíveis, também é preciso ver o estado de conservação da peça, não é? Porque há peças extremamente frágeis e que nós sabemos que, se viajarem correm riscos, não é? E, portanto, pode ser razão para não se emprestar uma peça, por condição de fragilidade dessa peça." Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017)	• Parcialmente normalizado
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) "Técnica de conservação, que faz também um diagnóstico" (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017)	• Parcialmente normalizado
11	Este procedimento é citado no Manual de procedimentos (Doc168, 2006) , com referência aos dados a serem registados,	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	mas não descreve o procedimento, e nem como os dados devem ser registados.	
12	Documento Regulamento Interno, Capítulo III, item 11 Conservação [documento interno] que cita " guia de conservação preventiva, onde estão previstas as medidas de ação, e normas de procedimento por parte da equipa do Museu e dos utentes da instituição."	• Parcialmente normalizado
13	Documento interno (Doc177 [s.d.]) descreve as funções da equipa de conservação e preservação do museu: "Conservação e restauro o Gestão e organização de reservas e da colecção o Acondicionamento do acervo o Monitorização e manutenção do espólio exposto o Inventário do acervo o Implementação de medidas preventivas de conservação o Restauro de peças da colecção o Recolha e incorporação de espólio" [documento interno]	• Não
14	Usam as diretrizes da instituição de tutela: " Conservação Artigo 263.º Dever de conservar " "Artigo 264.º Normas gerais" "Artigo 265º. Procedimentos" Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 263º-265º. "Poucos são os objetos museológicos em comparação com o arquivo. A reserva técnica, atualmente, comporta ambos os tipos de acervo." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2017) Formulário da instituição de tutela: Relatório de Verificação Bens Culturais (Doc188, 2016)	• Parcialmente normalizado
15	Documento Norma para Conservação preventiva (Doc197, 2015, Capítulo IV-VI, p. 8) "A reserva técnica tem apenas o essencial para armazenamento e a equipa tem que acondicionar materiais muito distintos, desde maquinário a indumentária." (Diário de visita técnica n.º12, Entidade 15, 2019) "E15.1: mas estamos outra vez a recuperar a importância das inscrições, a dar outra vez muita importância ao estado de conservação, tendo em conta aquilo que há bocado falámos informalmente, de serem muitas obras, de haver muitos empréstimos para divulgar a coleção, infelizmente, nem sempre conseguimos fazer um *condition report* como	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	gostaríamos. Às vezes, o *condition report* são só algumas fotografias, para uma fotografia geral de qualidade e para alguns danos que já estejam presentes na obra…" Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019).	
16	" A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução. ... O espaço da reserva técnica foi recentemente reformado, onde estruturas primárias foram colocadas para melhor acondicionar o acervo, nomeadamente controlo ambiental e grelhas deslizantes que permitiram acomodar melhor o acervo. Ainda há muito o que fazer, e vê-se que a dedicada equipa tem feito o que é possível." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019). " A parte da conservação. É assim, a nossa última grande luta… Por exemplo, neste momento temos grelhas deslizantes, o que é muito bom, por exemplo. Antes só tínhamos aquelas grelhas fixas. Neste momento temos grelhas deslizantes, temos controlo ambiental, temos lutado muito por termos nem que seja estágios de Conservação e Restauro. Era importante… Temos tentado… chamar a atenção, sensibilizar, não só os colegas, porque há pessoas que já estão aqui há alguns anos, há pessoas que não são… da área. Eu sou museóloga, mas de resto, pronto, temos as colegas da biblioteca, que também têm alguma sensibilidade para essas questões, mas é um trabalho a fazer. Eu acho que a equipa está mais sensibilizada, eu assumi a responsabilidade da conservação preventiva porque é a única coisa que posso fazer. Atenção, conservação preventiva, mesmo preventiva: acondicionar… tentar que haja um controlo ambiental que, lá está, como digo, estamos a tentar afinar… introduzir procedimentos no embalamento, melhorar… Tem havido algumas resistências, é normal, pessoas que já trabalham aqui há muitos anos, é normal. O artista, entrava-se em casa dele, e era uma fumarada, era só tabaco, [risos] por isso… E até brinco e digo assim: "Ah, mas isso era na casa dele, isso agora não interessa. Agora aqui no museu tem que estar tudo… tudo direitinho". Eu acho que é muito importante a localização, eu acho e é… sabermos onde é que as coisas estão, fazer uma… uma reavaliação do estado de conservação, com as limitações que temos, não é? Porque eu não sou conservadora. Nós, no ano em que eu entrei, em 2016, tivemos… por algum tempo, um dia por semana, uma… aquilo não foi exatamente um estágio, mas tivemos uma colaboração	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	com a Católica e tivemos cá uma estagiária que fez a avaliação de algumas obras. Temos molduras que precisam de ser substituídas, temos caso, pronto, de coisas que ficaram acidificadas, mesmo agora, mudando as molduras, pronto, irá conter ou retardar o processo, mas há coisas que já… humidades, fungos, manchas de fumos que, pronto, já aconteceu, algumas já terão vindo assim de casa dos artistas e isso. Começar uma coisa que eu também… fui alertando, cada vez mais há obras que já não devem sair, já não devem sair mais, que… E isso já se fazia antes de mim, atenção. Já tínhamos umas obras que tinham esvanecido e que não… já havia essa preocupação, mas cada vez mais alertar: há obras que não podem sair. Há umas que já nem sequer as devemos expor porque… O que eu tento, essencialmente, é… é incutir-lhes que: está bem, isto já está assim há muito tempo, já está estragado há muito tempo, mas é assim… isto daqui a 20 anos já… já não existe, já não temos este objeto, por isso, vamos protegê-lo ao máximo, vamos resguardá-lo ao máximo, para ele durar pelo menos 50, sei lá. Ou para não se degradar tão rapidamente. Tentar conter esses… esses danos, que não podemos, de todo… impedir que eles aconteçam, mas, pelo menos, tentar salvaguardar algumas coisas. Cada vez também tentarmos exigir mais cuidado a quem… a quem recebe as obras, verificarmos cada vez mais as condições, não é? Exigirmos também um bocadinho mais, no que diz respeito ao embalamento, à montagem… a isso tudo e…" (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019). Citado " Atualizar INARTE: localização, estado de conservação, criar evento exposição e demais informações relevantes [...] Verificação do estado de conservação das obras [...] Atualizar localização e estado de conservação (o último se necessário) no INARTE " no Manual de Procedimento Empréstimo/itinerâncias (Doc209 [s.d.])	
17	"No mesmo depoimento foi relatado que uma das peças da coleção, uma cruz de procissão, foi solicitada pela paróquia para ser utilizada na prática, em um evento litúrgico da páscoa, numa procissão, em 2017. A equipa da Rede de Museus fez os procedimentos de saída e entrada, e esta peça teve sua única saída desde que entrou para a coleção para exercer a função para o qual foi feita. ... As práticas museológicas como conservação são feitas quando relacionadas a outras ações, como por exemplo, a ação de fotografar peças, também é vinculada com ações de limpeza e verificação do estado de conservação." (Diário de visita técnica n.º 14, Entidade 17, 2019). Usam as diretrizes da instituição de tutela: " Conservação	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Avaliação técnica do estado de conservação e preservação normalizado?]	Dado quantitativo
	Artigo 263.º Dever de conservar 1 — Os museus da RMVNF garantem as condições adequadas e promovem as medidas preventivas necessárias à conservação dos bens culturais neles incorporados, de acordo com as normas e com as boas práticas museológicas em matéria de preservação das coleções, da avaliação e gestão de riscos e de procedimentos adequados vigentes. 2 — Caberá a um técnico de qualificação legalmente reconhecida, como um Conservador de Museus, proceder à avaliação de riscos, relativamente aos edifícios onde se encontram instalados os museus da RMVNF, às áreas funcionais, às coleções e ao fator humano. 3 — Todas as soluções respeitantes à conservação das coleções dos museus da RMVNF são da responsabilidade da respetiva unidade orgânica, precedidas, quando necessário ou se justifique nos termos da lei, de parecer e de consulta de conservadores/restauradores e/ou de entidades especializadas para o efeito. 4 — No caso de bens culturais classificados ou em vias de classificação, nos termos do artigo 15.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro, o projeto de conservação e/ou de restauro carece de autorização prévia do Instituto dos Museus e da Conservação, I. P., de acordo com o determinado pela Lei Quadro dos Museus Portugueses." "Artigo 264.º Normas gerais" "Artigo 265º. Procedimentos" Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 263º-265º. "As práticas museológicas como conservação são feitas quando relacionadas a outras ações, como por exemplo, a ação de fotografar peças, também é vinculada com ações de limpeza e verificação do estado de conservação. ... A política de acervo utilizada não é exclusiva do museu, e sim a realizada pela Rede de Museus, é a publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus), e os procedimentos realizados, sempre que possível tentam seguir o referido documento." (Diário de visita técnica n.º14, Entidade 17, 2019). Formulário da instituição de tutela: Relatório de Verificação Bens Culturais (Doc188, 2016).	

Resumo Verificação e avaliação técnico do estado de conservação: 3 museu têm o procedimento normalizado; 9 parcialmente normalizado; 2 museus não têm.

F.6.2 Conservação e preservação das coleções

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
01	" A pequena equipa cuida de um universo de aproximadamente 500 objetos, e também apoia ações no campo da conservação para a equipa de produção de exposições temporárias." (Diário de visita técnica n.º1, Entidade 1, 2015-2016) Documentos - Formulário Verificação e avaliação de estado de conservação (Doc010 [c.a. 2015-2016]). - Relatório de avaliação técnica (Doc013 [c.a. 2015-2016]) - Facility Report (Doc002 [c.a. 2015-2016]) - Registro de Aquisição (Doc007[c.a. 2015-2016]) - Relatório de Avaliação técnica (Doc013 [c.a. 2015-2016]) - Registro de saída (Doc014 [c.a. 2015-2016]) - Registro de transporte (Doc015 [c.a. 2015-2016]) - Registro catalográfico (Doc016 [c.a. 2015-2016]) - Manual de catalogação (Doc018 [c.a. 2015-2016]) - Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016]) - Regimento interno (Doc033, 2020) - Política de gestão de acervo (Doc032, 2017, Capítulo XVIII) Tem formulário específico para este procedimento e as diretrizes são descritas na Política de Gestão de Acervo, além de ser citado em diversos outros, foi considerado parcialmente normalizado.	• Parcialmente normalizado
02	Documento Procedimento Operacional Padrão: Elaboração de Diagnóstico de Conservação (Doc043, 2015). "As reservas técnicas são recentes, e estão a ser adaptada conforme as necessidades do tipo de coleção. A diversidade da coleção é imensa e apesar da infraestrutura está recentemente reformada, ainda é uma equipa pequena, com um acervo grande (por volta de 12.000) com muito trabalho a fazer. Chamou-me a atenção o tamanho necessário das estantes para armazenamento de mobiliário, a logística envolvida para controlar a umidade e temperatura, a preocupação em normalizar a nomenclatura das estantes, gavetas e trainéis da reserva." (Diário de visita técnica n.º2, Entidade 2, 2016).	• Parcialmente normalizado
03	"É feito os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Saída, Transporte, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções, Gestão de Riscos" ... Por exemplo, no Núcleo de Conservação e Restauro são feitas as avaliações do estado de conservação, a limpeza, e o controlo	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	e movimentação. Estas informações estão em papel e não são compartilhadas num sistema de gestão de coleções com o núcleo de acervo museológico. ... Todo o acervo é mapeado anualmente pelo Núcleo de Conservação e Restauro, o controlo é num caderno com uma planilha, a lápis, a mão, e a contagem é por item, o que na data da visita era em torno de 12.000 obras. Todos os locais nas reservas técnicas estão nomeados e numerados, e é com esta informações que é colocada posteriormente numa planilha em excel, em que apenas duas pessoas estão autorizadas a utilizar num computador em uma das reservas técnicas. A conferência anual da localização leva 4 meses de trabalho, por uma única pessoa da equipa. Os laudos também são feitos num computador, entretanto não são colocados num sistema de gestão de coleções, e uma cópia é mantida em papel" ... Das tarefas executadas pela equipe diariamente, foram descritos os seguintes procedimentos: Sobre a primeira questão ela descreveu os seguintes procedimentos de: - Controlo de inventário - Controlo de localização e de movimentação - Avaliação técnica do estado de conservação - Conservação e preservação das coleções ... "São 6 reservas técnicas em dois edifícios distintos, além de reservas terceirizadas em empresas especializadas para armazenamento obras de grande porte onde estão guardadas 90% das coleções (10% está exposto ou emprestado). É feito um rígido controlo da conservação de acervo em ambos, na avaliação do estado de conservação e no acompanhamento de saída. Há uma rotina constantes de higienização e desinfestações, quando necessárias. ... Eles também fazem o procedimento de conservação e preservação das coleções da Pinacoteca e das obras que estão sob a guarda temporária deles. Nas exposições temporárias há o controlo diário das temperaturas e outra informação solicitada pela instituição comodante conforme o compromisso descrito no facility reportdo comodante. Atualmente a Pinacoteca tem 10% de sua coleção exposta, desde em exposição de longa duração, exposição temporária e empréstimos. A maioria está em dois edifícios a Pinacoteca e a Estação Pinacoteca, mas também em áreas externas como o Parque da Luz, e em outras cidades, como Botucatu, Santos, Fortaleza. A equipa tem rotinas de higienização no início da manhã, antes do museu abrir todos dos dias. E também a verificação do estado de conservação, vistorias, para detetar e tratar	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	infestações (periodicidade semestral e anual) todas as quintas-feiras todas voltadas para outro edifício, e as quartas-feiras para os objetos em locais fora dos dois edifícios. Para isso fazem um controle e planeamento, a partir de um rodízio, um *check-list.* Na higienização o rodízio é feito por sala, os objetos tridimensionais ou em vitrine são feitos diariamente, todas as manhãs, no início da manhã e uma parte da equipa chega mais cedo da abertura do museu para isso. Para controlo sempre são utilizadas planilhas e para documentação laudos e fotografias." (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016). " NCR da [...] a, que atua em duas frentes, eles tem a parte de conservação preventiva e de restauro, com um laboratório bem equipado, uma equipe parruda de profissionais bem consistentes e especializados, então um conservador e restaurador de plástico, uns conservadores e restauradores de pintura, uma conversadora e restauradora especialista em metais, outra conservadora e restauradora especialista em papéis, então eles têm um corpo de equipe bem consistente e também, eles tem uma equipe um pouco menos, coordenada pela Teodora Carneiro de coordenação das reservas técnicas, porquê são vários espaços, nos dois edifícios de reservas técnicas, com climas diferentes entre eles, enfim. E essa movimentação, controle, localização, então o inventário de localizações, o acompanhamento do estado de conservação, toda a gestão das movimentações é feita por esse núcleo" (Entrevistado 3.1, Entidade 3, 2016).	
05	"Não há conservador/restaurador e as ações são feitas no nível da conservação preventiva, como acondicionamento, limpeza, manuseio, movimentação, monitoramento de infestações, montagens e contratam serviço com especialista quando necessário." (Diário de visita técnica n.º4, Entidade 5, 2016) "E5.2: Isso, nós habitualmente até fazemos um agradecimento de doação aos doadores e fazemos algum tratamento de conservação, portanto, aqui a Ana até é, normalmente, a pessoa responsável e que tem mais conhecimentos e experiência nessa área, que vai fazendo sempre a… é assim, é verdade. E fazemos sempre, pelo menos, esse tratamento básico ao nível da conservação preventiva, porque nós não temos conservador ... E5.2: Portanto, nós vamos a todas as salas, fazemos ações rotineiras de limpeza, de verificação das… das condições de conservação dos objetos, até porque, às vezes, o público, pode haver pessoas que tocam nos objetos, portanto, fazemos sempre essa verificação e depois, ocasionalmente, procurando… nós procuramos ser sistemáticas, mas o tempo	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	muitas vezes não permite…" (Entrevistado 5.2, Entidade 5, 2016) "Artigo 12.º Conservação preventiva 1. O Museu garante as condições adequadas promove as boas práticas e implementa as medidas de conservação preventiva para os bens culturais à sua guarda, no quadro das normas emanadas das entidades nacionais e internacionais competentes nesta matéria. 2. A conservação preventiva dos bens culturais móveis e imóveis ao cuidado do Museu obedece ao estabelecido no documento Normas e Procedimentos de Conservação Preventiva e à legislação em vigor". Regulamento de Política de Incorporações (Doc126, Artigo 12º) Tem política de conservação serem museu credenciado na Rede Portuguesa de Museus	
06	"São realizados procedimentos relacionados a entrada, inventário, empréstimo, conservação, direitos de imagem, movimentação e aquisição." (Diário de visita técnica n.º5, Entidade 6, 2016). Tem política de conservação serem museu credenciado na Rede Portuguesa de Museus	• Parcialmente normalizado
07	"Assim como o inventário, o controlo de movimentação, acompanhamento em empréstimos e outros procedimentos referentes a conservação é feito por cada conservador de área [...] As reservas são divididas por tipologias de materiais. Existem reserva para pintura, escultura e desenho, reserva para têxteis, reserva para cerâmica e vidros." (Diário de visita técnica n.º6, Entidade 7, 2017). "E7.1: Portanto, o Museu tem o acervo dividido por coleções e cada coleção tem um responsável. Esse responsável trata de todos os aspetos relacionados com a sua coleção, quer seja a conservação das peças propriamente ditas, a exposição, o estudo, a investigação, portanto, todas as tarefas referentes a cada coleção têm um responsável próprio ... também temos que ter uma política de conservação ... As dificuldades, talvez… nas áreas em que nós temos menos, em que temos menos atividade, se calhar, ficarem esquecidas, por um lado, ou não ter mesmo dados objetivos, porque não houve registo. Pronto. O projeto de infraestruturas também nos vai obrigar a um registo mais sistemático de todas as atividades. Porquê? Porque o projeto é avaliado exatamente com base nos nossos dados, nos indicativos de desempenho,	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	não é? E estes indicativos de desempenho são exatamente o número de investigadores recebidos, o número de objetos emprestados, o número de objetos recebidos, as entradas, as incorporações, as saídas, enfim, todos estes aspetos práticos que nos vai ser exigido. Portanto, eu acho que, com os projetos, nós temos uma obrigação de fazer uma avaliação mais concreta e mais objetiva " (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017). Tem política de conservação serem museu credenciado na Rede Portuguesa de Museus	
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) "Uma solução encontrada para que as equipas dos departamentos sigam as orientações de conservação e preservação é eleger um mediador, de cada departamento, que irá ser responsável pelos procedimentos, já normalizados minimamente pela equipa do museu.... Também nos procedimentos de conservação, porque é uma peça que exige muito trabalho de conservação, são engrenagens. Portanto, como são engrenagens elas têm que ser devidamente oleadas, etc., com alguma periodicidade, protegidas, etc. Portanto, houve um trabalho de aproximação entre a nossa conservadora e esse técnico. Porque, por exemplo, eles usavam massa consistente, usavam determinado tipo de óleo, que já estava a causar algumas corrosões nas peças. Então, houve um esforço no sentido da retificação desse trabalho, desses procedimentos de conservação, entre a nossa conservadora e o tal técnico… E pronto, e foi criada uma norma técnica que apoia esse trabalho de maior proximidade…" (Diário de visita técnica n.º7, Entidade 10, 2017) "E10.1: Em relação à conservação, nós temos um módulo dedicado à conservação. Normalmente ele é registado. Normalmente não, é registado o estado o estado de conservação à entrada… Ainda não é utilizado para registar todas as intervenções que sejam feitas na peça. Normalmente, a M. elabora relatórios técnicos, até bastante profundos e desenvolvidos, mas que depois, por razões que se prendem com ferramentas diferentes, de depósito desse tipo de documentos, eles são depositados numa plataforma colaborativa e comum e não no In arte como seria de esperar. Estamos à espera que a M. agende com a N. uma sessão de formação, para conseguir ganhar confiança para trabalhar sobre isso. Portanto, em relação à conservação... Então, há um técnico, que é o técnico que presta apoio aos docentes da área de Me., que está connosco… que é o nosso representante, entre aspas, ponta de lança, e esse conhece todos	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	os procedimentos. Portanto, esse sabe como é que deve manusear, como é que deve registar possíveis alterações, etc., que as peças possam ter… Também nos procedimentos de conservação, porque é uma peça que exige muito trabalho de conservação, são engrenagens. Portanto, como são engrenagens elas têm que ser devidamente oleadas, etc., com alguma periodicidade, protegidas, etc. Portanto, houve um trabalho de aproximação entre a nossa conservadora e esse técnico. Porque, por exemplo, eles usavam massa consistente, usavam determinado tipo de óleo, que já estava a causar algumas corrosões nas peças. Então, houve um esforço no sentido da retificação desse trabalho, desses procedimentos de conservação, entre a nossa conservadora e o tal técnico… E pronto, e foi criada uma norma técnica que apoia esse trabalho de maior proximidade… Agora, não temos ainda o procedimento sustentado numa norma que possa ser depois escalada para outros departamentos. [...] M. segue muito os procedimentos do Instituto de Conservação do Canadá, por exemplo. Na área da conservação acho completamente que sim. acho completamente que sim" (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017). "e) Zelar pela conservação patrimonial, integrando o núcleo de reservados da Biblioteca, o arquivo histórico e os artefactos e equipamentos identificados como património museológico da FEUP." (Doc165 [Documento regulamento orgânico, publicado em Diário da República, 2º. série, n.º16, 23 janeiro 2018]).	
11	Política de conservação descrita no documento Política de Gestão de Coleções, 2019, p.6	• Não
12	"O prédio compreende também outros núcleos, entretanto a visita focou nos espaços museológicos como sala da coordenação, visita a exposição permanente, reservas e laboratório de conservação preventiva." Diário de visita técnica n.º9, Entidade 12, 2019). "E12.1: Portanto, aqui é o núcleo central, com a exposição permanente, reservas, um laboratório de conservação preventiva… Portanto, os colegas que estão mais ligados à gestão de coleções estão aqui sedeados. ... Nós fazemos o controle das condições ambientais, por via… temos data loggers, instalados nas reservas, que depois nos fazem a leitura, de meia em meia hora. E nós depois fazemos, sei lá, de três em três meses, fazemos uma avaliação, não é? Que funciona muito mal. Muito mal, quer dizer, o nosso sistema de AVAC é péssimo. Péssimo. Temos oscilações, uma flutuação de humidade inacreditável… Eu acho que o edifício é… permeável… É o que eu acho. Eu devia fazer, não tenho é tempo para isso, que eu gostar, gostava de fazer: primeiro,	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	durante dois meses fazer a leitura no exterior, da temperatura e humidade, e no interior. Até para perceber… Nos dois, fazer nos dois e a comparação. Era o que eu gostava de fazer. Mas isto não tem solução à vista. Já estiveram aqui três empresas diferentes com o contrato e eles não conseguem resolver. Por exemplo, eu limpo as estantes. Passado uma semana, eu faço assim e sai preto. Como é que é possível?... Com filtros, com extração, tem extração, renovação do ar e tem… Eu pergunto sempre: "Mas que filtros é que vocês têm nas condutas?", não é? E eles: "Têm os filtros G4", que é o básico, não é? Pronto, por causa das partículas de entrada. Depois também estamos aqui com a estrada nacional, mas teria de ser outro tipo de filtro, porque não é normal aquilo sair preto, não é? É que eu tenho coisas que estão em… portanto, tem portas de vidro, mas outras não… não é? Estão em caixas, não está diretamente na peça, mas, de qualquer forma, não é? Não se consegue. Depois, eu sou capaz de ter uma flutuação, durante 24 horas, de 30%, que é… Já me aconteceu, aqui, de eu ficar com as ferramentas de construção naval, que agora vamos até lá em baixo ver, cheiinhas de bolor… Tivemos que ir lá para o exterior, com kleenexes, é uma passagem, fora; outra passagem, fora. É assim. Com o bolor não se pode voltar atrás. É tira uma vez, fora; tira outra, fora. Assim. É muito chato. E temos que andar sempre, fazemos controle de pragas, temos armadilhas para insetos rastejantes, voadores, peixinho-de-prata, fazemos limpezas periódicas à reserva. Temos todos esses cuidados… Limpeza dos vidros é só com sabão neutro, fica a arejar. O chão… uma vez por ano, se tanto, mas às vezes deve haver anos em que nós nem passamos esfregona, não é? Como ele é aspirado com regularidade, não é? E como os vidros também é só passagem por cima, ela passa, duas vezes por ano faz uma limpeza… Agora, com este problema que se tem detetado, que agravou, tem agravado, ela tem que passar com mais regularidade. Pronto. E o facto de estarmos no -1 também não… tem muitos constrangimentos. Eu sei que toda a gente vem aqui, a Juliana vai dizer: "Uau, que espetáculo", toda a gente tem esta reação, nas podia ter ficado uma coisa… Uma coisa que foi criada, construída de raiz, nós estamos aqui desde 2008, portanto, há 11 anos, é uma coisa recente, não é? Podia estar… Nunca devíamos ter ido para o -1. Nunca… Mas pronto, foi para ali que nos mandaram. Porque, lá está, não houve articulação, não houve diálogo entre o arquiteto e o museólogo, que é o que eu agora, com o [...] estamos a fazer as coisas bem feitas. Ele está a aguardar que eu lhe entregue, para fazer o anteprojeto ele precisa de saber o que é que eu estou, o que é que… portanto, ele está à espera que eu lhe entregue o programa museológico, não é? Pode não ser o definitivo, mas, pelo menos, o número de espaços, o que é que eu quero expor em cada sala, eu tenho que… Não é fácil. É muito trabalhoso, não é? Isso é um bocado assustador. Assusta-me um bocado, com o resto de… todas as coisas que temos, não é? Porque as pessoas acham que os funcionários públicos saem às cinco e	

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	meia e que depois não… não é?" (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019). "Artigo 11.º Conservação 1. O Museu de Vila do Conde dispõe de um guia de conservação preventiva, onde estão previstas as medidas de ação, e normas de procedimento por parte da equipa do Museu e dos utentes da instituição. 2. Os funcionários do Museu em geral, mas principalmente os que lidam mais diretamente com as coleções, têm conhecimento das normas e procedimentos de conservação preventiva existentes." Regulamento Interno (Doc177 s.d.]).	
13	"Na data da visita, a equipa está dividida nas funções/atividades: coordenação; apoio administrativo; serviço educativo, mediação e inclusão; centro de memórias; centro de documentação; arquivo e estúdio fotográfico; conservação e restauro; e serviço de exposições, comunicação, programação e gestão. Cada função/atividade faz sua instrução de trabalho (IT´s), e o inventário de sua área de função. As normalizações estão a ser criadas, assim como a missão está a ser criada e discutida." [...] Não tem reserva técnica, todos os objetos estão expostos. O que existe é uma reserva visitável na exposição, vitrinas com todos os troféus e objetos do museu (vide imagem acima). Apesar de não ser dito explicitamente, pode-se inferir problemas de acondicionamento pois a coleções aumenta a cada vitória do clube, em uma das suas 54 modalidades de desporto" (Diário de visita técnica n.º10, Entidade 13, 2019). "E13.1: Temos de conservação e restauro, temos o centro… E13.3: Chamamos de manual de procedimentos. Entrevistadora: Sim, manual de procedimentos, sim. ... E13.1: Na conservação e restauro temos duas pessoas, que é J. e M. são as duas mestres em Conservação e Restauro pela Universidade N. e elas fazem, essencialmente, é conservação preventiva. JA: Está bem. E13.1: Fazemos menos restauro, porque não… faz-se algum restauro, mas a maior parte não é restauro, é sobretudo toda a questão de acondicionamento em reservas. Portanto, elas fazem o processo da recolha, mesmo, das taças, porque as taças estão nos seccionistas, nas várias modalidades, ou então os atletas e as várias modalidades vêm trazê-las ao museu.	• Parcialmente normalizado

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	Portanto, elas fazem a receção... fazem alguma coisa de restauro, mas é sobretudo reservas, acomodação e conservação preventiva. É essencialmente isto que elas fazem." (Entrevistadora, Entrevistados 13.1 e 13.3, Entidade 13, 2019). Documento Regulamento Interno, Capítulo III, item 11 Conservação [documento interno] que cita " guia de conservação preventiva, onde estão previstas as medidas de ação, e normas de procedimento por parte da equipa do Museu e dos utentes da instituição." Documento interno descreve as funções da equipa de conservação e preservação do museu: "Conservação e restauro o Gestão e organização de reservas e da colecção o Acondicionamento do acervo o Monitorização e manutenção do espólio exposto o Inventário do acervo o Implementação de medidas preventivas de conservação o Restauro de peças da colecção o Recolha e incorporação de espólio" (Doc179, 2019).	
14	"A parte de preservação e conservação de coleções do acervo museológico carece de equipa, e estão a trabalhar uma possível parceria da rede de museus com universidade para sanar esta falta." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2019). Usam as diretrizes da instituição de tutela: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 263º-265º). " E14.2: Mas a questão da conservação… até há cerca de dois anos, tínhamos uma colega nossa que fazia uma [impercetível] E14.1: Conservação e restauro. E14.2: … conservação e restauro. Até podemos mostrar… E ela é que fazia o restauro dos documentos à medida que nós íamos fazendo o inventário e nos ia aparecendo documentos que nós achávamos que estavam em mau estado de conservação, que era preciso uma limpeza ou era preciso tirar um agrafo, um clipe ou assim, era feito por ela. E14.1: Uma senhora muito meticulosa, que adorava aquilo que fazia. Fazia aquilo com carinho. E14.2: Infelizmente, estava na altura de ela ir para a reforma e reformou-se. E, neste momento, depois de ela ir para a reforma, desde há dois anos para cá, não temos, neste momento, não temos… E14.1: Ninguém… E14.2: … ninguém na parte da conservação e restauro.	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	E14.3: Embora estamos a criar a parceria com a Universidade C. e vamos, em breve, receber estagiários da área de Conservação para nos apoiar nesse processo." (Entrevista E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019)	
15	Documento Norma para Conservação preventiva (Doc197, 2015, Capítulo IV-VI, p. 14-30). "Durante a visita, o foco foi perceber como era a gestão de coleções em procedimentos relacionados ao desenvolvimento das coleções, informações sobre as coleções, acesso às coleções e preservação e conservação de coleções. Estes procedimentos são orientados e aprovados pela equipa técnica da fundação que trabalha no Museu Nacional Ferroviário núcleo Entrocamento, e a equipa local provém da CP, executa conforme orientações." (Diário de visita técnica n.º12, Entidade 15, 2019). "Será o departamento que irá detetar as necessidades da peça e fazer o restauro lá no próprio sítio, no Entroncamento. Apesar da peça ser uma peça considerada aqui da zona do Norte. Portanto… noutras situações, como limpezas, conservações ou outras pequenas coisas, nós… damos ao técnico de conservação e restauro, que nos dá um conjunto de procedimentos, diz-nos quais são as necessidades." (Entrevista do 15.1, Entidade 15, 2019).	• Sim
16	"Além das técnicas existe o apoio de dois outros profissionais no quotidiano para a comunicação e ações de preservação. ... A equipa tem diretrizes e executas diversas práticas gestão de coleção, como inventário, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, entrada e saída, empréstimo, uso de coleções, transporte, seguro, gestão de direitos, controlo de movimentação, documentação retrospetiva. Nem tudo está normalizado e a equipa tenta dentro do possível fazer com o cuidado museológico adequado. Para alguns procedimentos a SPECTRUM foi consultada para apoio para auxiliar na execução." (Diário de visita técnica n.º13, Entidade 16, 2019). "A parte da conservação. É assim, a nossa última grande luta… Por exemplo, neste momento temos grelhas deslizantes, o que é muito bom, por exemplo. Antes só tínhamos aquelas grelhas fixas. Neste momento temos grelhas deslizantes, temos controlo ambiental, temos lutado muito por termos nem que seja estágios de Conservação e Restauro. Era importante… Temos tentado… chamar a atenção, sensibilizar, não só os colegas, porque há pessoas que já estão aqui há alguns anos, há pessoas que não são… da área. Eu sou museóloga, mas de resto, pronto, temos as colegas da biblioteca, que também têm alguma sensibilidade para essas questões, mas é um trabalho a	• Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Conservação e preservação das coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	fazer. Eu acho que a equipa está mais sensibilizada, eu assumi a responsabilidade da conservação preventiva porque é a única coisa que posso fazer. Atenção, conservação preventiva, mesmo preventiva: acondicionar… tentar que haja um controlo ambiental que, lá está, como digo, estamos a tentar afinar… introduzir procedimentos no embalamento, melhorar… Tem havido algumas resistências, é normal, pessoas que já trabalham aqui há muitos anos, é normal." (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019) Documento Regulamento interno do museu (Doc207, 2005, Artigo 12º, Conservação).	
17	"As práticas museológicas como conservação são feitas quando relacionadas a outras ações, como por exemplo, a ação de fotografar peças, também é vinculada com ações de limpeza e verificação do estado de conservação. A política de acervo utilizada não é exclusiva do museu, e sim a realizada pela Rede de Museus, é a publicação do Diário da República (2ª. série, N.º2 - 5 de janeiro de 2016, Livro VII, Rede de Museus), e os procedimentos realizados, sempre que possível tentam seguir o referido documento." (Diário de visita técnica n.º14, Entidade 17, 2019). "E17.1: Também alguma necessidade de apoio ao nível da conservação e restauro é feito com o apoio do técnico do município e, de resto, a nível de gestão, daquilo que nós pudemos verificar durante o nosso tempo cá [...] Quando existe alguma necessidade de movimento dos objetos, normalmente, faz-se a tal gestão para conservação e restauro, é aquilo que existe com mais frequência. É gerido pelo município, portanto, pelos técnicos da equipa da Rede de Museus, em articulação com o técnico de conservação e restauro do município, sempre com... Portanto, o município faz a proposta de intervenção, pedimos sempre autorização à paróquia… Portanto, quem são os nossos interlocutores? O senhor padre Francisco e uma pessoa que lhe dá apoio, que é o Dr. Nogueira. Portanto, eles dão-nos sempre autorização para fazermos alguma intervenção no espaço ou no acervo. [...] Foi o município, porque não têm recursos humanos… da área da museologia ou da conservação em restauro ou da história, portanto, não têm elementos que estejam afetos ao museu para dar apoio nas funções museológicas." (Entrevistado 17.1, Entidade 17, 2019).	• Não

Resumo Conservação e preservação das coleções: 2 museu têm o procedimento normalizado; 7 parcialmente normalizado; 5 museus não têm.

F.6.3 Planeamento de emergência para coleções

Em alguns dos museus estudados o plano de emergência, que é o envolve o gerenciamento e registo das informações relativas a potenciais ameaças às coleções e objetos sob a responsabilidade da instituição, e documentação de apoio para as ações a serem tomadas em situações de emergência foi colocado junto com o plano de segurança[18]. Por isso, avaliou-se o contexto na recolha de dados, para melhor perceber o que os museus têm realizado neste sentido.

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Planeamento de emergência para coleções normalizado?]	Dado quantitativo
01	"O Museu tem um plano de emergência (roubo, catastrofe) pré-estabelecido? Sim (…) Não (X)" Documento Facility Report (Doc002, 2015).	• Não
02	Documento contrato de gestão n.º011/2016 "Meta anual: plano de emergência atualizado" (Doc049, 2016) " foram elaborados dois folders especiais: um informativo com orientações para doação via Lei Rouanet para pessoas físicas e outro, para o público interno, sobre o Plano de Emergência e Resgate de Acervo" Documento Relatório de atividades de 2017 (Doc056, 2017).	• Sim
03	"é feito os procedimentos de Entrada (e pré-entrada), Saída, Transporte, Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação de coleções, Gestão de Riscos" (Diário de visita técnica n.º3, Entidade 3, 2016) Política de acervo (Doc067, 2014, capítulo 9, pp. 61-130)	• Sim
05	"O Museu possui um Plano de Emergência e Segurança segundo a legislação em vigor e estipulado no artigo 33.º da Lei quadro dos museus portugueses (Assembleia da República, 2004) e Artigo 13º, do Regulamento do Museu Municipal da Câmara de Penafiel (Doc126).	• Sim
06	Publicação da instituição de tutela Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 8, 51-94) Por ser um museu credenciado da Rede Portuguesa de Museus teve como obrigatório a apresentação de um plano de	• Sim

[18] Exemplo do uso desta expressão em publicação portuguesa: "ocorrência de catástrofes, pois estas devem ser consideradas como factores de risco específicos no plano de segurança do museu." (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, p. 37)

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Planeamento de emergência para coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	segurança (plano de emergência para as coleções). Não foi possível perceber se está atualizado.	
07	Publicação da instituição de tutela Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 8, 51-94) Por ser um museu credenciado da Rede Portuguesa de Museus teve como obrigatório a apresentação de um plano de segurança (plano de emergência para as coleções). "Sim. Tem regulamento Interno e tem o plano de segurança, que são os… os documentos que são exigidos aos… aos… para haver certificação dos museus." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017). Plano de segurança [documento interno não disponibilizado para a investigação]	• Sim
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016) "b) Elaborar e manter atualizado o manual de higiene, segurança e saúde da FEUP, incluindo o plano de emergência interno; " (Doc165 [Regulamento orgânico, publicado em Diário da República, 2º. série, n.º16, 23 janeiro 2018])	• Sim
11	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
12	Citado no documento Regulamento Interno (Doc177, Artigo12º, Plano de Segurança) Documento Política de Segurança (Doc. 172)	• Sim
13	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
14	A instituição de tutela dispõem ser o dever do museu Planeamento de emergência para as coleções. Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 266º).	• Sim
15	Documento Norma para Conservação preventiva (Doc197, 2015, capítulo IV-VI, pp. 14-30). Arede de museus que a instituição está vinculada diz ser o dever do museu Planeamento de emergência para as coleções: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 266º). "Artigo 12.º Segurança	• Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Planeamento de emergência para coleções normalizado?]	Dado quantitativo
	1. O Museu possui plano de segurança elaborado segundo a legislação em vigor, o qual é revisto periodicamente, tal como estipulado na Lei-Quadro dos Museus Portugueses. 2. O plano de segurança é um documento confidencial e dele têm conhecimento apenas os funcionários do Museu. 3. O Museu possui circuitos internos de vídeo vigilância. " Documento Regulamento do museu (Doc202, 2016). Tem plano de Segurança, mas o documento não disponibilizado pelo museu para a investigação.	
16	"Estamos a tentar fazer assim aos pouquinhos plano de… temos as nossas formações, de… procedimentos de emergência, de como não desligar os alarmes, de como não… de como funciona os sistemas, quer da reserva e do museu… Eu já pus num sítio, isto assim um bocadinho assim muito artesanal, já pus no sítio, já mandei um email a toda a gente, a dizer: a chave de… de desbloqueamento lá do sistema de extinção da reserva está sempre no sítio tal, está acompanhada do manual que está também no sítio tal, os vídeos das formações estão na rede, na pasta… não sei o quê. Pronto, é necessário refazer estes documentos. Adaptá-los. Trabalhámos recentemente nas missões, tivemos o trabalho da Rede, que foi muito importante, e vamos continuar a trabalhar até serem apresentadas em… creio que é para novembro que serão apresentadas. Temos tido esse trabalho, que também é muito importante. E tendo em conta todas as alterações que tivemos… no nosso dia a dia… é bom refocar-nos. Acho que sim. de facto, temos." (Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019). Uma das instituições de tutela dispõem ser o dever do museu Planeamento de emergência para as coleções: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 266)º	• Sim
17	Uma das instituições de tutela dispõem ser o dever do museu Planeamento de emergência para as coleções: Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 266)º	• Sim

Resumo Planeamento de emergência para coleções: 11 museu têm o procedimento normalizado; 1 parcialmente normalizado; 2 museus não têm

F.6.4 Danos e perdas

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu tem o procedimento de Danos e perdas normalizado?]	Dado quantitativo
01	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
02	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
03	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
05	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
06	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
07	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
10	É citado como ter documento adaptado na dissertação que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016, p. 80) (Doc166, 2016)	• Parcialmente normalizado
11	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
12	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
13	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
14	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
15	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
16	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não
17	Não foi encontrada nenhuma referência	• Não

Resumo Danos e perdas: 1 museu tem parcialmente normalizado; 13 museus não têm.

F.6.5 Diretrizes e normas sobre Preservação e conservação sobre coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
04	<u>Avaliação técnica do estado de conservação</u> Formulário Checklist de empréstimo de obras, da Resolução SC-37, de 03/set/2004, cita procedimentos <u>Conservação e preservação das coleções</u> Publicação Documentação e Conservação de Acervos Museológicos (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010, pp. 80-97, 103) (Doc092)	• Avaliação técnica do estado de conservação • Conservação e preservação das coleções
08	Usa as orientações da instituição de tutela central <u>Conservação e preservação das coleções</u> "Nós temos um museu que tem um trabalho especialmente importante na área da conservação preventiva, que é o Museu Dom Diogo de Sousa, em Braga, que dá formação a outros museus na área da conservação preventiva. ... Devidamente preenchido com as fotografias, com as fichas de gestão de conservação, com todos os recibos, caso haja compra ou como é feita a transmissão, a gente, nós conseguimos avaliar a… Muitas vezes, em museus privados ou em museus associativos, os mecanismos são muitas vezes, digo eu, facilitados, não é? "(Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017).	• Conservação e preservação das coleções
09	<u>Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções</u>: - Publicação Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 22-25) - Formulário da instituição de tutela para verificação do estado de conservação /condition report (Doc145 [s.d.]) <u>Conservação e preservação das coleções</u> - Publicação Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 51-94) <u>Conservação e preservação das coleções</u> "Está a ver que os documentos orientadores, de base, que nós tornámos obrigatórios com a lei, o Regulamento Interno do Museu, as normas de conservação preventiva e a política de incorporações, foi com grande satisfação minha que eu vi que são os documentos mais utilizados pelos museus ...	• Avaliação técnica do estado de conservação • Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para as coleções

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	E, muito curiosamente, as normas de conservação preventiva que foram feitas ainda no tempo do IMC." (Entrevistado 9.1, Entidade 9, 2017). <u>Conservação e preservação das coleções</u> "Conservação Artigo 27.o Dever de conservar 1 — O museu conserva todos os bens culturais nele incorporados. 2 — O museu garante as condições adequadas e promove as medidas preventivas necessárias à conservação dos bens culturais nele incorporados. Artigo 28.o Normas de conservação 1 — A conservação dos bens culturais incorporados obedece a normas e procedimentos de conservação preventiva elaborados por cada museu. 2 — As normas referidas no número anterior definem os princípios e as prioridades da conservação preventiva e da avaliação de riscos, bem como estabelecem os respectivos procedimentos, de acordo com normas técnicas emanadas pelo Instituto Português de Museus e pelo Instituto Português de Conservação e Restauro. Artigo 29.o Condições de conservação 1 — As condições de conservação abrangem todo o acervo de bens culturais, independentemente da sua localização no museu. 2 — As condições referidas no número anterior devem ser monitorizadas com regularidade no tocante aos níveis de iluminação e teor de ultra violetas e de forma contínua no caso da temperatura e humidade relativa ambiente. 3 — A monitorização dos poluentes deve ser assegurada, com a frequência necessária, por instituição ou laboratório devidamente credenciados, tratamento diferenciado das condições ambientais em relação à conservação dos vários tipos de bens culturais e, quando tal não seja possível, devem ser dotadas com os equipamentos de correcção tecnicamente adequados. 5 — A montagem de climatização centralizada, prevista no Decreto-Lei n.o 118/98, de 7 de Maio, é adaptada às especiais condições de conservação dos bens culturais. Artigo 30.º Conservação e reservas 1 — O museu deve possuir reservas organizadas, de forma a assegurar a gestão das colecções tendo em conta as suas especificidades.	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	2 — As reservas devem estar instaladas em áreas individualizadas e estruturalmente adequadas, dotadas de equipamento e mobiliário apropriados para garantir a conservação e segurança dos bens culturais. Artigo 31.º Intervenções de conservação e restauro 1 — A conservação e o restauro de bens culturais incorporados ou depositados no museu só podem ser realizados por técnicos de qualificação legalmente reconhecida, quer integrem o pessoal do museu, quer sejam especialmente contratados para o efeito. 2 — No caso de bens culturais classificados ou em vias de classificação, nos termos do artigo 15.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, o projecto de conservação ou de restauro carece de autorização prévia do Instituto Português de Museus. 3 — É nulo o contrato celebrado para a conservação ou o restauro de bens culturais incorporados ou depositados em museu que viole os requisitos previstos nos números anteriores. 4 — Quando tiverem sido executados trabalhos de conservação ou restauro que impliquem dano irreparável ou destruição de bens culturais incorporados ou depositados em museu é aplicável o regime da responsabilidade solidária previsto no artigo 109.o da Lei n.º. 107/2001, de 8 de Setembro." (Assembleia da República, 2004, pp. 5382-5383) Planeamento de emergência para as coleções: Publicação Plano de Conservação Preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, pp. 8, 51-94) Planeamento de Emergência para coleções "Cada museu deve dispor de um plano de segurança, elaborado segundo orientações precisas, definidas por uma equipa de formação multidisciplinar. Essas orientações devem contemplar os procedimentos a seguir em casos de emergência (catástrofes naturais, incêndios, inundações, e outros)." Orientações na publicação (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007, p. 55) Despacho Normativo n.º3 Anexo I, II, 14.1 Plano de Segurança (Ministério da Cultura, 2006, p. 604) <u>Planeamento de Emergência para coleções</u> "Artigo 33.o Plano de segurança Cada museu deve dispor de um plano de segurança periodicamente testado em ordem a garantir a prevenção de perigos e a respectiva neutralização." Lei Quadro dos Museus Portugueses (Assembleia da República, 2004, p. 5383)	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
18	Conservação e preservação das coleções "E.18.1: Quando estamos a falar de ações da área da conservação e restauro, articulamo-nos com o gabinete de arqueologia da Divisão de Cultura e Turismo, porque tem o único técnico ou conservador/restaurador do município. E é ele que presta apoio à Rede de Museus, seja de uma forma direta para os museus da tutela municipal, seja como consultor para as equipas dos museus que pertencem a esta Rede, mas que não são de tutela municipal... E aqui nós trabalhamos, dentro do referencial, várias áreas dentro da museologia, desde a gestão de coleções, conservação preventiva, serviços educativos, gestão em museus, portanto, tivemos vários momentos. Quando tínhamos momentos, dentro deste cronograma de formação, em que trazíamos… profissionais de museus externos onde nós íamos a instituições, abríamos sempre a possibilidade a todos aqueles que pertencem à Rede de Museus, mas que não estavam inscritos no Processo, para fazerem parte desse momento. Portanto, vamos tendo, durante o ano, vários momentos considerados de formação/sensibilização destas equipas. Vamos agora abrir uma nova possibilidade de fazer este Processo RVCC Profissional para o final deste ano."(Entrevistado E18.1, Entidade 18, 2019). " Conservação Artigo 263.º Dever de conservar 1 — Os museus da RMVNF garantem as condições adequadas e promovem as medidas preventivas necessárias à conservação dos bens culturais neles incorporados, de acordo com as normas e com as boas práticas museológicas em matéria de preservação das coleções, da avaliação e gestão de riscos e de procedimentos adequados vigentes. 2 — Caberá a um técnico de qualificação legalmente reconhecida, como um Conservador de Museus, proceder à avaliação de riscos, relativamente aos edifícios onde se encontram instalados os museus da RMVNF, às áreas funcionais, às coleções e ao fator humano. 3 — Todas as soluções respeitantes à conservação das coleções dos museus da RMVNF são da responsabilidade da respetiva unidade orgânica, precedidas, quando necessário ou se justifique nos termos da lei, de parecer e de consulta de conservadores/restauradores e/ou de entidades especializadas para o efeito. 4 — No caso de bens culturais classificados ou em vias de classificação, nos termos do artigo 15.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro, o projeto de conservação e/ou de restauro carece de autorização prévia do Instituto dos Museus e da	• Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para as coleções

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	Conservação, I. P., de acordo com o determinado pela Lei Quadro dos Museus Portugueses." "Artigo 264.º Normas gerais 1 — Compete à respetiva unidade orgânica e especialmente às equipas diretamente adstritas aos museus da RMVNF, dar cumprimento às normas e procedimentos de preservação das coleções e dos edifícios correspondentes, designadamente quanto a qualidade/quantidade da iluminação, temperatura, humidade relativa, acondicionamento e transporte dos bens culturais, manutenção dos equipamentos de monitorização, controlo e de aviso, zelar pela segurança da coleção, tal como proceder à manutenção da reserva e à execução de vistorias regulares ao estado das coleções e, ainda, dos respetivos suportes, independentemente da sua natureza. 2 — Quanto ao edifício compete concretamente: a) Assegurar o isolamento das coberturas, portas e janelas; b) Inspecionar periodicamente as coberturas, instalações elétricas, canalizações, fechaduras e sistemas de extinção de incêndios; c) Permitir apenas a utilização de produtos inertes, ou que na sua reação não provoquem danos físicos ou químicos na coleção, na manutenção do edifício; d) Garantir a segurança geral de todo o complexo. 3 — Quanto às coleções compete concretamente: a) Observar com periodicidade o estado de conservação da coleção, a tempo de se poder prevenir e corrigir eventuais anomalias; b) Monitorizar e controlar os níveis de temperatura, de humidade relativa, de luminosidade e de poluentes; c) Garantir a segurança geral de todas as coleções, tanto as expostas como as que se encontrarem em situação de reserva; d) Registar regularmente as alterações físico -químicas em suporte papel, digital ou outro" "Artigo 265º. Procedimentos 1— Compete à respetiva unidade orgânica e, especialmente às respetivas equipas diretamente adstritas aos museus, identificar, registar e, se possível, corrigir corretamente com a supervisão de um técnico de qualificação legalmente reconhecida, como um Conservador -Restaurador, as anomalias provocadas pelos diversos agentes de deterioração, designadamente: a) Acomodação física das coleções; b) Humidade relativa; c) Luminosidade; d) Vandalismo; e) Circulação interna, externa e manuseamento de peças;	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	f) Riscos de fogo; g) Poluentes; h) Riscos de intrusão; i) Infiltrações e inundações; j) Pragas, designadamente, mamíferos, insetos, fungos e bolores. 2 — Compete, igualmente, à referida unidade orgânica e respetivas equipas manter: a) Em bom estado todo o equipamento de monitorização e controlo ambiental, designadamente termohigrómetros e proceder à instalação de sistemas de Data Loggers para o registo de dados diários, de forma a se poder aferir toda a ambiência dos diversos espaços dos museus; b) Em bom estado e em funcionamento adequado os equipamentos de monitorização e controlo existentes, quer nas salas de exposição, quer nas reservas; c) Em funcionamento e testar periodicamente os alarmes antifogo e anti -intrusão dos museus, sem prejuízo das atribuições de outras unidades orgânicas. 3 — Compete, igualmente, à unidade orgânica responsável e respetivas equipas zelar para que: a) A exposição da coleção ocorra unicamente em locais/salas que cumpram os requisitos necessários à estabilidade físico - química dos materiais que compõem a coleção, principalmente no que concerne aos níveis de humidade relativa, temperatura, intensidade da luz, emissão de raios UV e de poluentes, não permitindo que as variações destes parâmetros sejam superiores a 10 % em vinte e quatro horas; b) Na exposição da coleção apenas sejam utilizados suportes inertes, que não provoquem reações químicas com a coleção, que não favoreçam a contaminação por pragas, que com o seu envelhecimento não libertem produtos nocivos, pelo que os suportes diretos/indiretos deverão permitir um fácil acesso aos objetos; c) Na limpeza das salas/espaços de exposição/reserva se privilegie o uso de aspiradores com filtros de água e quando a lavagem se revelar essencial dever -se -á recorrer à utilização de detergentes neutros ou à base de bioálcool; d) Se evite o contacto das peças com produtos de limpeza ou com águas de lavagens, sendo que a limpeza só poderá ser efetuada por pessoal habilitado e autorizado para o efeito; e) As peças não sejam manuseadas por parte do público, por trabalhadores não habilitados para o efeito e por investigadores quando não estejam devidamente autorizados; f) Os objetos só podem circular internamente desde que autorizados e as condições ambientais necessárias estejam reunidas;	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	g) Sejam colocadas sempre os números de registo de entrada e dos inventários em áreas discretas das peças, de modo a que não as danifiquem, impeçam ou interfiram com a leitura e/ou perceção visual das mesmas; h) Não sejam executados quaisquer restauros sempre que subsistirem dúvidas quanto à sua pertinência, necessidade, adequabilidade, oportunidade, conhecimentos técnicos, materiais a usar ou falta de meios ou de experiência sobre o assunto; i) Todas e quaisquer ações de restauro apenas sejam executadas por elementos especializados ou sob a orientação destes, após conhecimento e análise prévia por parte da respetiva unidade orgânica, bem como aprovação por parte do responsável pelo Pelouro competente; j) Em caso de deslocação de peças para o exterior dos museus, estas estejam sujeitas previamente a um processo de avaliação e a um rigoroso diagnóstico no sentido de serem detetadas eventuais anomalias com vista à contratualização de um seguro de responsabilidade civil, bem como sejam assegurados outros requisitos necessários para o efeito, designadamente estudo da peça, registo, protocolo, acomodação adequada e condições ambientais, tendo em conta a preservação do bem cultural e transporte, utilizando os trajetos mais seguros; k) Toda a movimentação de bens culturais seja obrigatoriamente objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus e caso estes ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções, o registo seja efetuado obrigatoriamente num outro suporte. 4 — As peças colocadas em reserva devem regularmente ser sujeitas a cuidadas inspeções, no sentido de poderem ser detetados processos de alteração, ainda na sua fase inicial, pelo que devem ser asseguradas, pelo menos, as seguintes condições: a) Espaços com condições ambientais, de acordo com a natureza das peças; b) Uso de suportes inertes e arejados; c) Uso de papéis e cartões isentos de quaisquer ácidos; d) Manutenção das peças emolduradas sempre que possível; e) Proteção das peças com papel acid free; Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 263º-265º. <u>Planeamento de Emergência para as coleções</u> "Artigo 266.º Plano de segurança	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela publicou alguma legislação, norma, diretrizes ou outro documento sobre procedimentos de Preservação e conservação de coleções?]	Dado qualitativos resumidos [Quais os procedimentos foram citados]
	1 — Os museus da RMVNF devem possuir Planos de Segurança e Emergência Individuais, os quais são elaborados pela unidade orgânica competente, em estreita colaboração com os respetivos serviços, com vista a garantir não só a proteção e a integridade dos bens culturais incorporados nos museus, bem como, e em primeiro lugar, dos visitantes, do respetivo pessoal e das instalações. 2 — Os edifícios dos museus da RMVNF devem estar equipados com as condições de segurança indispensáveis e periodicamente testadas para garantir a respetiva proteção e integridade, designadamente, alarme anti -intrusão e alarme antifogo, nos termos do determinado pela Lei, em ordem a garantir a prevenção de perigos e a sua respetiva neutralização. 3 — Os Planos de Segurança são objeto de aprovação pelo responsável do Pelouro competente e são atualizados de acordo com a legislação em vigor." Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo II, Artigos 266º).	

Resumo: Os procedimentos referenciados Avaliação técnica do estado de conservação, Conservação e preservação das coleções e Planeamento de emergência para as coleções.

F.7 SPECTRUM

F.7.1 O conhecimento da norma SPECTRUM nos museus

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
01	" Balizas para a documentação dos acervos do MCB A partir de 2015 em decorrência do Projeto de Documentação empreendido pelo núcleo de acervo, adaptamos e implantamos como forma de qualificar o sistema de documentação do acervo museológico, os procedimentos descritos como primários pela da Norma Spectrum 4.0, são eles: 1. Entrada de Objetos; 2. Aquisição; 3. Empréstimos (entrada); 4. Localização e Controle de Movimentação; 5. Catalogação; 6. Saída de Objetos; 7. Empréstimos (saída); 8. Documentação retrospectiva. Documento Procedimentos 8 mínimos (Doc022 [c.a. 2015-2016])	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim
02	"E2.2: Eu acho que a gente está numa fase agora é de estruturação de procedimentos que permitam justamente a conversa entre as áreas fluir melhor. O que isso quer dizer? Como a gente tem esses diferentes núcleos: núcleo de preservação, núcleo de pesquisa, núcleo de comunicação museológica e núcleo educativo, sempre trabalhando muito juntos. Por exemplo, em momentos de pensar uma nova exposição, em momento de se iniciar um novo projeto, são muitas vozes colaborando. E a gente produz muito conteúdo, produz conhecimento sobre a coleção, uma visão sobre aquilo que se espera, para tudo que está sendo pensado, mas a gente precisa ainda estabelecer um pouco melhor este fluxo de envio e retroalimentação de informação. Então, por exemplo, a gente tem uma ação aqui envolve diretamente o núcleo de preservação e o núcleo de pesquisa, pelo fato de que envolve atividade de entrevista, é um projeto de história oral com o acervo. Então tem as duas faces. Se chama Encontros com o Acervo. É uma iniciativa que a gente só conseguiu fazer até agora três encontros porquê é uma iniciativa que exige certo cuidado na abordagem do acervo, na abordagem das pessoas, enfim. Então quando a gente pensa que esses encontros acontecem, eles são muito poderosos enquanto produção de informação, a gente aprende muito com as pessoas que aceitam vir até aqui, explica o que significam os objetos, explicar como é que aqueles objetos vieram parar no museu, quando é um ex-doador. Então é uma ferramenta muito poderosa para a gente. Só que tem todo um trabalho, por exemplo, que acontece depois, que é de você saber se o áudio ficou bem gravado, se a imagem está ok, quem é a pessoa responsável por escrever o relatório desse encontro, para que haja um registro escrito que depois pode ser enviado para a nossa documentalista que vai extrair dali as informações, que vão ser jogadas depois num	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	banco de dados que a gente está inclusive construindo com a secretaria, essa primeira fase da implantação do In patrimonium. Então nesse momento, a gente está justamente nessa fase em que a gente tem que ajustar os procedimentos nessas áreas para que a gente não perca as informações que estão sendo produzidas em larga escala. Então eu acho que é um momento que a gente então pelo menos tem a consciência de que a gente está fazendo muita coisa legar, mas que a gente ainda tem algumas arestas para ajustar [interrupção]. Então acho que assim em relação aos procedimentos que envolvem as gestão de coleções, talvez já avançando um pouco aqui na parte que fala sobre a norma SPECTRUM, a gente tem procurado estabelecer é alguns procedimentos básicos de conservação e documentação, que tem, a gente sentiu uma necessidade de colocar um pouco mais de ordenamento nas atividades, principalmente para que as pessoas soubessem o que fazer, quando a gente não está aqui. Nós da equipe de preservação não estamos aqui ou quando acontece uma situação inesperada, por exemplo, que eu acho que isso é muito importante, no relacionamento entre as equipes e no relacionamento da equipe de preservação com o público. Então a gente tem que uma estrutura mínima é para dar uma resposta minimamente rápida para as pessoas que nos procuram porquê é muito ruim quando um ex-doador liga para a gente, e fala onde foi parar tal peça? Ou eu quero doar alguma coisa para o museu e o museu não sabe dar a resposta. Então é necessário ter esse procedimento minimamente estabelecido e também uma outra coisa que é urgente, que a gente tem procurado fazer também é estabelecer uma conversa, estabelecer um documento de base que é o plano de conservação que envolve a área de comunicação museológica por conta da exposição e a área de infraestrutura. Então este é um projeto que também a nossa conservadora tem que capitaneado e que tem como objetivo justamente estabelecer alguns procedimentos de uso e manutenção do espaço que possibilitem uma maior segurança para o acervo. Então acho que tem algumas coisas básicas que estão acontecendo, a gente sabe que em termos de gestão de coleção tem um mundo ainda a ser explorado mas a gente preferiu tomar este caminho de fazer algumas coisas básicas primeiro, e fazê-las bem, fazer todo mundo entender o que é o procedimento, porquê eu acho que é essencial isso. Não adiante você ter o procedimento que ninguém faz. Que fala ótimo a gente um procedimento. ... E2.1: Olha JA, eu acho que isso tem muito a ver com o bloco que perguntas que você está fazendo sobre a norma SPECTRUM, que aí eu vou falar um pouco da impressão que eu tenho da norma, e como é que a gente foi se utilizando ou não dela, para a realidade do museu. Quando eu cheguei aqui, foi em janeiro de 2015, a área de preservação precisava de	

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	alguns procedimentos básicos, justamente pelo fato de que existiam muitas ações acontecendo, como ainda elas continuam a acontecendo só que questões de respostas básicas, a determinadas perguntas não eram padronizadas. E é muito importante que as pessoas tenham um padrão a seguir, senão, as pessoas ficam perdidas. Então analisando o que a norma SPECTRUM trouxe para a gente de possibilidade, a gente conseguiu aproveitar é o procedimento de Pré-entrada e Entrada para a coleção museológica, que não está recebendo novas peças nesse momento, então aquilo que eles colocam faz todo o sentido para a gente, nós estamos apenas analisando. Para a coleção bibliográfica a gente já pensou na Pré-entrada/Entrada e já incorporamos também a parte da Aquisição. Porque a coleção desde coleção bibliográfica tem recebido novos itens. Não é uma coleção que está fechada. A gente tentou incorporar o procedimento de Documentação retrospectiva, mas as orientações que o SPECTRUM trás sobre este procedimento em particular são muito vagas, então e como tem um universo ainda de coisas que a gente não sabe desta coleção, a gente não sabe ainda o que a gente vai atacar primeiro, se a gente vai definir por tipo de acervo que dá mais problema, como fotografia que envolve muitos direitos envolvidos, ou se a gente vai atacar por um rastreamento do que tem ou não de documentação de doação para o museu, coisa do tipo. Então a gente começou e parou este procedimento. Agora outras coisas que não estão na norma SPECTRUM e que a gente tem procurado estabelecer. São coisas por exemplo, o fluxo de informação que tem que é necessário existir entre a atividade de pesquisa, qualquer que seja ela, mas principalmente aquela que envolve produção de informação sobre peça para a preservação. Isso é muito mais uma política de gestão da informação do que um procedimento em si, mas envolve, na minúcia, um procedimento de você pegar um bloco de informação e passar para outras pessoas, porquê senão as informações ficam paradas onde elas estão. E nesse sentido, eu acho que a norma SPECTRUM ela trás muito essa questão, que a gente até discutiu quando estava fazendo a tradução é que a todo o momento, ela fala que a instituição tem que ter suas políticas, e é claro, para um museu e para qualquer instituição que trabalho com uma coleção que não tem essa política de gestão da informação vão existir esses lapsos, essas lacunas, então eu acho que a gente entende que é uma lacuna nossa, e que a norma SPECTRUM chama a atenção que a gente tem que ter uma política para resolver isso, uma política eu digo que o que fazer nesses casos." (Entrevistados E2.1 e E2.2, Entidade 2, 2016).	
03	"E3.1 Então, foi bem positivo ter tido, agora pessoalmente falando, foi muito bacana ter tido a oportunidade de fazer parte do grupo que adaptou o SPECTRUM traduzido para o português de Portugal para português brasileiro. Eu não	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	conhecia até então o SPECTRUM e junto ao SPECTRUM eu consigo amarrar os dois cursos do CIDOC, o primeiro ano e o segundo ano, curso que foi dado aqui em São Paulo, a formação. Eu acho que não consigo olhar o SPECTRUM tão isolado assim, eu sempre vinculo a esse curso do CIDOC. Mas sobre o SPECTRUM eu sempre assim, sempre das atividades, e agora saindo mais do meu comentário pessoal, ao entrar em contato com ele, e acompanhando as atividades da Pinacoteca, coordenando este Núcleo de Acervo Museológico, eu achei positivo, mas sempre olhei para ele como um manual de melhores práticas, e não foi feito até o momento uma tentativa de adaptar esses procedimentos de uma forma sistemática, ou programática as atividades, aos nossos procedimentos internos. Nós não sentamos e cotejamos em equipe o SPECTRUM em paralelo as nossas atividades, e já explico o porquê. Porquê melhores práticas, porquê existe uma carência muito grande em desenhar alguns caminhos aqui dentro da Pinacoteca na gestão acervo, caminhos muito simples, quando eu entrei como: em qual momento nós determinamos o número de registro museológico da obra; como é feito esse caminho completo. As outras equipes que não eram do acervo museológico desconheciam completamente também essas etapas todas. Era um trabalho muito invisível e não existia muita clareza. Então, como eu te falei, eu entrei como funcionária efetiva em 2013, e só fui passar a coordenar as atividades do núcleo em 2014. Eu fiquei um longo período em 2013, eu mesma tentando entender, e em 2014 quando eu tive essa oportunidade, e podia implementar eu olhei o SPECTRUM como melhores práticas e fui buscando implementar coisas que era dito nele no dia a dia, sem ser dessa forma como eu citei programática, do tipo aqui faça isso, aqui faça aquilo. Era mais do tipo recibo de entrada, recibo de entrada tem que ter imagens, informação, essa informação, essa informação. Então vamos fazer aqui de uma forma que já existe, mas é seguir, criar formulário parar e fazer tudo baseado no SPECTRUM. Eu acho que isso amarra com um trabalho que foi a secretaria colocou como uma meta imposta por eles, a elaboração da política de acervo da Pinacoteca como entrega para dezembro de 2014. Essa solicitação da secretaria foi um pouco difícil, gerou um certo gosto amargo a princípio, mas depois foi muito bom porquê deu para sistematizar e colocar no papel todas aquelas observações que eu tinha tido em 2013, do tipo as coisas são feitas assim já com algumas proposições a partir de agora vamos fazer desse jeito. Acho que foi a elaboração da política de acervo foi um grande exercício para consolidar práticas que eram boas que já eram existentes, entender de forma um macro como funciona o acervo, como são as interações do acervo com outros núcleos que não só o acervo museológico, e também tendo conhecimento do SPECTRUM poder colocar coisas dele ali dentro. Então foi um grande exercício essa política de acervo	procedimento: Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	não foi feita por mim sozinha, mas a parte do acervo museológico, alguns tópicos, claro que sem dúvida nenhuma, contando também com a colaboração da equipe que trabalha comigo que está aqui na sala inclusive, mas também a parte que foi um exercício de criar um documento que também precisava ser redigido pela curadoria, pelo Núcleo de Conservação e Restauro, pelo acervo bibliográficos e arquivísticos e todo mundo tinha que, nós precisamos marcar reuniões, conversar e redigir isso junto. Quem consolidou é uma pessoa que nem trabalha mais aqui conosco, ela era assistente de pesquisa, ela consolidou todas as partes, mas eu acho que foi muito positivo. Aquela primeira fala que eu fiz sobre que cada núcleo faz só é possível se dita dessa forma hoje porquê a gente estabeleceu um contato para fazer a política de acervo. E foi na política de acervo que deu para fazer isso mesmo JA, uma síntese, olha a realidade institucional da organização é essa, a gente tem esse tamanho, a gente tem esses desafios, o SPECTRUM tem essas melhores práticas para algumas delas são imprescindíveis, a gente tem que seguir a gente tem que aplicar, isso é o mínimo, essa é a nossa realidade e esse é o nosso grupo de trabalho. E ainda além de tudo, esta é a secretaria que impõem essas formas de conduzir as atividades de um museu. Então a política de acervo é uma síntese de todas essas partes e eu acho que eu posso voltar ao SPECTRUM, eu acho o SPECTRUM super positivo mesmo, mas eu olho para ele como um manual de melhores práticas tendo em vista a complexidade institucional que a gente tem. Para a parte do acervo é uma gestão bem pouco direta, digamos assim, é como para vários tópicos do SPECTRUM, como Entrada, Aquisição, Empréstimo, a gente tem ainda, eu vou usar uma expressão um pouco chula para uma entrevista assim, a mão pesada da secretaria, que tem todo uma estrutura que ainda ela é uma estrutura governamental, enfim, as vezes eu olho o SPECTRUM, ai que maravilha deve ser trabalhar numa realidade que as coisas são um pouco mais diretas, por exemplo a incorporação acontece dentro da própria instituição, acho que o melhor exemplo que eu posso dar é esse. Aqui na nossa gestão atual nós somos os intermediários, os intermediários entre vou usar a doação que é uma forma bem usual, e simples perto das outras. Nós somos os intermediários entre os doadores e o estado, que vai reconhecer aquilo como um bem do museu. Então no SPECTRUM a parte de aquisição é muito legal e tudo mais, eu vislumbro mais um modelo que essa aquisição está resolvida dentro da instituição como um todo, e nós aqui somos um intermediário. ... Então a Política de acervo é uma síntese de todas essas partes e eu acho que eu posso voltar ao SPECTRUM, eu acho o SPECTRUM superpositivo mesmo, mas eu olho para ele como um manual de melhores práticas tendo em vista a	

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	complexidade institucional que a gente tem. Para a parte do acervo é uma gestão bem pouco direta, digamos assim, é como para vários tópicos do SPECTRUM, como Entrada, Aquisição, Empréstimo, a gente tem ainda, eu vou usar uma expressão um pouco chula para uma entrevista assim, a mão pesada da Secretaria, que tem todo uma estrutura que ainda é uma estrutura governamental, enfim, as vezes eu olho o SPECTRUM, ai que maravilha deve ser trabalhar numa realidade que as coisas são um pouco mais diretas, por exemplo a incorporação acontece dentro da própria instituição, acho que o melhor exemplo que eu posso dar é esse. Aqui na nossa gestão nós somos os intermediários, os intermediários entre, vou usar a doação que é uma forma bem usual, e simples perto das outras. Nós somos os intermediários entre os doadores e o Estado, que vai reconhecer aquilo como um bem do museu. Então no SPECTRUM a parte de aquisição é muito legal e tudo mais, eu vislumbro mais um modelo que essa aquisição está resolvida dentro da instituição como um todo, e nós aqui somos um intermediário" (Entrevistado 3.1, Entidade 3, 2016)	
05	"JA: Conhecem a norma SPECTRUM da Collections Trust? E5.1: Eu conheci através da pós-graduação, porque, de facto… foi, a pós-graduação foi um… uma formação muito importante, abriu-me as portas para trabalhar no Museu, porque entrei, de facto, como conservadora e foi onde eu tive também conhecimento do in patrimonium, o programa que ainda hoje uso quase todos os dias… e foi através da pós-graduação, que lembro-me na altura até foi justamente o A. M. que nos foi apresentar… contudo, nós… ainda não, ainda estamos a elaborar a nossa própria normalização, mas já estamos a sentir uma necessidade enorme porque, lá está, quando eu e a Helena entrámos para o Museu, houve a necessidade inventariar as peças que hoje em dia estão na exposição, não é? Houve uma grande necessidade…" (Entrevistadora JA, Entrevistado E5.1, Entidade 5, 2016).	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Não
06	"JA: Pronto, essa é a… são as perguntas que eu fiz sobre gestão de coleções. Agora, eu vou fazer perguntas específicas sobre a norma SPECTRUM porque é de onde eu vou tirar os parâmetros de procedimentos… 6.1: Ok. JA: … para criar. 6.1: Isto é fácil de responder: não, não. [risos] JA: Ok. [risos] Não, não para a norma SPECTRUM. E, pronto, a avaliação, que é aonde eu vou… 6.1: Sim." (Entrevistadora JA, Entrevistado E6.1, Entidade 6, 2016).	• Conhecer: Não • Usou para adaptar procedimento: Não
07	"JA. equipa conhecem a norma SPECTRUM, que foi publicada em português…?	• Conhecer: Não • Usou para adaptar

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	7.1: Não." (Entrevistadora JA, Entrevistado E7.1, Entidade 7, 2017).	procedimento: Não
10	"JA: conhece a norma SPECTRUM? E10.1: A primeira vez que ouvi falar da norma SPECTRUM foi através do nosso amigo A. M.. Eu achava que SPECTRUM era um… SPECTRUM, para mim o SPECTRUM era um jogo de computador. [risos] O que é que este quer agora com o SPECTRUM? [risos] Depois finalmente ouvi-o falar sobre a SPECTRUM e lá percebi, e lá percebi o que era, sim. Já conheço há algum tempo. E depois conheci o vosso trabalho, também, de… tradução e conheci a tese de doutoramento do A. e foi aí que tive contacto, o primeiro contacto com a norma SPECTRUM. Depois, a parte do trabalho aqui… eu estou… destacada para integrar um grupo de trabalho na reitoria da Universidade do Porto e que tem como objetivo criar o museu digital. Portanto, uma… uma… incutir uma prática integrada, mesmo a níveis de procedimentos de gestão… nos museus da universidade. E, para isso, foi acolhida uma dissertação de mestrado na área da Ciência da Informação, que foi orientada para o SPECTRUM, para aplicação do SPECTRUM aos museus da Universidade. JA: A sério? E10.1: Sim. Que é a tese, a dissertação do Filipe Ferreira" ((Entrevistadora JA, Entrevistado E10.1, Entidade 10, 2017)	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim
11	"E11.1: Optámos também por fazer um upgrade nos nossos programas, da Sistemas do Futuro, neste caso. Nos nossos programas de gestão de coleções, de base de dados de coleções, e vamos juntá-los todos, que eles ainda estão separados, o tal projeto, no sentido de implementar a norma SPECTRUM, portanto, é isso que nós pretendemos. É partir do segundo ou terceiro ano deste projeto, o projeto é por três anos, já temos a hipótese de estar a implementar a norma SPECTRUM. [...] De acordo com a norma SPECTRUM. Vamos usar a norma SPECTRUM como base, o que nos ajuda muito, porque está quase tudo definido e até está definido ao milímetro, não é? Essa é a vantagem. E vamos tentar implementar esse processo" (Entrevistado E11.1, Entidade 11, 2017).	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim
12	"E12.1: Entrevistadora: Aqui, assim, era… eu sempre faço uma pergunta do Spectrum, porque eu vou usar o Spectrum como parâmetro para fazer… está o procedimento, onde eu vou cruzar as informações dos procedimentos aqui. Por isso eu sempre pergunto se conhece a norma Spectrum. ... Tenho. Eu tenho ali, porque eu, normalmente, até, quando as alunas do mestrado vêm, elas passam, como elas estão a fazer investigação, não é? Então, passam-me tudo e eu… cada passo, vou lá ver. [risos]	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Não

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	JA: Pronto, então usa ela como apoio para fazer os procedimentos. Pronto, isso era outra questão. A última é sobre avaliação, que é o meu tema, que a avaliação, minha, vai ser feita a partir dos… de mapear esses procedimentos, usar o Spectrum como também apoio, e aí eu vou criar parâmetros de avaliação. Então, a pergunta é: como é feita a avaliação atual da gestão de coleções? 12.1: É assim, nós não fazemos… uma avaliação." Entrevista 12" (Entrevistadora JA, Entrevistado E12.1, Entidade 12, 2019).	
13	"a norma SPECTRUM? 13.1: Sim. Entrevistadora: Só para eu ter uma ideia se eu estou a usar algo que é muito… Eu pergunto para eu ter um parâmetro. De repente, se calhar, se eu perguntar para dez museus, os dez museus metade não usa, eu tenho que rever a minha metodologia, por isso que eu estou perguntando. 13.3: O SPECTRUM foi traduzido pelo A. M., originalmente, do inglês. Entrevistadora: Pois foi. Foi, foi. 13.3: Que é a normalização da… Entrevistadora: Sim. 13.1: É a normalização da gestão da informação e do vocabulário controlado. 13.3: Acho que até é o doutoramento do A. M. … Entrevistadora: O A. fez a versão portuguesa da… desse… que depois teve a versão brasileira. 13.1: Há um aspeto nisso muito importante e muito interessante, que é a questão exatamente do vocabulário controlado, aquela… tudo aquilo que tem a ver… normalização, não é? o thesaurus. Porque é assim… a qualidade, tudo é quantificável, essa é a base da qualidade. Tudo é quantificável, mesmo aquilo que as pessoas acham que é natureza espontânea e que não é quantificável, a qualidade parte… tudo é mensurável. Não é quantificável, é tudo é mensurável. Não é quantificável, retiro o que disse. Tudo é mensurável. Pronto. E se nós partirmos desta base, a questão é encontrarmos as métricas e os indicadores para essa medida. Tudo tem uma medida. Tudo. O tempo tem uma medida, tudo tem uma medida, não é? E os museus têm uma medida. E dentro do museu, as várias áreas têm medidas." (Entrevistados E13.1 e E13.3, Entidade 13, 2019).	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Não
14	"JA: Então, uma questão é se conhece a norma SPECTRUM. A resposta já é sim, já que usa, e se chegou a utilizar para normalizar os procedimentos. Se utilizou ela como referência ou não, porque a norma SPECTRUM é para ser utilizada como referência… Então, pronto, pelo que eu percebi, utilizaram alguma referência…	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
	14.3: No arquivo não. JA: Ela não abrange arquivo, abrange de gestão de coleção. 14.3: Usaste a SPECTRUM? 14.2: Sim… Nós seguimos a norma, por exemplo, na questão… até tenho aqui um exemplo de um esquema que nós temos… na questão da incorporação de documentos e objetos, que posso mostrar…" (Entrevistadora JA, Entrevistado E14.1, Entidade 14, 2019).	
15	"JA: Pronto. Se for possível… Essa é a parte sobre a gestão de coleções. Agora vem só mais duas secções, uma dela é sobre a norma SPECTRUM, que eu estou a utilizar como referência… Pelo menos, se o Rui conhece a norma SPECTRUM… 15.1: Podemos dizer que conheço, sem ter aprofundado o conhecimento. Nós tivemos aqui um processo de formação em que falámos muito sobre essa norma SPECTRUM, tenho a documentação, mas eu sou uma pessoa que, normalmente, quando preciso, pego e vou ler. Não fixo a… Entrevistadora: Mas pronto, sabe que existe a norma SPECTRUM. 15.1: Sim, sim, sim, sim. JA: A segunda era, se conhece, chegou a utilizar em algum momento para fazer uma normalização? 15.1: Eu, pessoalmente, não" (Entrevistadora JA, Entrevistado E15.1, Entidade 15, 2019).	• Conhecer: Não • Usou para adaptar procedimento: Não
16	"JA: Então eu vou para outro tema, que é muito simples, é só sobre a norma SPECTRUM. Se vou usar ela como parâmetro, eu tenho que fazer a pergunta, pronto, se conhece a norma SPECTRUM. 16.1: Eu conheço. Eu fiz um trabalho sobre o SPECTRUM e CIDOC durante… o meu mestrado em Museologia. Devo confessar, infelizmente, que ultimamente não tenho… ora bem, não me tenho debruçado muito sobre esses documentos, infelizmente. Deveria, como profissional, estar mais… atualizada. Às vezes, ainda vou ao site ver alguma coisa, quando tenho alguma dúvida no inventário, terminologias e isso, ter assim os termos mais indicados. Conheço, mas não… não tanto como deveria, como profissional.[...] JA: Pronto, aí, então, a pergunta seguinte é: chegou a utilizar, em algum momento, ela para algum procedimento, como apoio, para normalizar algo, então? 16.1: Para o inventário. E não só. Agora… também, agora que me faz pensar nisso, sim, para o inventário… para melhorar os formulários de… de empréstimos e formulários de doação… para melhorar algumas questões, sim. E para salvaguardar algumas situações, sim. E talvez, também, para o acondicionamento e transporte das obras. Acho que sim. Afinal acho que tenho procurado mais do que…" (Entrevistadora JA, Entrevistado E16.1, Entidade 16, 2016).	• Conhecer: Sim • Usou para adaptar procedimento: Sim

Entidade	Dado qualitativo [O museu conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Usou para normalizar algum procedimento]	Dado quantitativo [Conhecer e utilizar como referência]
17	"Entrevistadora: Obrigada. Portanto, os outros dois temas, um segundo é muito prático, é só porque como eu vou usar o SPECTRUM como referência para, pronto, para essas práticas, é perguntar se a equipa conhece a norma SPECTRUM, pronto. E, se conhece, se chegou a utilizara em algum momento para normalização de alguma prática, de algum procedimento. 17.2: Eu desconheço. 17.1: É importante saber a percentagem de pessoas que conhecem ou não conhecem… Entrevistadora: Exato, até para… 17.2: Não estive, com muita pena minha, não estive nessa apresentação. E não sei, não conheço. 17.1: De uma forma geral, as nossas equipas não conheciam a norma SPECTRUM. Ficaram a conhecê-la porquê? Isto também para perceberem como é que nós chegámos à norma SPECTRUM. Isto no âmbito de uma formação… que é o RVCC Profissional de nível IV na área da Museografia e Gestão de Património, eu estive como formadora e convidei, portanto, eu tive conhecimento da norma SPECTRUM porque tirei um mestrado em Museologia, onde se falou desta norma… Ao conhecer a norma, convidei o A. M. para vir fazer uma sessão connosco sobre a informação, sobre o que é que é a norma SPECTRUM… E foi aí que, de uma forma geral, alguns elementos das equipas tiveram conhecimento sobre a mesma, porque, de resto, não, não… portanto, não tinha uma relação com a nossa realidade. Portanto, nós tivemos esta sessão em junho do ano passado… e… portanto, até junho do ano passado não havia qualquer relação das nossas práticas com a norma SPECTRUM. A partir daí, o que nós tentámos perceber é se existem exemplos em museus em Portugal que tenham a norma SPECTRUM como base para os seus procedimentos e estamos agora a tentar criar um trabalho, que está em pensamento, portanto, está em planeamento, ainda não conseguimos implementar, que é tentar, a partir do regulamento municipal, criar ou os procedimentos ou os fluxogramas necessários, usando a norma SPECTRUM, porque tivemos conhecimento dela cá no terreno, usando o SPECTRUM como base para criar estes fluxogramas e os procedimentos. Ainda não conseguimos implementar. Estamos a tentar perceber, nesta fase, como é que conseguimos que, a partir do nosso regulamento, se relacione com o SPECTRUM." (Entrevistadora JA, Entrevistados E17.1 e E17.2, Entidade 17, 2019).	• Conhecer: Não • Usou para adaptar procedimento: Não

Resumo: 10 dos museus têm profissionais que conhecem a norma (independente do grau de conhecimento) e 2 não; conhecimento. Dos que conhecem 7 utilizaram como referência para normalizar seus procedimentos.

F.7.2 O conhecimento da norma SPECTRUM nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Se sim, é indicado pela instituição aos museu como diretriz ou apoio?]	Dado quantitativo [Conhecer e incentiva o uso como referência]
04	"E4.1: As instituições ainda têm muita dificuldade de conseguir pensar a SPECTRUM, pensar não só pela sua estrutura etc., mas eu acho que enfim, a gente já passou por questões você comigo de a SPECTRUM tem que fazer igual? De entender muitas as vezes o próprio o objetivo da SPECTRUM, mas também já é um ponto extremamente positivo de que a gente conseguiu colocar para essas instituições que é necessário fazer esta reflexão destes procedimentos. Ah eles vão efetivamente conseguir dar conta deste universo todo e muito mais as vezes complexo, mais detalhado, que a SPECTRUM, muitas vezes dá e muitas vezes nem tanto. Porquê pode ser que que os procedimentos a gente acha que falta determinadas questões. Acho que não, acho que todo mundo está indo aos poucos, mas há um interesse grande de que a gente consiga de fato implanta esses procedimentos nos museus, não só por parte da secretaria, mas é uma busca destas instituições também dessas instituições e falo porquê já essas buscas chegam até mim, de como isso é possível de ser implantado. Então acho que a SPECTRUM ela contribui nesse sentido. Nesse sentido de não só possibilitar diretrizes, mas de que trouxe é também a possibilidade de que isso fosse uma reflexão dentro das instituições. Quer dizer a gente precisa pensar como será a nossa rotina de gestão em determinadas circunstâncias, em determinados momentos da nossa rotina de trabalho, quer dizer quando há uma aquisição, quando há um empréstimo, quando há uma saída de obra, seja o que for. Eu acho que o lançamento do SPECTRUM com a tradução trouxe essa reflexão, mas do que ainda de fato a gente ter produtos, a gente reverberou a criticidade [sic.] disso, sabe? Eu vejo assim particularmente nesse período, nesse momento." (Entrevistado E4.1, Entidade 4, 2016).	• Conhecer: Sim • Indica como referência: Sim
08	"E8.1: A questão do SPECTRUM que, que podemos falar, eu… tomei muito contacto com ele nas conversas com o Professor A. M., nós temos uma carreira académica mais ou menos simultânea, portanto, tínhamos o mesmo orientador e, muitas vezes, ouvíamos as orientações uns dos outros, um do outro e, portanto, confesso que não é uma ferramenta que eu ainda domine em absoluto porque, como lhe digo, de há três anos para cá, tenho tido muito pouco, quer dizer, tenho tido muito pouca relação direta, a não ser nesta, na área da gestão macro da… das instituições, não é?" (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017).	• Conhecer: Sim • Indica como referência: Não
09	"JA: Está bem. E… aí… hoje a norma SPECTRUM está, pronto, traduzida em português. O próprio trabalho da tese do…	• Conhecer: Não • Indica como referência: Não

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela conhece a norma SPECTRUM da Collections Trust? Se sim, é indicado pela instituição aos museu como diretriz ou apoio?]	Dado quantitativo [Conhecer e incentiva o uso como referência]
	E9.1: A. JA: … do A. M., não é? A minha pergunta é a seguinte: se a DGPC, ela recomenda como documento orientador a norma SPECTRUM? E9.1: Não tenho conhecimento, porque eu não trabalho na área, nessa área em especial. São perguntas mais apontadas para a T. M." (Entrevistadora JA, Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017).	
18	"E17.1: De uma forma geral, as nossas equipas não conheciam a norma SPECTRUM. Ficaram a conhecê-la porquê? Isto também para perceberem como é que nós chegámos à norma SPECTRUM. Isto no âmbito de uma formação… que é o RVCC Profissional de nível IV na área da Museografia e Gestão de Património, eu estive como formadora e convidei, portanto, eu tive conhecimento da norma SPECTRUM porque tirei um mestrado em Museologia, onde se falou desta norma… Ao conhecer a norma, convidei o A. M. para vir fazer uma sessão connosco sobre a informação, sobre o que é que é a norma SPECTRUM… E foi aí que, de uma forma geral, alguns elementos das equipas tiveram conhecimento sobre a mesma, porque, de resto, não, não… portanto, não tinha uma relação com a nossa realidade. Portanto, nós tivemos esta sessão em junho do ano passado… e… portanto, até junho do ano passado não havia qualquer relação das nossas práticas com a norma SPECTRUM. A partir daí, o que nós tentámos perceber é se existem exemplos em museus em Portugal que tenham a norma SPECTRUM como base para os seus procedimentos e estamos agora a tentar criar um trabalho, que está em pensamento, portanto, está em planeamento, ainda não conseguimos implementar, que é tentar, a partir do regulamento municipal, criar ou os procedimentos ou os fluxogramas necessários, usando a norma SPECTRUM, porque tivemos conhecimento dela cá no terreno, usando o SPECTRUM como base para criar estes fluxogramas e os procedimentos. Ainda não conseguimos implementar. Estamos a tentar perceber, nesta fase, como é que conseguimos que, a partir do nosso regulamento, se relacione com o SPECTRUM." (Entrevistado 17.1, Entidade 17, 2019)	• Conhecer: Sim • Indica como referência: Sim (planeiam fazer)

Resumo: 3 das instituições de tutela têm profissionais que conhecem a norma (independente do grau de conhecimento) e 1 não; conhecimento. Dos que conhecem 2 utilizaram ou pretendem adotar como referência para normalização de procedimentos nos museus vinculados a sua tutela.

F.8 Avaliação de gestão de coleções nos museus

F.8.1 Avaliação de gestão de coleções nos museus

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
01	"E1.2: É a gente ainda não criou nenhum instrumento de avaliação de como é esses procedimentos incrementaram a gestão do acervo, não pensou neste indicadores assim. E1.1: Tem diagnóstico e sabe que avançou, mas se o que a gente fez e o quanto avançou e se isso de fato isso é o caminho correto, a gente ainda não parou, ainda não teve tempo de pensar E1.2: O que a gente faz é muito esta coisa informal mesmo de, acabou de executar uma ação e de pensar isso não funcionou, isso tem que tirar e por e tal, e a gente não criou uma estrutura, nem uma metodologia para a gente poder avaliar como é que isso, o que é que isso implicou de melhora aqui de melhora aqui. JA: Então isso, por exemplo, não faz parte dos relatórios que vocês têm que mandar para a secretaria? E1.1: Não a gente normalmente nos relatórios a gente pontua as ações, não as avaliações sobre as ações. JA: Entendi. E1.1: Então o que no geral por exemplo, o que a gente pode entender como avaliação no relatório do último trimestre, do quarto de cada ano, a gente coloca o que foi feito, e emite um parecer mínimo com isso, a gente avançou neste sentido, agora tem um controle do localização mais efetivo, mas assim não de fato uma metodologia que garanta que a gente consiga ir mapeando o quanto isso melhorou. Na verdade, a gente nunca nem parou muito para pensar e não deu tempo ainda mesmo. [...] E1.1: A gente na verdade, eu falo por mim, ainda não tinha parado para pensar em avaliação nisso, eu acho que a gente ia chegar neste ponto, mas hoje a maior preocupação é garantir que os procedimentos sejam aplicados. Se a gente conseguir ter um controle mais efetivo de uma gestão mais qualificada da coleção. Mas se isso é a gente avaliar mais na frente, acho que ia ser quase que natural como quando aconteceu com o desenvolvimento da política. De tanto trabalhar aqui a gente ia perceber que tem questões que evoluíram e como a gente poderia medir essa e qualificar essa evolução do trabalho, quanto pode melhorar ainda, ou chegar num momento que a gente ia perceber que os procedimentos não estão adequados, não estão cumprindo bem, a gente ia te que redefinir , e aí a gente ia falar o que aconteceu, qual é a avaliação que a gente faz deste processo. Acho que por enquanto não era a nossa. E1.2: Acho que a gente entende a importância da avaliação dentro desta estrutura de gestão de acervo e de como que a	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	avaliação retroalimenta é esses instrumentos de política, de procedimentos, instrumentos e tal. Mas a gente realmente nunca sentou para pensar em como a gente vai avaliar, assim e como a gente quantifica, porque assim o quanto a gente consegue quantificar a eficiência dos procedimentos, por exemplo. Do quanto que a gente consegue deixar palpável essa melhora ou a piora da execução das ações." (Entrevistados E1.1 e E1.2, Entidade 1, 2016). " [...] tutela pública que faz a avaliação do trabalho da tutela privada, esta realizada por uma associação, que ganha por concurso público o direito a gestão a cada 4 anos" (Diário de visita técnica n.º1, Entidade 1, 2016). "a avaliação periódica de todos estes instrumentos promove um melhor entendimento sobre o cumprimento da Missão." Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p. 6).	
02	Quadro de metas técnicas descrito em publicação (Diário Oficial do Estado de São Paulo, 24 de fevereiro de 2017, Suplemento Empresarial, São Paulo 127 (38), p.235-238). "OS realizou monitoramento e avaliação qualitativa das ações? ( ) NÃO (x) SIM Foram realizadas pesquisas de satisfação do público geral e O conjunto das respostas apresenta um elevado índice de satisfação (86%) em relação aos aspectos investigados, que se referem a infraestrutura (84,65%), atendimento das equipes (85,86%), aspectos da exposição de longa duração (81,41%), abordagem dos conteúdos (94,41%) e a visita de modo geral (83,83%). Já na avaliação de Satisfação do Público Escolar registrou aprovação superior a 97%, dentre Escolas Públicas e Privadas. Em relação aos Cursos e Workshops oferecidos, os participantes, em sua totalidade, aprovaram a atividade e 100% a indicaria. Por fim, a pesquisa de satisfação do Totem Eletrônico registrou que, 84% dos visitantes que responderam estiveram no Museu do Café pela primeira vez e 49% dos visitantes entrevistados adoraram o atendimento do Museu e 41% se sentiram bem atendidos, somando 90% de satisfação. Do restante, apenas 4% classificou o atendimento como ruim." Relatório de Atividades Anuais e do 4º trimestre de 2017 "JA: Eu vou aproveitar esse gancho que você falou justamente da questão, eu sei que os museus são OS [organizações sociais] e justamente a questão da avaliação é um problema, pois como é que você avalia isso, como é que você avalia que, por exemplo, você estão trabalhando com três equipes diferentes, quer dizer a mesma equipe do museu mas três áreas diferentes, que isto está sendo feito desta forma, isso dá muito mais trabalho, quer dizer, como é que vocês hoje conseguem	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	trabalhar a avaliação aqui? Queria que contassem um pouco pois uma coisa é a realidade outra coisa é o que se coloca, o que se é solicitado. E é justamente a minha área por isso que quero descobrir como é que se faz algo melhor. E2.1: É uma pergunta boa assim, porquê eu acho que a nossa ação ela não tem um parâmetro anterior. Avaliação ela te dá muito na comparação. E eu acho que o que a gente vem fazendo, da maneira que a gente vem fazendo é novo. O que a gente mais do que avaliação é indicador de alguma maneira, ainda que seja indicadores pontuais, a gente tem metas e indicadores nesse sentido. Dentro a perspectiva da secretaria, a secretaria ela não tem expectativa que a gente trabalhe desse jeito nesse nível, isso é uma perspectiva da gestão. A secretaria tem, até porquê é muito difícil ela criar uma ferramenta que dê conta da multiplicidade e do tempo institucional de todas essas instituições mesmo, esses museus todos, a secretaria não essa expectativa que o Museu [...] faça a discussão conceitual no nível em que a gente faz. Acho que a gente é muito privilegiado nesse sentido, até porquê é uma equipe de, a gente tem uma equipe que pelo menos eu não sou mais, mas essencialmente a minha formação em documentação, é a gente tem a M., a coordenadora técnica que também trabalhou a vida inteira entre documentação e pesquisa, a própria J. cuja pesquisa acadêmica e profissional é nisto, e uma documentalista mesmo, além da arquivista que é L. então é numa equipe técnica você ter pelo menos quatro ou cinco pessoas que são vocacionadas para essa discussão é um privilégio de maturidade conceitual que outras instituições não tem. Então acho que dentro do que a secretaria espera da gente, a gente faz muito mais, a gente tenta fazer é reportar e registrar isso. Agora a gente não tem uma sistemática de avaliação do que a gente pretende, do que a gente faz. A gente ainda está de fato nesse desenvolvimento é desse caldo de cultura semântico, ou seja, a gente onde que a gente quer chegar e como a gente quer chegar, então eu acho que assim tem os documentos que são base e que provavelmente em muito pouco tempo vão virar norteadores para a gente poder criar ferramentas de avaliação desse trabalho. A mensuração, não a avaliação disso, ainda se dá muito nessa é em termos de rotina para a secretaria quase numericamente, o número de registros que você atualizou, o número de fichas que você criou, o número de imagens que você revisou. Então ainda está no nível é numérico e da rotina e que não mede de fato e não avalia a qualidade dessa ação assim como um todo. "(Entrevistadora JA e Entrevistado 2.1, Entidade 2, 2016).	
03	"É tutela pública que faz a avaliação da gestão de coleções por parte da tutela privada, pois está é uma associação, que ganhou um concurso para gerir o acervo por contratos de 4 anos, e se avaliação da gestão não for boa, ou se alguma quebra de contrato, outra associação pode assumir a gestão." (Diário de visita técnica n.º3, entidade 3, 2019).	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	"A avaliação é feita por meio de diretrizes da tutela pública, da Unidade de Preservação e Conservação do Património Museológico da Secretaria de Estado da Cultura. São relatórios quantitativos e qualitativos, que tem periodicidade trimestrais, semestrais e anuais (a depender das atividades). No início de cada ano é feito uma proposta de metas em conjunto entre as equipas de ambas tutelas, e a partir destas metas são avaliados. Atividades como restauro são avaliados por meio de relatórios (qualitativos), e outras atividades como inventário é feita a avaliação por meio de número de peças." ." (Diário de visita técnica n.º3, entidade 3, 2019) "E3.1Uma gestão de empréstimo no nosso banco de dados vira só uma menção na obra de participação daquela exposição ponto. Tudo que existiu para aquilo está em papel, arquivos digitais, numa pasta. A nossa avaliação [...] tipo é autocrítica, [...] , não tem um sistema para responder. Não que um sistema não é nada, do meu ponto de vista, sem procedimentos de trabalho, sem equipes, sem acuidade, sem precisão, não é nada. Mas ter um sistema e ter isso é tudo entende [risos]. Agora a gente tem hoje boa vontade, autocrítica, desejos, mas está tudo, para empréstimo também em tabela excel que foi desenvolvida nos moldes da tabela de excel da aquisição. O uso de imagem tem um tabela excel também desenvolvido nos moldes da tabela empréstimo, e por aí vai sabe." (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016).	
05	"O sistema de avaliação utilizado é o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), que é subdividido em 3 subsistemas: integrando três subsistemas: 1. avaliação de desempenho dos serviços da Administração Pública (periodicidade anual); 2. avaliação de desempenho dos dirigentes da Administração Pública; e 3. avaliação de desempenho dos trabalhadores da Administração Pública (periodicidade bienal)1. Foi enviado um exemplo preenchido do SIADAP 1. Os parâmetros utilizados são eficácia, eficiência e qualidade, conforme os objetivos estratégicos planeados e as metas estabelecidas. A gestão de coleções está no parâmetro eficiência, nos procedimentos de inventário e conservação e preservação de coleções. Na qualidade o parâmetro utilizado é o grau de satisfação dos visitantes, a partir de monitoração anual. Os recursos financeiros são provenientes da câmara e o museu não tem autonomia para fazer candidaturas sem aprovação da tutela. Após estas informações ricas sobre a avaliação no museu, fui encaminhada para a área de arqueologia e património cultural, onde encontra-se espólios e depósitos de coleções arqueológicas. Há uma técnica arqueóloga que faz a análise e inventário, o que posteriormente é apresentado em relatório para a DGPC, conforme os critérios descritos pela Lei Quadro dos Museus Portugueses (Lei n.º 47/2004) e o Regulamento de	• Avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	Trabalhos Arqueológicos (Lei 174/2014)." (Diário de visita técnica n.º4, Entidade 5, 2016). Documentos: a) Avaliação do desempenho | Trabalhadores (SIADAP 3) | Ficha de avaliação (Doc095 a Doc113) b) SIADAP 1: Avaliação do desempenho dos Serviços (Doc123) c) Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação - Dirigente Intermádios SIAPAD2 (Doc114) "JA: Então, como é feita a avaliação de gestão de coleções aqui no Museu atualmente? E5.1: É quantitativa. E5.2: Pois, eu acho que a única, a única avaliação que há é realmente a quantidade de registos novos, que cada… novos ou, pelo menos… renovação de fichas ou assim… que cada uma de nós faz." (Entrevistadora JA, Entrevistados E5.1 e E5.2, Entidade 5, 2016).	
06	" E6.1: … de marcas, de pormenores, portanto… Não. O que nós fazemos é: o Miguel faz a fotografia, isso está na sua avaliação de desempenho, a Dr.ª M. J. prepara, vê se a ficha está em condições, se há alguma coisa, dos dados, dos conteúdos, se é preciso alterar alguma coisa e a Alexandra Pacheco junta, é que introduz no Matriz e junta as fotografias, mas são fotografias de trabalho." ... JA: … trabalhar. Como é feita a avaliação de gestão de coleção hoje, atualmente? E6.1: Digamos, nós, todos os anos, no plano, no relatório de atividades, temos que fazer uma avaliação, mas a avaliação é mais de… eles têm quantas fichas preencheram nos conteúdos, no caso da Dr.ª M. J.; no caso da A., do M., quantas fotografias fez e, no caso da A., quantas meteu no digital, não é? A . L. tem, normalmente, a manutenção das fichas manuais, acrescentar alguma coisa, processos técnicos, portanto, é mais ver se já fizemos aquilo, quantas é que faltam fazer. E uma coisa também que é avaliada, é as que foram… [interrupção] Pronto, e também uma… é avaliado quantas fichas são… como é que eu hei de dizer? Nem sei o termo. Não é remodeladas, é atualizadas. Quantas fichas são. Portanto, fichas que já estão preenchidas, mas que se acrescentam novos dados e é… e é isso, mais nada… Não sei como é que era feita antes." (Entrevistadora JA, Entrevistados E6.1, Entidade 6, 2016).	• Avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários
07	" JA: como é feita a avaliação… E7.1: Exatamente. Entrevistadora: … pronto, da gestão de coleções? Se está sendo bem feito, se não está sendo, se pode melhorar.	• Avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	E7.1: Claro. Nós temos, cada um nos seus…. nós trabalhamos por objetivos, não é? E, portanto, a parte da gestão de coleções entra nos nossos objetivos, sempre. Cada um de nós, um dos objetivos que tem é a gestão da sua coleção, portanto, isso é avaliado, [risos] sempre, pelo Diretor. É evidente, não é? Portanto, nós também temos que dizer o que é que fizemos, o que é que estamos a fazer em termos dessa gestão. Claro que o Diretor está sempre a par de tudo o que nós vamos fazendo, mas há essa avaliação de cada técnico e, portanto, temos sempre, sempre. Todos nós. Todos os que temos coleções, temos um objetivo que é a gestão da sua coleção, e, portanto, é sempre… somos sempre avaliados por aí. Mas em termos, por exemplo, do inventário. Em termos do inventário são os gestores das coleções, que sou eu e a Diretora. E, portanto, não passa nada para fora que não seja visado por nós. Portanto… Entrevistadora: Isso já é uma… uma qualitativa? E7.1: Exatamente. JA: É uma… uma avaliação qualitativa. Eu queria saber se ela tem um pouco de quantitativa, se é por números, ou se ela é qualitativa de avaliar ou como…? E7.1: É assim, tem a quantitativa, porque as pessoas têm o seu objetivo cada ano de fazer x peças [risos] e que normalmente não cumprem. [risos] Normalmente, não cumprem. Portanto, temos que perceber… pronto, se a pessoa, de facto, teve… saltaram-lhe para cima não sei quantas exposições, é evidente que não vai ter tempo para fazer não sei quantas fichas que era suposto. Portanto, depois temos que perceber porque sim ou porque não. Da minha parte, há uma insistência muito grande junto das pessoas, para fazerem peças e para me darem peças para eu publicar, porque só quando a pessoa me diz: "Esta peça está pronta", pode... porque as peças estão metidas, mas com informações básicas e que não têm… não estão completas, não é? Portanto, há coisas que ainda faltam. E se pessoa não me diz: "Olhe, eu considero esta ficha pronta. Pode publicar.", eu não… não a publico, não é? Quando me dizem: "Está pronta. Eu já… já meti as informações todas" e há peças que têm imensa informação. Têm. Milagres não podemos fazer, não é? Portanto, há coisas… Agora, o que não quero é asneiras. Isso é que não pode ser. E, portanto, quando a pessoa me diz: "Está pronta", então eu vou analisar a ficha, vou ver como é que a pessoa a preencheu e… e depois vejo. Se está dentro daquilo que eu acho que são as normas, não é? Que são… que é… enfim, dentro daquela coleção aquilo que se pede, então eu imediatamente publico. Se vejo que há coisas que eu não concordo ou que têm discrepâncias ou que já vi que noutra ficha disseram de outra maneira e não sei que mais, falo com a pessoa, pergunto por que é que fez assim e na outra fez assado, pode haver um motivo qualquer, e depois analiso e pronto, se a pessoa concorda comigo, altera a ficha e, nesse caso, eu depois publico. Se não concorda, se não altera e se eu continuo a achar que não está bem, não publico. [risos] Vai continuando a ficar porque… porque há coisas que eu acho mesmo que não	

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	estão bem e que… não acho correto que o museu passe aquela informação daquela maneira, não é? E… e pronto, para alguma coisa somos os gestores, portanto, se temos essa… essa função, não podemos demitirmo-nos dela, não é? E, portanto, não… não vou publicar coisas com que eu não concordo, que eu acho que não estão corretas. Não é uma questão de forma, é uma questão do conteúdo ser… ser correto ou não e estar de acordo com aquilo que nós queremos passar para o exterior ou não." (Entrevistadora JA, Entrevistados E7.1, Entidade 7, 2017).	
10	"A avaliação é feita por peer review [risos] basicamente. Nós não temos também estes processos, nós tivemos – tivemos e temos – nós fomos gradualmente entrando em processos de gestão de qualidade… Alguns dos processos da biblioteca e do arquivo entraram nesse projeto, portanto, foram revistos e foram… reavaliados, não é?... Mas nem todos. E o museu nunca entrou. O museu nunca entrou porque os procedimentos não estavam ainda consolidados. Como é que é feita a avaliação? Eu acho que é basicamente feita por peer review… E deveria ser mais… mas é o que eu te digo, nós temos uma equipa muito pequena, é muito difícil… nós encontrarmos aqui esse equilíbrio. Temos noção que a avaliação é necessária, mas ela vai-nos aparecendo no nosso dia a dia, percebes? Não temos ainda uma prática organizada de parar e escrutinar, não é?... Ela é feita por… lá está, por pessoas que estão incluídas no processo de gestão, não é? E acabam por nos apontar, percebes?... Alguns pontos que têm de ser melhorados, alguns pontos que têm que ser revistos. Mas é de forma casuística, não é de uma forma regular." Entrevista 10, entrevistado E10.1, entidade 10. "E1.1: Portanto, não há um ato de avaliação tão… [risos] tão preocupado com fazer um balanço, se bem que esse balanço é feito para o relatório. Portanto, o relatório tem sempre: qual é o volume de fichas criadas, objetos incorporados, itinerância de objetos, portanto, empréstimos" (Entrevistado E10.1, Entidade 10, 2017).	• Relatório anual discutido pelo pares
11	" E11.1: Sobre avaliação… Boa pergunta. Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente? Pronto, o que nós… o que nós fazemos é, pelo menos, uma reunião mensal com a equipa de conservadores… curadores, não é? Como dizem no Brasil, é o curador, mas nós ainda utilizamos a designação antiga, de conservador… JA: Sim, sim… E11.1: … ou curador, utilizamos as duas. Portanto, é um pouco nessa base que… Como é que é feita a avaliação? Avaliação no sentido… [interrupção] Explique-me só: como era feita a avaliação na gestão? JA: É. Agora, eu percebi que é uma avaliação qualitativa? Se reúnem e cada um faz um ponto de situação…? E11.1: Exato, discutimos. Sim, no final do ano, a nossa diretora pede-nos, para o relatório anual do museu, temos que	• Relatório anual discutido pelo pares

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	dar os dados todos daquilo que desenvolvemos durante o ano. Portanto, essa avaliação é uma avaliação final, digamos, sumativa, ao longo do ano todo, em termos de número de fichas criadas… JA: É isso que eu quero… E11.1: … a qualidade das fichas, enfim, é um bocadinho… Nós criámos um padrão a partir do momento em que criámos aquele projeto em 2006 JA: Sim, sim, sim…. E11.1: E o nosso padrão é aquele. Portanto, nós não… Normalmente, quando criamos uma… por exemplo, uma descrição de um objeto tem determinadas características e ela é mais ou menos equilibrada. É claro que depois, disciplinarmente, há certas tradições que são um bocadinho diferentes, mas a partir daquela data, digamos que nós temos que nós temos uma norma, normalizámos um bocadinho estes procedimentos. E, à partida, em termos de avaliação da qualidade, por exemplo, da informação inserida, eu não tenho dúvida que ela está a seguir mais ou menos um determinado nível de qualidade, pronto, que nós implementámos a partir dessa data. A avaliação no sentido do volume de trabalho realizado, é feita anualmente, portanto, é feita anualmente… E não só, portanto, eu vou pedindo sempre para eles me dizerem como é que estão em termos de inserção em base de dados, porque já sabe que o curador/conservador tem muitas atividades, não é só fazer digitalização. Por essa razão, portanto, o trabalho é assim um bocadinho… variável, não é? Há alturas em que se fazem muitas fichas, até por outras razões, por exemplo, a área de exposição, não é? Quando nós pedimos objetos para exposição…" (Entrevistado E11.1, Entidade 11, 2017).	
12	"Os instrumentos de gestão do Museu, entre os quais se incluem – plano anual de atividades, orçamento, relatório de atividades, avaliação interna e informações estatística sobre os visitantes e utilizadores do Museu – são anualmente preparados pela Direção do Museu, com a participação da equipa do Museu;" Regulamento interno (Doc177, Capítulo II, Artigo 6º) " JA: Então, a pergunta é: como é feita a avaliação atual da gestão de coleções? 12.1: É assim, nós não fazemos… uma avaliação." (Entrevistadora JA, Entrevistados E12.1, Entidade 12, 2019).	• Avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários
13	"Objectivo: [...] Criar rotinas de auto-avaliação e avaliação externa", Comunicação interna [e-mail] , 3 de abril de 2019, assunto: [re] entrevista " E13.1: A avaliação do museu é sobretudo autoavaliação, é feita por nós, essencialmente. Ou seja, naturalmente que a SAD pede-nos resultados de execução e desempenho, mas é mais na base do que é mais evidente…	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	E13.2: Financeiro. E13.1: … financeiros. Ou seja, qual é o vosso… perguntam-nos ao fim de cada mês ou de três em três meses é: Qual é o vosso target? Contribuem com quê? Quantas entradas, quantas…? E13.2: Quantos visitantes e quantas receitas? E13.1: Quantos visitantes e receitas. Porque é uma empresa, não é? E nós não dependemos de ninguém, ... E13.1: É um ensinamento, é contínuo, é um processo contínuo de autoavaliação, de avaliação, de autoavaliação e de avaliação… avaliação interna e externa, não é? Porque, indo mais longe, nós também somos cidadãos-clientes do nosso próprio museu. E a forma como nós vivemos e como nós usufruímos dessa, do museu, também é a forma como nós o transmitimos, não é? Portanto, também é muito importante a forma como nós também estamos dentro do museu, não é? Porque somos mediadores que, se não estiverem bem com o museu, jamais conseguirão gerar confiança à volta das pessoas que estão à sua volta, passo a redundância ... E13.1: Porque a avaliação é responsabilização. Não é punitiva, é pedagógica, é… e é responsável, não é? " Entrevista 13, Entrevistados E13.1 e E13.2, entidade 13 ... E13.1: Acho que seria importante não ver a avaliação como algo isolado, mas ver a avaliação como algo integrado e que isso é uma coisa indispensável, não um processo isolado, à parte, mas como algo integrado em toda a gestão, importante para a gestão e interligado aos outros processos. Eu também acho que era importante demonstrar por que é que a avaliação é importante e como é que uma boa avaliação pode afetar o funcionamento de um museu no seu geral. Também acho que faz muita falta isso. Em termos mais macro, seria importante… tentar, pelo menos, refletir a importância que tem avaliar os museus não só internamente, mas avaliar os museus integrados na cultura de Portugal, por exemplo. Em vez de ser o museu avaliado por si e os museus avaliarem-se só como museus, qual é que é o papel do museu para a cultura, que é para depois o papel da cultura para a economia, que é o que falta muito…" " (Entrevistados E13.1 e E13.2, Entidade 13, 2019)	
14	"JA: como é feita a avaliação aqui? […] Deixa eu tentar ser mais específica… A DGPC ela usa muito o número de inventário e número de visitantes para avaliar o museu e fazer a divisão orçamentária. Num dos museus isso era uma das formas de avaliação. Pronto. Eu não sei se vocês passam por alguma dessas formas de avaliação, porque é dura, também, fazer essa divisão à parte de… 14.1: Que eu saiba, não, porque desconheço, porque também… eu e o 14.2 … só estamos aqui efetivos há cerca de… 14.2: Nem um ano. 14.1: … nem um ano e ainda nunca fomos avaliados.	• Não tem

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	Entrevistadora: Mas não é a pessoa. 14.2: Fazemos este mês um ano. 14.1: Fazemos este mês um ano. [risos] 14.1: Efetivos. Efetivos. 14.2: Há uma avaliação de cada funcionário…" " (Entrevistados E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019)	
15	"JA: Sobre avaliação… Pronto. Aqui no museu, como é feita a avaliação de gestão de coleções hoje? 15.1: A avaliação… JA: Vou dar um exemplo: tem museus que fazem a avaliação pelo… pronto, tem um museu que a câmara avaliava como é feita a gestão de coleção pelo número de peças inventariadas, tem outro que não é pelo número de peças inventariadas, tem outros que é pela avaliação da equipa, ou tem outros que nem fazem a avaliação da gestão de coleções, não faz parte da avaliação. Era mais para perceber, pronto… E15.1: O que eu penso, neste momento… houve um tempo que seria por quantidade de peças. Hoje em dia, acho que é mais pela relevância das peças. Nós temos aqui um conjunto de peças que são relevantes, como peças de maior antiguidade, peças únicas e também temos que avaliar as coleções pelo que nós damos às pessoas, penso eu. Nós damos à pessoa também damos o valor da coleção se comunicarmos de forma correta com as pessoas. Mas eu acho que a avaliação que nós fazemos aqui, de coleção, será muito mais em termos de relevância de peças. JA: Mais qualitativa e não tem uma numeração, não tem aquela… Eu não estou sabendo me explicar, desculpa… A distribuição dentro… anualmente, por exemplo… fazer uma reflexão sobre o trabalho que foi feito. Então, uma reflexão sobre a gestão de coleções. Tem um relatório, tem alguma coisa que é feita, algo assim? E15.1: Penso que não. Não. [...]Não, nós fazemos uma avaliação, mas não chegamos a esse ponto. Pensamos o que podemos melhorar, o que é que não podemos… a atividade que temos com as pessoas, mas essa reflexão não temos feito" (Entrevistadora JA, Entrevistado E15.1, Entidade 15, 2019).	• Não tem
16	"O registo é processado de forma regular e sistematizada, sendo um instrumento essencial para a avaliação dos públicos do Museu." Documento Regimento interno, Capítulo I, Artigo 3º. (Doc2017, 2005) "JA: [...] como é feita a avaliação da gestão de coleções atualmente? 16.1: Como é que é… Eu acho que é de uma forma… muito empírica. Acho que às vezes não passam de pequenas reflexões sobre o trabalho… Se calhar, agora, lá está, também nos estamos a adaptar… Para além de todas estas adaptações, de espaços novos, estamos também a adaptar-nos a uma equipa	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela

Entidade	Dado qualitativo [Como é feita a avaliação da gestão de coleção atualmente?	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	maior, porque é… é complicado quando eramos só duas, mas era muito fácil, trabalhávamos frente a frente e "olha, ficas com isto, eu faço isto, tu…". Era muito fácil, entre nós, gerirmos o trabalho. Temos a felicidade de trabalharmos muito bem, de nos darmos bem como pessoas e como profissionais, o que é muito importante, porque às vezes a carga é mesmo muita ... JA: A administração executiva, o conselho administrativo, ele não cobra, então, necessariamente, uma… algo? Não faz nenhum tipo de cobrança de avaliação numérica, quantitativa, ter que ter tantos por um ano, tantos de alguma coisa? Não tem isso, pelo menos? E16.1: Eu… Nós fazemos, por exemplo, nós fazemos o relatório… A grande preocupação tem sido muito o número dos visitantes. E durante muito tempo, também é transversal, não é?... Claro que, atenção, foi dada muita importância às questões da conservação quando fizemos obras no edifício, sim. Mas eu acho – espero não estar a ser injusta – mas eu acho que o mais palpável é… temos que ter visitantes, parcerias, divulgar a coleção… Acho que a preocupação, sempre, com os catálogos e com os materiais de divulgação. " (Entrevistadora JA, Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019).	
17	"JA: a minha pergunta é: como é feita, ou se é feita, alguma avaliação da gestão de coleção [...]? E17.1: Sim. De forma consciente, não. Nem pela paróquia, portanto, a entidade que tutela, nem pelo município enquanto entidade que tem um protocolo de gestão partilhada. Não é feito de forma consciente… até porque… por exemplo, questões de inventário, como não há novas incorporações, portanto, não há esse tipo de registo. O que nós tentamos, neste momento, é complementar com informação que possa ajudar a comunicar o que está lá, que são as folhas de sala, mas não temos depois um controlo de avaliação das folhas de sala. Portanto, não há nenhum tipo de avaliação consciente. Relativamente aos registos dos visitantes…" (Entrevistadora JA, Entrevistado 17.1, Entidade 17, 2019).	• Não tem

Resumo: 5 museus fazem relatórios periódicos de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela; 4 museus fazem avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários; .2 museu fazem relatório anual discutido pelo pares; 2 museus não têm avaliação que aborde a gestão de coleções.

F.8.2 Avaliação de gestão de coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
04	"[...]a relação entre o Estado e as organizações sociais precisa ser muito bem disciplinada, acompanhada e avaliada. Para isso, além da própria Secretaria da Cultura, por meio de suas Unidades Gestoras, ela é fiscalizada por uma Comissão de Avaliação que inclui representantes do Estado e da sociedade civil, pelo Tribunal de Contas do Estado, órgão vinculado à Assembleia Legislativa, e pela Secretaria de Estado da Fazenda. As organizações sociais também são sujeitas à fiscalização pertinente ao Terceiro Setor, e têm de obedecer ao Código Civil e à legislação trabalhista brasileira, podendo ainda a qualquer tempo ser instadas pelo Ministério Público para responder a questionamentos diversos. Tudo isso é necessário porque a parceria entre Poder Público e organizações sociais de cultura permite que o primeiro transfira recursos financeiros às segundas, para a execução de metas pactuadas, relacionadas às finalidades culturais das instituições em que cada organização atua. Para que isso aconteça, as organizações precisam se qualificar e seguir uma série de regras de gestão. Os planos de trabalho que estabelecem as metas são elaborados a partir de diretrizes da Secretaria da Cultura, em parceria com esta, e se traduzem em orçamentos que permitem destinar recursos para as realizações propostas. [...] Como os museus recentemente passaram pela experiência de elaboração participativa de seus planejamentos estratégicos – processo que pressupõe a periódica avaliação e revisão dos objetivos e metas estabelecidos – os resultados deste Projeto serão inseridos na análise do que compõe e do que deve compor o acervo de cada museu. Essa reflexão será feita não só pela equipe da UPPM com as equipes das organizações sociais parceiras em cada museu, mas também com o apoio dos conselhos de orientação cultural e artística criados pelo secretário da Cultura para auxiliar nas definições sobre o acervo museológico da Secretaria" (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010, pp. 18, 21) (Doc092). "E4.1: Todos os museus da secretaria que tem um contrato com as organizações sociais existem várias formas de fazer a gestão dessas OSs [Organizações Sociais]. E a gestão a forma como ela é feita é por meio de parcerias, e o que isso dizer na verdade? Isso quer dizer que uma organização social ela não pode estabelecer para ela ações, o que também se chama de metas e ações, sem que a Secretaria de Estado da Cultura esteja de acordo com o que é proposto. Quer dizer que na rotina do dia a dia existem determinadas ações que são mais específicas de áreas técnicas dentro de cada uma das instituições e que isso sim é possível de deliberar a partir de demandas que são internas. Mas as grandes ações que acontecem dentro das	• Relatório periódico de ações a partir de metas acordadas com o museu

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	instituições, e a isso inclui não só o programa de acervo, mas como todas as outras exposições, etc.. Elas são previstas dentro do que a gente chama de plano de trabalho que eles são feitos anualmente. Esses planos de trabalho eles definem que têm sete programas principais desse plano de trabalho. Começa por acervo, então é o acervo, conservação, documentação e pesquisa, depois vem exposição e programação cultural, programa de serviço educativo e projetos especiais, apoio ao SISEM [Sistema Estadual de Museus], comunicação e impressa, financiamento e fomento, edificações e manutenção predial, conservação preventiva e segurança, e existem outros que não são necessariamente programas, mas que enfim estão previstos nesse plano de trabalho que é entrega de orçamento, prestação de contas e outros inúmeros documentos que se você precisar, enfim pode ser encaminhado para você o que é solicitado, que essas OSs precisam dar conta anualmente e trimestralmente, quer dizer, depois que a gente fecha o plano de trabalho no ano o que vai para a secretaria para ela conseguir de fato dar conta, e perceber que tudo que foi pactuado no ano anterior está de fato sendo executado. É a partir dos relatórios trimestrais. Cada um desses relatórios trimestrais eles têm entregas e anexos diferentes por trimestre. Então no caso do Comitê de Política de Acervo que é, portanto, eu, M.H. e mais um estagiário, no caso atualmente E., a gente precisa dar conta de analisar não só o que é escrito dentro desses relatórios. E a escrita desses relatórios é baseada a partir das ações e metas que foram estabelecidas no plano de trabalho, e muitas vezes é o descritivo ou os produtos disso. É como também os anexos do trimestre. É tem anexo que eu posso te passar essa listagem também que é mais eficiente do que eu te falar um por um, mas para te dar um exemplo é relatório de atualização de banco de dados, que enfim é o nosso projeto do momento. Esse relatório é todo o trimestre, então a cada três meses a OSs irá entregar um relatório dizendo tudo o que ela atualizou no banco de dados da Secretaria do Estado da Cultura. E existem tantos outros tipos de anexos, então tem um que é relatório sobre o Centro de Pesquisa e Referência, então as instituições que possuem Centro de Pesquisa e Referência, elas descrevem, eu acho que a entrega desse relatório é a cada seis meses, se eu não me engano. Depois é bom checar com o cronograma certinho que eu posso passar para você. É eles fazem um breve descritivo de todas as ações que realizaram, pesquisadores que atenderam, qual foi o tipo de demanda que foi atendida dentro desse centro de pesquisa, para te dar alguns exemplos. E é assim que a gente caminha se a gente está falando de formalizações. Só que para além das formalizações, a gente tem um outro processo que aí pode variar de comitê para comitê. O que isso significa? Cada..., é, existem dentro desses programas que existem neste plano de trabalho, existem alguns comitês específicos que cuidam destes determinados programas. Então o Comitê de Política de Acervo ele cuida do Programa de Acervo. O	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	Programa de Educativo é cuidado pelo Comitê de Educativo na unidade [Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo]. O Programa de Edificações e Conservação, ele também é cuidado Comitê de Infraestrutura. Então esses três comitês eles existem hoje na secretaria e cada um deles dá conta desse universo de programas. Então existem rotinas para cada uma deles, no caso do Comitê de Política de Acervo, as rotinas elas são baseadas não só em processos que existem dentro da secretaria, e aí todos os processos de formalização de aquisições de obras, por exemplo, ou de comodatos, enfim que tem sempre que ser feito junto ao estado, mas também com qualquer outro tipo de questão, enfim solicitação e auxílio que os museus possam ter dúvidas, de como a secretaria procede em relação a isso, ou qual é a forma adequada e legalmente é institucionalizada para se tomar determinada decisão ou ação, a partir da demanda que houver." ... "JA: É uma avaliação, e para se estender no qualitativo é a partir de relatórios, o qualitativo no sentido de não ser só número, porquê a partir do momento que você faz uma avaliação do texto. E4.1: É isso JA. Mas hoje em dia até pela forma como está estruturado o plano de trabalho, existe uma dificuldade de conseguir não necessariamente de avaliar, mas de ter conseguir é que cobrar - não é a palavra certa, no português de Portugal é outra coisa. Quantas vezes eu já falei cobrar, e cobrar é algo pejorativo, mas não é isso que eu estou falando. JA: Quer dizer... Acompanhar? [interrupção] E4.1: É então por exemplo um artigo, essa é uma dificuldade e eu falo pelo Comitê de Acervo, por quem eu posso falar. Como é que a gente vai avaliar um artigo que é de uma meta? Então assim esse é, existem outras metas, entre muitas aspas, que são mais fáceis de analisar porquê talvez, esse, como é que posso explicar isso, por elas conseguem ser mais visíveis. Então vou dar um exemplo não só do acervo, uma exposição, como é que eu avaliar talvez a qualidade daquela exposição. Quer dizer para além de todos os projetos que existem de uma exposição curadoria e pesquisa, eu posso vir até a exposição. Eu venho até a Pinacoteca, vejo aquela exposição e consigo ter um outro tipo de análise. E para além disso o que pode chegar para nós na Secretaria da Cultura e é isso que eu não sei te explicar como é que isso chega, por isso eu acho mesmo que valeria uma conversa com a Cris, porquê aí seria educativo, mas eu sei que existe pesquisa de público. Então esse qualitativo ele consegue ser retirado a partir de todas essas possibilidades, quer dizer a partir de uma visita técnica, a partir de uma opinião de público. E o artigo que está lá na minha meta de Comitê de Política de Acervo? Quer dizer eu vou ler, e o que que geralmente a gente faz? Primeiro a gente solicita que esses	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	artigos por exemplo nas áreas de pesquisa que eles sejam publicados em revistas especializadas, esse é um ponto. Quer dizer um ponto que compõem a qualidade aquilo é que fato ele conseguiu publicar, quer dizer tem alguma qualidade aquele trabalho porquê conseguiu atingir esse primeiro ponto. [...]. Então essa é uma dificuldade ainda da gente conseguir dar conta desses dois universos. Então hoje no Comitê de Política de Acervo, mais que as ações realizadas, quer dizer o quantitativo, a gente solicita que seja incorporados a esse relatório, essa meta o que a gente chama de comprovação de meta. Comprovação de meta é publicou um artigo, então você vai mandar para mim o artigo e dizer onde ele foi publicado, e em que data foi publicado, etc.. Só que isso logicamente tem os conflitos do dia a dia quer dizer, as vezes fez realmente o artigo, mas o artigo não conseguiu entrar no prelo para aquela edição no primeiro trimestre. E aí as avaliações são dadas a partir de cada uma das circunstâncias, cada uma das instituições, e muitas vezes a análise é feita também porquê a gente acompanha determinada instituição, as vezes até mais do que outras, não necessariamente preterindo nenhuma, impossível isso não é essa questão, mas porquê muitas vezes é o museu que pede mais ajuda do que outro, que informa mais do que outro. Quer dizer você modelos, e a gente tem modelos para vários tipos de anexos, anexos que a gente chama de rotinas, quer dizer aquilo que eles são obrigados apresentar dentro de um determinado cronograma aí ao longo desse ano. E esses têm modelos, então o nosso qualitativo também parte da capacidade de usar aquele modelo e conseguir muitas vezes adaptar este modelo, se for o caso, a partir da realidade que tem, e que mesmo assim, dê conta de entendermos de fato o que aconteceu naquele determinado período. Então a gente tenta sempre ser muito rigoroso em seguir esses modelos, porquê os modelos não são estruturais só, mas é de informações mínimas que a gente precisa ter para dar conta disso. Entendeu? E tem determinada situação em que, como Centro de Pesquisas, muitas vezes a gente vê e acompanha as ações de um Centro de Pesquisa porquê comumente encaminha os convites para uma de palestra, porquê comumente convidam a gente ou para falar nos centros de pesquisas se tem uma programação mais intensiva. Então tem algumas instituições que isso também corrobora para que a gente tenha é uma análise as vezes mais facilitada ou não daquele determinado período. Então isso tudo para te contar que não é só o relatório que dá conta dessa análise. É também é uma relação que é construída ao longo do ano junto com as instituições e os seus técnicos. E das formas mais diversas possíveis. ... Existem sim outras perspectivas que hoje elas não se dão mais, obviamente elas não refletidas como rotinas, e sim como metas, que são aqueles grandes documentos norteadores: plano museológico, política de acervo, entre outros, diagnóstico de	

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
	conservação e etc., e nesse caderno tem algumas orientações inclusive por exemplo, a como criar usa política de acervo, tem pontos principais que precisam estar postos, e tem algumas referências que eu não vou lembrar agora" (Entrevistado E4.1, Entidade 4, 2016).	
08	"JA: Como é que é feito esse controlo e essa avaliação? 8.1: Eu acho que não é feito. O mais friamente possível. [risos] Eu acho que nós, neste momento, face a um conjunto de problemas, temos, temos ultrapassado algumas coisas. E temos ultrapassado é claramente o fator… o modelo de avaliação. Nós não temos neste momento modelos de avaliação, modelos de avaliação… adaptados internamente… o que nós fazemos são avaliações muito empíricas e sem… sem rigor, na medida em que não há instrumentos de avaliação para… Isso implicaria a criação de instrumentos de avaliação para aferir quais são os níveis de desenvolvimento das subcolecções e o que se faz. Isso não existe." (Entrevistadora JA, Entrevistado 8.1, Entidade 8, 2017).	• Não tem
09	" JA: Porque é assim... o meu recorte é a avaliação para a gestão de coleções. Então, na experiência, agora dentro, seja sobre gestão de coleções de acervos: os museus da Rede, eles cumprem as diretrizes colocadas? E9.1: Não temos a certeza. Eu diria que a maioria, presumivelmente, cumprirá. Não temos a certeza porque não há uma monitorização desse cumprimento por parte da DGPC, portanto, não há visitas de monitorização do cumprimento. JA: Essa era a minha outra, pronto, minha outra questão. E se há uma… E9.1: Não, não, não existe. Atualmente não existe. Embora, repare, quando nós vemos, assistimos a relatórios como este ou até como o último panorama museológico referente a 2011/2010, vemos uma evolução nítida relativamente aos museus que integram a Rede face aos outros. Isso, os números davam-nos isso. Atualmente, também, com a extinção do OAC, o Observatório de Atividades Culturais, em 2013, nós deixámos de ter esses números." ... A: como é feito o monitoramento e a avaliação da gestão de coleções nos museus após a credenciação? Também já não… E9.1: Não é feita ... JA: Era realizado algum monitoramento, alguma avaliação? 9.1: Eu diria que… muito informal, dos museus que eram dependentes do Instituto Português de Museus. Portanto, o Instituto, face aos seus museus dependentes, que, no fundo, são os museus nacionais, a maioria dos museus nacionais, não só alguns que não eram nacionais, na altura pertenciam ao Instituto Português de Museus, tinham controlo de qualidade, por parte da sua tutela. Mas não ia além disso." (Entrevistadora JA, Entrevistado 9.1, Entidade 9, 2017).	• Avaliação de desempenho a partir de metas feitas aos funcionários dos museus

Entidade	Dado qualitativo [A instituição de tutela incentiva ou solicita algum tipo de avaliação sobre gestão de coleções? Qual?]	Dado quantitativo [tipo de avaliação]
18	"1 — O registo de visitantes, bem como dos utentes de outros serviços, quando criado, tem por objetivo o conhecimento dos públicos que visitam os museus da RMVNF, com vista a melhorar a qualidade do seu funcionamento e atender às suas necessidades. 2 — O registo é efetuado de forma informatizada e o posterior tratamento serve para estudo e análise dos tipos de públicos e a sua subsequente avaliação estatística. " Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Doc194, 2016, Livro VII, Rede de Museus, Livro VII, Capítulo VIII, Artigos 272º). "JA: Sobre a avaliação. Pronto, como não é feita, não… 18.1: Não é feita de uma forma consciente. Nós podemos ter alguns momentos que até poderiam ser pensados como avaliação, mas ela não é consciente. Não é consciente, não é tratada, não se tratam os resultados, não se planeia em função de uma avaliação prévia. Isso não existe de uma forma consciente." (Entrevistadora JA, Entrevistado 18.1, Entidade 18, 2019).	• Não tem

Resumo: 1 instituição de tutela solicita relatórios periódicos de ações a partir de metas acordadas com a instituição de tutela; 1 instituição de tutela faz avaliação de desempenho dos profissionais do museu a partir de metas acordadas com eles; e 2 instituições de tutela não têm avaliação que aborde a gestão de coleções.

F.9 Dificuldades na gestão de coleções

F.9.1 Dificuldades na gestão de coleções nos museus

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
01	<u>Falha no histórico da documentação do museu</u> " Nas duas décadas seguintes, há uma grande lacuna na documentação museológica, que não nos permitiu uma análise pormenorizada sobre o acervo adquirido. De acordo com a documentação, as entradas foram pontuais e não houve nenhuma campanha para desenvolvimento do acervo. Pelo contrário, observamos em vários momentos tentativas de interrupção do crescimento e até de descarte de objetos adquiridos, sobretudo a partir do final dos anos 80, com o argumento da falta de espaço para guarda dos objetos". Documento Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.10) "E1.2: Toda a vez que vazia inventário não batia e a diferença do que estava no livro de tombo e o que estava no inventário era absurda, tinha 800 peças de diferença. E aí a gente falou a primeira coisa é tentar de fato fazer o inventário, peça a peça, local a local, e a partir de 2007 que a gente começou a tentar implementar sistema de gestão. Primeiro com o inventário, e aí o P., assim contanto bem esparsamente, o P. chega aqui em 2009, o Paulo, como museólogo, contratado para trabalhar aqui, e aí começa a apontar a necessidade da gente fazer uma revisão da documentação, até por esse motivos, a gente tinha 1200 peças arroladas no livro de tombo, 400, 300 e tantas aqui no acervo e isso é tinha que ser resolvido. Não tinha ficha da documentação de todos os objetos, as fichas que tinha, a documentação que tinha não era completa faltava muita informação e aí ele falou: E1.1 o primeiro o passo que a gente tem é fazer uma revisão da documentação e aí ele começou." (Entrevistado E1.2, Entidade 1, 2016). <u>Má distribuição de recursos</u> "A partir da década de 90, o MCB passaria a ter como gestores uma série arquitetos e isso iria impactar diretamente na forma de atuação do Museu, assim como havia ocorrido anteriormente com o design. Nesse período, com intenção de abrir espaço para exposições que falassem sobre a nova temática, houve redução de exposição do acervo, que anteriormente abrangia todas as salas do piso térreo. Consequentemente, devido à ausência de Reserva Técnica os objetos retirados das salas de exposição tiveram dois destinos. Uma parte foi depositado no porão e no desvão do telhado, locais que não ofereciam boas condições para a preservação, resultando na perda de objetos devido ao ataque de insetos.	• falha no histórico da documentação do museu • má distribuição de recursos • não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções • falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas • Mudar a forma de trabalhar ao normalizar

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	Outra parte foi objeto de uma campanha de transferência para outras instituições do Estado Política de Gestão de Acervo (Doc032, 2017, p.10) " Muitas vezes não evolui por falta de equipe, então é financeiro, mas assim nada que foi colocado como sendo necessário, eles falaram não. Eles concordam, mas não existem uma política, pensando isso gestão enquanto instituição, repassando isso para as áreas, não existe uma política no museu para o acervo, para a gestão do acervo. Então é muito a área enquanto, enquanto em tese, enquanto eu e E.1.2 estiver por aqui, a gente vai agir desta forma e tendo isso como foco, que é a organização básica da documentação, e essa regularização dos objetos, que estão meio espalhados por São Paulo, isso é a nossa base. Agora eventualmente saindo daqui amanhã e entrando outra equipe, a gente não sabe se isso vai ser continuado porque não é um procedimento da gestão, é do museu. Então resumindo é isso assim, do ponto de vista de gestão da instituição não há nenhuma ação direcionada para o acervo, nenhuma, nenhuma. Tanto é que a gente não tem nem verba para trabalhar o acervo. Tem lá R$40.000,00 reais é porque é para fazer para alocar o espaço de guarda fora daqui porque não cabe todo acervo aqui. Então tem R$40.000,00 por ano, o restante é muito do embate, ah, precisa restaurar um objeto, ah, tem verba? ah, tem um pouquinho, Dá para usar? dá. Então não tem se for pensar em gestão mesmo da instituição para as áreas, a nossa não tem nada pré-estabelecido" (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016). <u>Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções</u> " Leva tempo e aí com duas pessoas. Ultimamente eu tenho o maior tempo fica espalhado fazendo mil e quinhentas coisas e fica a Paulinha sozinha praticamente se dedicando a isso. Se eu fico resolvendo as coisas e a direção me chama." (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016). <u>Trabalhar em conjunto com profissionais de outra área</u> "Eu acho que a dificuldade é esta. Quando os procedimentos passam para além da nossa área é a hora que a gente encontra algumas barreiras, e nem sempre a gente consegue fazer a da forma correta, a gente faz da forma que é possível ser feita. Que eu entendo que a gente está bem e com o tempo com as pessoas conseguirem entender qual é a necessidade deste tipo de procedimento a coisa vai se estabelecendo. Que na verdade é isso, é uma cultura, o museu não tem uma cultura museológica. E assim, e a cultura museológica que tem aqui ela se restringe a este espaço. No restante do museu não tem esta cultura, então como não tem como filosofia institucional, a	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	gestão não tem isso como prática, isso se restringe aqui então, isso gera dificuldades de trabalho, e sempre respinga na gente, quebrou um objeto lá, a gente não tem área de conservação, não tem nada é a gente não teve nenhum contato com o produtor da exposição então mas é a nossa área que vai ter que ir lá resolver o pepino." (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016). 1 <u>Mudar a forma de trabalhar</u> "E1.1: Eu acho que a maior dificuldade é essa, você mudar a forma de trabalhar. Apesar da gente não tinha um procedimento a gente seguia um fluxo de trabalho. Eu acho quando você estabelece, você exige passo-a-passo, acho que a maior dificuldade é implantar, acho que é a implantação que a gente vem discutindo. As vezes a gente pega um dos procedimentos desenvolvidos e fala, hum... mas aqui, isso aqui não vai dar certo, na hora, assim que você está implantando a partir da ideia do que você propõem vendo a realidade, mas sempre a partir de uma ideia da realidade. Quando a gente começa a usar o formulário, o procedimento, a gente começa a discutir, mas aqui não precisava ter, então a gente já vez várias adaptaçõeszinhas a medida que as coisas vão acontecendo. Eu acho que o maior questão é essa mesmo é mudar a cultura, a forma de trabalho, que não foi difícil, porque a gente sabe que foi necessário, mas ela num primeiro momento ela gera questões que vão travando assim, não posso fazer isso sem fazer isso, então a gente tem que ficar se policiando. E acho que outra questão é essa de você e não achar que o documento é aquilo e acabou. A gente desenvolveu um procedimento mas a gente sempre vai que estar de olho de que ele pode ser mexido, e vai ter que mexer porque há casos e casos, coisas que a gente não pensou ainda, como e principalmente a gente que não tem um fluxo muito grande, vou falar da aquisição que é a grande questão do museu, a gente não tem um fluxo muito grande de entrada de objetos, as vezes tem umas ondas assim, como agora a gente tem uma onda que vai chegar vinte ou trinta objetos de uma vez. Mas então são questões que a gente não para pensar que não está na dinâmica do trabalho cotidiano. Então quando a gente na hora que acontece a gente hum aqui não deu certo, tem que mexer, tem que adaptar, então acho que. E1.2: E eu acho também, eu acho que isso é uma coisa que toda a vez que a gente criou os procedimentos, listou os processos, criou os instrumentos, os formulários para poder executar aquilo, e aí toda a vez que a gente vai usar o formulário, a gente volta e fala, aqui não deu certo. E eu acho que um dificuldade mais atrás da criação dos procedimentos é que enfim o SPECTRUM vem da realidade inglesa e que enfim quando a gente tenta olhar para cá, ainda mais na nossa imensa área que somos duas pessoas, então as vezes você cria um procedimento lindo, e você vê que você esta assinando um documento para você mesmo sabe, você criou sei lá quantos	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	formulários, e todos os formulários são assinados pela mesma pessoa, então é um formulário de mim para mim mesmo sabe. Então é essa etapa que a gente tem que cortar porque é redundante porque a gente não tem, por exemplo a gente não tem uma área de conservação independente, a gente que também faz esta parte, e a gente enfim, então é isso é um coisa que os procedimentos que foram mais difíceis de adaptar foram aqueles que dependiam de resoluções da SEC, porque quando entra uma resolução da SEC muda completamente a lógica do SPECTRUM, aquisição mesmo, a ordem que a gente tem que fazer as coisas para poder cumprir a resolução da SEC é diferente da proposta que está no SPECTRUM, porque é outras realidade então assim, o procedimento de aquisição teve que ser muito maior do que é proposto no SPECTRUM porque a gente tem que cumprir todas as exigências da SEC. " (Entrevistados E1.1 e E1.2, Entidade 1, 2016).	
02	<u>Falha no histórico da documentação do museu</u> "As diferentes gestões, tutelas, e profissionais, sem uma normalização pré-estabelecida provocou falhas na própria história da gestão da instituição. " (Diário de visita técnica n.º2, Entidade 2, 2016) " E2.2: Você tem trabalho de produção de fichas sobre peças colocadas na internet, você a disponibilização de material, imagem etc.. Você tem métricas que te permitem avaliar a quantidade de acessos ao site, quantidade de downloads, etc.. Coisas concisas não é, você já tem museus tem estudos consolidados sobre isso e que mostram que o sucesso foi grande. Mas se a gente quiser avaliar, por exemplo, a relação entre disponibilização de material do acervo on-line, em diferente mídias sociais, e a utilização disso em material didático produzido em universidade e escolas, como é que a gente faz isso? Ou é um negócio tão grande que não é possível de ser medido? Ou de novo a gente cai na pergunta. Será que é muito subjetivo? Será que não dá para medir? Será que de fato tem coisas que são tão do nível do sensível, dentro de museu, que só indo no caso-a-caso. Então, eu acho que acredito, como eu falei para você, que tem coisas que vão ser do nível desse sensível, do que é apreciação estética, do que é entendimento pessoal, que não adianta. Eu posso ser um pouco radical, enfim. Não adianta o maior estudioso de público de museus, e falar a gente mede assim, a gente faz assim, sabe porquê é do nível do sensível, do subjetivo. ... E2.2: Então eu acho que tem coisas que são no nível do sensível e tem coisas que apesar de serem no nível deste sensível a gente pode encontrar algumas métricas que nos ajudem entender melhor certos fenômenos. Mas acho que é muito assim em cima de situação isoladas, eu acho que dentro	• falha no histórico da documentação do museu • falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	de contextos maiores fica difícil você ter só um índice para avaliar coisas que os museus realizam, sabe? Eu acho que são diferentes índices que podem ser pensados ou diferentes metodologias de avaliação. Eu acho que falta uma coisa e aí eu termino a minha fala, que é uma coisa que para mim também me incomoda muito, e que tem haver com essa questão de você medir o impacto do que é disponibilizar on-line, o impacto de determinadas atividades, que é a realização de estudos de públicos on-line, ou de públicos virtuais. Os museus tem uma tradição que é a área dos museus tem uma tradição de estudos é de público, que vem desde da década de 60 e 70, só que hoje a gente vê o estabelecimento de um público virtual que é extremamente poderoso que opina, que participa, que tem um comportamento extremamente diferente do que é só o público que vai só ao museu, e que a gente entende muito pouco. E a gente não sabe rastrear o que está acontecendo (Entrevistado E2.2, Entidade 2, 2016). <u>Falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas</u> "E2.1: Então é bem, é um assunto a questão da gestão das coleções ela não se dá isoladamente. É sempre desafiador lidar com as equipes da infraestrutura, que eu acho que é um panorama de todos os museus de entender o que é a gestão nesse sentido e o que é prioridade e o que não é prioridade, tanto infraestrutura quanto administrativa. Afinal a gestão de coleções tem toda essa parte administrativa mesmo da gestão das coleções mas em termos técnicos dos processos museológicos é a gente tem bastante gente envolvida, ainda que a equipe de preservação capitaneie isso." Entrevistado E2.1, Entidade 2, 2016).	
03	<u>Falha no histórico da documentação do museu</u> " E3.1: Essa discrepância mesmo de documentação, e a dificuldade que a gente tem aqui de dessa documentação retrospectiva, entender algumas decisões porquê determinadas obras entraram de uma forma e não de outra enfim. Que tem a ver e bate com um desconhecimento nosso de manuais anteriores de catalogação, como era essa visão sobre o acervo, quem eram as pessoas que davam esse tratamento, quem catalogava, quem determinava, o que era obra e o que não era. São questões que a gente pode tocar pontos conceituais, filosóficos, a reflexão é muito maior. Mas sobre avaliação uma dificuldade também é criar, na parte do acervo acho que a gente sabe a quantidade de itens e fazer uma avaliação consistente do quanto está tombado, do quanto não está tombado, o que está patrimoniado, o que está em processo ainda de aquisição ... Olhar no livro de tombo também não porquê existem esses problemas - a numeração vai de um até o número atual,	• falha no histórico da documentação do museu • falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	existem as transferências no meio do caminho, existem as baixas no meio do caminho, existem as obras que foram catalogadas de forma incorreta no meio do caminho. Então sem ter um sistema que ajude a cruzar e tirar esses dados fica muito difícil" (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016). <u>Falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas</u> "Entretanto, este número de 12.000 obras não é o mesmo no Núcleo de Acervo Museológico, pois no sistema de gestão de coleções não está inserido obras que estão não estão patrimonializadas, e há também obras que tem mais de um item, entretanto são consideradas como uma na contagem. O tamanho da equipa, das coleções e a grande quantidade de atividades como exposições, empréstimos, aquisições e outros, dificulta a integração ... avaliação é uma realidade é algo que ainda tenho dificuldade para chegar. Mas de procedimentos, uma grande carência que eu sinto aqui é o cruzamento de informações entre núcleos então, por exemplo, uma obra que é restaurada, a gente não sabe o que é restaurado no acervo. A curadoria ainda é um para um na pesquisa desenvolvida. Eu tenho certeza absoluta que os curadores já pensaram muito mais sobre as nossas obras, produziram mais conhecimento sobre elas do que temos registrado aqui, entende. Então eu sinto que a gente tem dispersão, e que se a gente tivesse oportunidade de cruzar essas informações e juntar todas elas num único lugar, teria um acervo muito mais bem documentado. E eu acho que isso tem a ver com estrutura, tem a ver, não só com ausência de procedimento, mas com ausência de um sistema que consolide essas informações todas que são produzidas. Então eu sinto falta de um cruzamento maior dessas informações. ... É se, por exemplo, se a documentação, a gente olha aqui para a documentação os dados de restauro, não os laudos, não as intervenções, mas no mínimo as obras que passaram por restauro, se a gente indicado isso no banco que nós fazemos a catalogação, que por sua vez um curador pudesse implementar informações sobre o autor, ou sobre a obra, de forma autônoma também, a gente teria um produto, um resultado diferente." (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016).	
05	<u>Falha no histórico da documentação do museu</u> "E5.2: Depois, por outro lado, há aquilo que é o acervo antigo do Museu, portanto, aquilo que se encontra no Museu, pelo menos a ser coletado desde 1948, que… sendo que, desde essa data até 1993, não havia, a não ser um cadastro antigo, portanto, uma lista tipo das propriedades quase do Museu, um rol, quase, não é? Não há referência nenhuma a esses… ...	• falha no histórico da documentação do museu • falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	desde aí procuraram manter algum registo, pelo menos manual, do que ia entrando, dos objetos que iam chegando ao Museu. Para fora desses, é muito raro. Nós agora temos uma grande massa de objetos, a qual nós não conseguimos numerar, não é? Até de uma forma correta, não é? Para sermos conscienciosas não podemos, podemos dizer que temos cerca de mil objetos na exposição, podemos, aí podemos exatar, pôr o número exato… ... E5.1: de inventariar um grande número de objetos, realmente, e isso fez com que descurássemos um bocadinho a normalização, não é "(Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016). <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> " A coleção é de uma diversidade imensa, o que reflete posteriormente na necessidade de pesquisa em campos muito distintos na área a de conhecimento como etnografia, arqueologia, farmácia e outros, e com materiais muito distintos. Não há conservador/restaurador e as ações são feitas no nível da conservação preventiva, como acondicionamento, limpeza, manuseio, movimentação, monitoramento de infestações, montagens e contratam serviço com especialista quando necessário. A equipa é bem pequena para a quantidade de peças na coleção, e executam todas as tarefas no museu, e também atendem aos outros núcleos em ações museológicas quando necessário." (Diário de visita técnica n.º4, 2016) <u>Dificuldade em mensurar todo o trabalho realizado</u> 5.1: E, lá está, nestas múltiplas atividades que nós fazemos, nem todas são… contabilizadas na avaliação, não é? Porque são… são até invisíveis. Não…" Entrevista 5, apêndice D.5 <u>Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções</u> "E5.1: Temos um senão, que é: um número para a nossa avaliação, não é? E… [risos] portanto, temos a necessidade de inventariar um certo número de objetos para a nossa avaliação, não é? E5.2: Sendo que isto tem… E5.1: Por isso… E5.2: … implicações… E5.1: É isso, é. E5.2: … que implica que muita coisa tinha que mudar, para nós conseguirmos fazer agora, se calhar, às vezes eu digo a brincar: estava na altura de nós pararmos de inserir…	quantidade de ações realizadas) • Dificuldade em mensurar todo o trabalho realizado • Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	E5.1: É. E5.2: … de refletirmos muito bem sobre o que estamos a fazer ou como querermos fazer, como devemos fazer, não é? Usando a nossa experiência acumulada para colmatar as dificuldades ou os erros que nós achamos, as coisas que estão menos bem feitas, as… não é? Para poder olhar para trás, ir arranjar, para não avançar sobre erros, não é? 5.1: É. É isso, é. " Entrevista 5, apêndice D.5	
06	<u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> " Era termos equipas maiores para podermos dedicar mais pessoas a trabalhar no acervo a tempo inteiro [...]". Entrevista 6, apêndice D.6 <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> " Neste momento, a maior dificuldade que passamos no Museu é que este edifício onde estamos, não é a sede do museu. As coleções… é… é no edifício antigo, que nós ocupamos da igreja, não é? Que é o claustro e dois edifícios, a Casa do Priorado e a Casa do Cabido. Portanto, aqui não é o problema. O problema é: este edifício foi feito exatamente parecendo assim tão grande, porque não tínhamos umas reservas em condições. As peças em reserva em condições. E, neste momento, temos, que estão em baixo. Só que temos tido, o edifício não ficou muito bem e temos tido problemas de infiltração. Portanto, tão importante como a gestão das peças é a gestão das coleções. E, por outro lado, a Direção Regional deu-nos zero para a montagem das reservas, portanto, tem sido com a prata da casa, depois... depois convém que veja, ainda não temos as reservas organizadas como eu quero. Estão melhor, por exemplo, agora no Paço dos Duques… Mas isso é que… a dificuldade, neste momento, não é tanto no preenchimento das fichas, é na organização das reservas." Entrevista 6, apêndice D.6 <u>Falta de financiamento</u> "Precisávamos de dinheiro, já pedimos, há dois anos que estou a pedir dinheiro para fazer as estruturas. Não é que… as coleções estão devidamente acondicionadas, ok?" Entrevista 6, apêndice D.6	• falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos • Falta de financiamento
07	<u>Falha no histórico da documentação do museu</u> "E7.1: A não inserção de parte das obras em depósito na base de dados, desfavorece uma gestão integrada as coleções e dificulta o controlo." ?" Entrevista 7, apêndice D.7 <u>Falta de normalização</u> " E7.1: Temos normas gerais e depois temos… para alguma das coleções, não é para tudo, mas a… para cerâmica, como	• falha no histórico da documentação do museu • falta de normalização • falta de recursos humanos (a equipa não é

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	digo, há três diferentes, o que é… não é muito bom. Porque foram feitas por pessoas diferentes… Dentro da cerâmica consideraram a cerâmica arqueológica uma coisa à parte; depois consideraram as primeiras de todos foram feitas pelo Museu do Azulejo, basicamente para cerâmica de revestimento, que não se aplica a muitas das… das peças, dos objetos que nós temos no museu; depois, a seguir, foi feita uma de cerâmica então que se aplica aos objetos e, depois, a tal outra da arqueologia que só considera as peças até aos Romanos. [risos] Depois esquecem-se que também é arqueologia as peças medievais, as peças… da Idade Moderna, enfim, por aí fora. É um tipo de divisão que eu acho que já não devia existir, não é? Portanto, devia haver umas normas só, que englobassem tudo, porque há coisas que são comuns e, portanto, depois há discrepância, porque foram equipas diferentes que fizeram aquilo, portanto, lá se vai a normalização, não é? Mas, pronto, mas digamos que isto é um à parte. Porque depois há para… há para a pintura, há para a escultura, há para… eu acho que é os objetos científicos ou técnicos, é assim uma coisa… há para têxteis, mas muito virados para a paramentaria… o que também é um bocadinho redutor. Há… para que mais é que há? JA: Alfaias? E7.1: Alfaias, sim senhora… Pois, há para documentos, mas também é muito redutor, porque é muito para o teatro [risos] e, portanto, tem muito que ver com os… com os prospetos utilizados no teatro. Portanto, eu acho que é assim, é claro que depende da pessoa que fez as normas, não é? Mas aquilo não foi uma equipa que fez as normas, que eu acho que devia ter sido, não é? Portanto, uma equipa interdisciplinar que agora cace tudo. Claro, olhe, foi o que foi possível, quem nos dera a nós que houvesse para tudo, isto é… é falar de barriga cheia, não é? Quando as pessoas criticam, não é? Ser engenheiro de obra feita é muito fácil, a gente criticar, mas nós não fizemos, não é? Portanto, aquilo é muito bom que exista, ainda bem que há, ainda bem que houve pessoas com generosidade suficiente para se disporem a fazer aquilo, porque nós não fizemos, não é? Agora, é evidente que podia ser muito melhor. E, pronto, é um princípio, já existe isto, não há para tudo, o que há já é muito bom, mas não chega. Era preciso muito mais. Mas nós, claro que procuramos utilizar, temos que utilizar aquelas normas [risos], portanto, vamos tentando, o mais possível, usar aquelas normas, até… até para haver uma uniformidade nos vários museus. Senão, não temos… Agora, também depende muito das equipas de cada museu, que eu percebo, porque tenho estado a ver também fichas de outros museus. E, por exemplo, aqui não… nada sobe a público tudo, portanto, passo a pente fino todas as fichas dos meus colegas, por isso… não é cada um que publica as suas. É o gestor que publica e o gestor sou eu, neste caso, e a Diretora. Portanto, antes de publicar qualquer peça, eu revejo a ficha toda e converso com o colega	suficiente para quantidade de ações realizadas) • edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos • falta de financiamento • Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	e digo: “Olha, eu acho que isto não está bem, isto… é preciso alterar aqui, isto não está uniforme, está não sei que mais”, o colega altera e só depois é que eu… é que eu publico a peça. E se continuo a achar que a peça não está em condições, continuo a não publicar a peça. Portanto, sei que há museus onde isso não acontece e, portanto, depois cada um faz o que lhe apetece e depois não há normalização, não é? E… e é complicado… Mas isso, enquanto eu estiver cá, vai ser assim. [risos] Quando eu sair, depois fazem o que quiserem. [risos] Mas para já, porque eu acho que é muito importante isso, quer dizer, não haver discrepâncias, não é? E… e… Não é cada um faz o que lhe apetece. Não pode ser." Entrevista 7, apêndice D.7 <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> "E7.1: De facto, porque são tantas as tarefas que cada um dos responsáveis pelas coleções tem, que não consegue dar vazão. Quer dizer, a parte da… digamos que a inventariação manual está toda feita, evidente, não é? Portanto, as peças todas têm fichas, todas estão inventariadas, mas digamos que era… era importante que a parte da inventariação, na net estivesse toda feita e… e isso está a falhar. Portanto, precisávamos de mais tempo, mais gente." Entrevista 7, apêndice D.7 <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> " E7.1: Nós sabemos o que é que está mal, o que é que falta fazer… aquilo em que estamos a não cumprir bem, não é? Eu acho que é… sobretudo no aspeto da inventariação, portanto, no… porque na parte, enfim, de investigação, acho que se está a andar muito bem. Todos aqueles procedimentos da gestão da coleção, de saber, por exemplo, as condições das peças e de não sei que mais, nós sabemos quais são as ideais, sabemos o que é que devíamos fazer. Muitas vezes, esbarramos com problemas no edifício que se comporta mal, que temos problemas e não há dinheiro para compor e não há não sei quê… Portanto, nós aí… nós sabemos, sabemos o que é que devíamos ter, nós propomos as coisas. Portanto, nesses aspetos eu acho que, enfim, temos dificuldades, podemos avaliar: “Olhe, está errado, porque as peças… olhe, porque o ar condicionado está avariado” e, portanto, ora estão com uma humidade de 70% como, de repente, passam para 30%, evidente que nós sabemos que está a dar cabo das peças, não é? Ou, sei lá, estamos numa zona de muita poluição, nós não conseguimos calafetar as janelas, não conseguimos calafetar as vitrines, não sei que mais, nós sabemos que entra muita poluição para as peças que é muito mau. Portanto, nós, o diagnóstico está feito, nós sabemos. Agora, depois compor é que é difícil, porque não há dinheiro, porque não há pessoas, não há não sei quê. Portanto, por aí, nós… nós sabemos, nós avaliamos bem os problemas que temos [risos] e qual era a	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	solução a fazer. Agora, encontrar a solução depois já não está nas nossas mãos, não é? Portanto, essa parte aí, eu acho que está bem avaliado, sabemos o que se deve fazer, propomos o que se deve fazer, mas depois ultrapassa-nos, não há dinheiro, não há… não há pessoas, não há não sei quê, portanto, olhe, vamos continuando a insistir, vamos continuando a dizer, a tentar: "Olha, não podemos melhorar tudo, tudo, tudo, mas melhoramos este bocadinho e para o ano melhoramos mais um bocadinho" e assim. E, portanto, esse aspeto, eu acho que, enfim, faz-se aquilo que é possível fazer e não é… não é por não… não estar bem avaliado, não é por nada disso que as coisas não estão melhor. Aquilo que eu acho que nós realmente falhamos um bocado é na inventariação, não conseguirmos ir mais além, não conseguirmos ter mais peças já… já metidas no programa Matriz. Isso aí, para mim, é que… é que acho que tinha que haver um esforço maior de cada um para meter mais peças, por mais que eu insista com as pessoas, por mais… não conseguimos ainda atingir aqueles níveis que eu acho que uma equipa deste tamanho já devia atingido. Aí é que eu acho que estamos a falhar." Entrevista 7, apêndice D.7 <u>Falta de financiamento</u> "E7.1: E quando há necessidade de comprar qualquer peça, nós propomos à Direção Geral, perguntamos se há dinheiro, não é? E… e pronto, e depois logo se vê. Muitas vezes, não há dinheiro para comprar. [risos] Nós também já não propomos, quando é muito caro [risos] nem vale a pena, porque já sabemos que não… que não vale a pena. Há muito pouco dinheiro para comprar peças" Entrevista 7, apêndice D.7 <u>Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções</u> " E7.1: De facto, porque são tantas as tarefas que cada um dos responsáveis pelas coleções tem, que não consegue dar vazão." Entrevista 7, apêndice D.7	
10	<u>Falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas</u> "A gestão de coleções depende de equipas que não são do setor do museu, pois como um museu universitário, suas coleções nascem nos departamentos da Faculdade de Engenharia. Assim, parte das coleções estão em uso, e parte armazenada nos seus respetivos departamentos." (Diário de visita técnica n.º7, Entidade 10, 2017) " E10.1: Agora, não temos ainda o procedimento sustentado numa norma que possa ser depois escalada para outros departamentos. Depende muito da categoria de exposições. E isso às vezes causa-nos muitos problemas. Nós, por exemplo,	• Falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas • Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • Edifícios não adaptados para a conservação e

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	na área da – agora vamos começar a falar dos problemas – na área da… por exemplo, há um departamento que sofreu, que é um departamento que está a ter uma necessidade enorme de espaço. E então, eles tiveram que tirar alguns armários de uma das salas e, então, movimentaram as peças sem nos dar… sem nos avisar. Pronto. E… e aí foi muito complicado estar outra vez a rever inventário, a rever localizações… porque era um volume considerável de peças. E eu acho que isso abriu a porta para que houvesse também um diálogo, para que as pessoas também compreendessem o nosso trabalho… porque, pronto, nós tentamos que o nosso trabalho seja feito numa base colaborativa, numa base participativa, mas depois as pessoas mudam, as pessoas nos departamentos também mudam: mudam os secretariados, mudam os técnicos que dão apoio, mudam as direções e essa informação, muitas vezes, não é passada para a pessoa que vem substituir aquela com quem nós trabalhamos. Daí a necessidade, de facto, de nós termos essas regras já definidas e fixas, não é? Mas pronto, vamos… vamos fazendo. Vamos fazendo. Isso começa… Também há outro problema aqui de maior, que é: nós, desde 2009 que temos o regulamento do Museu pronto e que foi… até foi um dos meus objetivos… esse regulamento foi passado para a direção de serviços que, por sua vez, o enviou para a direção da Faculdade. Desde 2009 que aguardo… que… que me aprovem o regulamento. Portanto, já teve uma alteração em 2012, voltou a ser… a ser submetido em 2016, mas estou a aguardar. Portanto, tudo isto deriva depois, também, do regulamento… Pronto, é esta a nossa condição." (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017) <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> "E10.1: nós temos muito pouco espaço, ponto número um; temos uma equipa muito reduzida" (Entrevistado 10.1, Entidade 10, 2017). <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> "A gestão de coleções depende de equipas que não são do setor do museu, pois como um museu universitário, suas coleções nascem nos departamentos da Faculdade de Engenharia. Assim, parte das coleções estão em uso, e parte armazenada nos seus respetivos departamentos." (Diário de visita técnica n.º7, Entidade 10, 2017)	acondicionamento adequada dos objetos
11	<u>Falta de normalização</u> "E11.1: Há um manual de procedimentos que orienta a inventariação por parte dos professores e pesquisadores, entretanto, pelo relato percebe-se que há uma dificuldade quanto a diversidade das coleções e das perceções dos inventariantes" (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017).	• Falta de normalização • Falta de comunicação, perceção e

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	<u>Falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas</u> "E11.1: A obra de arte tem um título, não é? Agora, quando nós estamos em coleções científicas, as coisas não funcionam assim. Um instrumento científico não tem um título. Um animal, um vegetal, um mineral não tem título. E ela forçou. Portanto, ela quis atribuir um título a um objeto científico. Então, achou que o título devia ser a área da Física, em que se envolviam aqueles objetos. Nós dissemos: "Isso não faz sentido, porque isso não é um título. Nós, o mais importante para nós é a designação. Esqueça o título. Não preencha o título." Na, por exemplo, na Antropologia é mais fácil de preencher o título, porque há obras que têm títulos. Então, nesse caso, colocávamos o título. Mas ficou aqui uma discussão complexa. E a senhora, simplesmente, dentro a Física optou por colocar aquilo… Portanto, está a ver o desequilíbrio das regras que pode ocorrer quando há estas… pronto, departamentalização das coleções e gestão separada. Portanto, a gestão conjunta visa, exatamente, equilibrar estas questões e, obviamente, o título não faz sentido nestes casos. Por isso, nós não preenchemos esse campo. Só preenchemos esse campo se realmente houver algum título associado ao objeto, que em ciência não é muito comum. Pronto, só quando são obras de arte ou… enfim, há casos pontuais que podemos atribuir um título, mas é… Pronto, isto é só um pequeno exemplo" (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017). <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> "Há um manual de procedimentos que orienta a inventariação por parte dos professores e pesquisadores, entretanto, pelo relato percebe-se que há uma dificuldade quanto a diversidade das coleções e das perceções dos inventariantes." (Diário de visita técnica n.º8, Entidade 10, 2017) <u>Dificuldade em mensurar todo o trabalho realizado</u> " E11.1: As dificuldades, talvez… nas áreas em que nós temos menos, em que temos menos atividade, se calhar, ficarem esquecidas, por um lado, ou não ter mesmo dados objetivos, porque não houve registo. Pronto. O projeto de infraestruturas também nos vai obrigar a um registo mais sistemático de todas as atividades. Porquê? Porque o projeto é avaliado exatamente com base nos nossos dados, nos indicativos de desempenho, não é? E estes indicativos de desempenho são exatamente o número de investigadores recebidos, o número de objetos emprestados, o número de objetos recebidos, as entradas, as incorporações, as saídas, enfim, todos estes aspetos práticos que nos vai ser exigido. Portanto, eu acho que, com os projetos, nós temos uma obrigação de fazer uma avaliação	integração com outras equipas • Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos • Dificuldade em mensurar todo o trabalho realizado

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	mais concreta e mais objetiva" (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017).	
12	Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) "E12.1: [...] a carência de recursos humanos." (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019).	• Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)
13	<u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> "E13.3: E com a gestão da coleção. Nós não, ainda por cima, com mais de 50 modalidades, mais de 100 anos de modalidades com feminino, masculino e formação de crianças… e o espaço não estica, [risos] ou seja, de semana a semana é uma coisa que cada vez temos menos espaço relativamente ao número de objetos que temos no nosso espólio. Ou seja, as nossas políticas de incorporação têm que ser sempre mais… têm que ser adequadas ao nosso caso, que é um caso muito específico. Nada é parado. Se nós quisermos fazer algo, é pensar num crescimento cada vez maior." (Entrevistados 13.3, Entidade 13, 2019).	• Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos
14	<u>Falhas no histórico da documentação do museu</u> "Muitos erros foram cometidos na entrada das coleções, e perdeu-se a informação sobre a proveniência/procedência de muito do acervo arquivístico, por falta de normalização, por falta de conhecimento de quem fez a entrada e os primeiros inventários." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2017) <u>Falta de normalização</u> "E14.2: Primeira fase foi um bocado conturbada, como o colega estava a dizer, porque o museu recebeu muita… muitos objetos, muita documentação, tudo mais ou menos ao mesmo tempo e, então, a equipa não estava preparada para receber tantos objetos e, então, os procedimentos não foram talvez os mais corretos. Foi tentar recolher tudo ao máximo e depois os procedimentos, em termos da inventariação e assim, não foram os mais corretos, naquela fase. ... E mesmo, se me permites, do acondicionamento da documentação. Houve vários papeis soltos e mal acondicionados, que se rasgaram ou que se amarrotaram todos. Não sei se conhece a expressão amarrotar…? Pronto, desculpe. Obviamente, nota-se que houve ali um amadorismo... 14.2: Foi muita… Houve muita documentação, principalmente documentação que… todos os dias chegavam caixas… Não é da nossa… a equipa que está aqui é toda muito recente, mas… 14.1: Tem 4 anos.	• Falhas no histórico da documentação do museu • Falta de normalização • Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • Falta de autonomia da equipa • Má distribuição dos recursos financeiros

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	14.2: … o que nós fomos recolhendo foi que foi montes de documentações, chegar caixas e caixas e a equipa não estava preparada porque, naquela fase, havia o intuito de abrir o museu e, então, foi tudo muito rápido. E… todos os documentos foram colocados em caixas, não foram, na altura não foram devidamente acondicionados e depois, com o passar dos anos, as equipas foram mudando, os procedimentos foram mudando e, nesta última fase… há um ano e meio/dois anos, mais ou menos, a nossa ideia era mesmo proteger os documentos, acondicionar os documentos todos… 14.1: A segurança. A segurança, sobretudo. 14.2: A segurança… 14.1: Assegurá-los." (Entrevistados E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019). <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> " Uma senhora muito meticulosa, que adorava aquilo que fazia. Fazia aquilo com carinho. 14.2: Infelizmente, estava na altura de ela ir para a reforma e reformou-se. E, neste momento, depois de ela ir para a reforma, desde há dois anos para cá, não temos, neste momento, não temos… 14.1: Ninguém… 14.2: … ninguém na parte da conservação e restauro." (Entrevistados E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019). <u>Falta de autonomia da equipa</u> " A equipa não tem autonomia para trabalhar os eventos pois as diretrizes são do coordenador académico. Não tem conselho de orientação para buscar outras visões." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2017) <u>Má distribuição dos recursos financeiros</u> "E14.1: Até lhe posso dizer, posso-lhe dizer… as três situações que referi há bocado, que são a alma deste museu, segundo o coordenador científico, e de certa forma, também o são. Em termos de visibilidade nacional e académica e científica, claramente. Essas, sim, absorvem grande parte, 70 a 75% do orçamento." (Entrevistados E14.1 e E14.2, Entidade 14, 2019).	
15	Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) " Para a minha visita, acompanhou-me um funcionário, que corresponde a 25% da equipa do museu, que no total tem quatro de funcionários efetivos." (Diário de visita técnica n.º12, 2019) " JA: Está bem… Aqui no museu quantos que são? E15.1: Isto dá para rir: somos quatro pessoas.	• Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	JA: Pronto. Ou dá para elogiar muito. [risos] E15.1: É, é. E só fechamos à segunda feira, não é? E está sempre gente cá. Portanto, o museu tem, quase 365 dias, gente dentro do museu. JA: Está bem. E15.1: Quatro. Temos um apoio ao fim de semana, que vem mais um elemento de fora. JA: Está bem. E15.1: Vem da Rede. Se não também era muito… muito stressante, digamos assim. Não tínhamos espaço para respirar. [risos]" (Entrevistadora JA, Entrevistado E15.1, Entidade 15, 2019).	
16	<u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> "É uma equipa que tem autonomia para planeamento das tarefas, desde que atendam da gestão para empréstimos, publicações, etc., entretanto ela pode priorizar as atividades museológicas. A equipa, de 2 técnicos (constantes) e outros 2 que não estão a tempo inteiro, mas auxiliam em algumas tarefas, é pequena para a dimensão do museu, entretanto os técnicos têm conhecimento amplo que aplicam conforme possível, pois falta infraestrutura que tem sido conquistada aos poucos." (Diário de visita técnica n.º 13, Entidade 16, 2019). <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> " O espaço da reserva técnica foi recentemente reformado, onde estruturas primárias foram colocadas para melhor acondicionar o acervo, nomeadamente controlo ambiental e grelhas deslizantes que permitiram acomodar melhor o acervo. Ainda há muito o que fazer, e vê-se que a dedicada equipa tem feito o que é possível." (Diário de visita técnica n.º 13, Entidade 16, 2019). <u>Não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções</u> "A equipa tem atuado muito em responder as demandas de eventos e no serviço educativo nos últimos três anos, não restando muito tempo para rever as diretrizes da gestão de coleções." (Diário de visita técnica n.º13, 2019). "E16.1: Para além do serviço educativo, que foi, nos primeiros anos que eu estive tínhamos um objetivo gigantesco: 11 mil visitantes… Ok, é muito. Nós chegámos aos 15 mil. [risos] Basicamente, só fizemos serviço educativo, foi por isso que… E responder, lá está, aos empréstimos, às nossas exposições, produção de catálogo… Outra coisa que eu não referi, mas só	• falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos • não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções • Mudar a forma de trabalhar ao normalizar

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	para justificar um bocadinho também às vezes as coisas não estarem tão bem como nós gostaríamos, é que, para além de sermos uma equipa pequena - como em todo o lado - nós temos também muitas atividades: temos ciclos de música e poesia, temos a capela musical da Fundação Cupertino Miranda, os Cupertinos, tudo isso tem sempre que ser fotografado, vídeo, e antes era só o departamento das artes, nós as duas. Entretanto, entraram duas colegas para a biblioteca e também foi possível dividir um bocadinho… ... a Rede neste momento está muito dinâmica, a Rede de Museus de Famalicão. E também este desafio das missões, embora fosse uma coisa que esteve sempre presente e que sempre quisemos reformular e… e levá-la a conselho, para ser validada e isso tudo, também o facto da Rede marcar alturas e… para debatermos estas questões e para nos reunirmos todos, também obriga que as instituições: agora tem mesmo que ser feito, agora vamos mesmo fazer isto. Isso é… é bom, porque se não, no dia a dia, isto é uma centrifugação, [risos] não há tempo para… Isso, essas coisas acabam sempre por ficar para uma altura, quando houver tempo queremos fazer isto, queremos ver a Visão, a Missão, atualizar isso tudo. É… é bom que a Rede também… que a Rede comece a… não é a pressionar, mas a proporcionar momentos em que podemos todos refletir isso e acho que depois também as instituições também percebem… não estou a dizer que aqui ou que nas outras haja alguma… alguma pressão, mas percebam que estão todos a trabalhar isto, isto é importante, isto tem que ser feito, isto orienta-nos, isto vai facilitar o nosso trabalho, também. Acho que… é mais fácil quando temos a Rede também a [risos] a empurrar-nos para fazer estas coisas. Não digo que aqui não deem valor ou que nos digam: “Ai, não, não vão estar a perder tempo com isso”. No dia a dia há tantas solicitações que, às vezes, estas questões, também muito importantes, acabam por ficar assim um bocadinho relegadas para… para segundo plano." Entrevista 16, apêndice D.16 "Uma política de acervo (de incorporações, plano de conservação, etc.) escrita, publicada e atual faz falta para auxiliar nos planeamentos atuais e para criar espaço para prioridades como a ação de inventário, e outros procedimentos relacionados com a informação sobre as coleções e preservação e conservação de coleções tenham espaço para ocorrer no quotidiano, e não só ser realizada quando possível entre as outras atividades de emergências." (Entrevistado E16.1, Entidade 16, 2019). <u>Mudar a forma de trabalhar ao normalizar</u> "E16.1: Tem havido algumas resistências, é normal, pessoas que já trabalham aqui há muitos anos, é normal. O artista, entrava-se em casa dele, e era uma fumarada, era só tabaco, [risos] por isso… E até brinco e digo assim: “Ah, mas isso era	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades nos museus encontradas na gestão de coleções?]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	na casa dele, isso agora não interessa. Agora aqui no museu tem que estar tudo… tudo direitinho". Eu acho que é muito importante a localização, eu acho e é… sabermos onde é que as coisas estão, fazer uma… uma reavaliação do estado de conservação, com as limitações que temos, não é? Porque eu não sou conservadora." (Entrevistado E16.1, Entidade 16, 2019).	
17	<u>Falhas no histórico da documentação do museu</u> "Na ocasião da formação do espaço museológico foi realizado um inventário sumário por um historiador local, famalicense, que também vez e faz mediação a visitas esporádicas ao museu. Este inventário encontra-se em possa da equipa da Rede de Museus de VNF, que procuram desde 2018, validar informações como a medida, e acrescentar pesquisa sobre a tipologia do objeto, quando fazem um folheto de divulgação sobre uma peça do mês. As procedências dos objetos carecem de pesquisa pois o mesmo historiador que vez o inventário sumário, não disponibilizou a proveniência das peças, sabendo-se apenas que pertencem a paróquia, mas não sabendo da história das peças na referida instituição." (Diário de visita técnica n.º.14, Entidade 17, 2019) "E17.1: O que tentamos fazer é confirmar a informação de inventário que existe - como, por exemplo, as medidas - e tentar desenvolver a história sobre a tipologia do objeto, por exemplo, imagens, trabalhando a questão da iconografia, seus significados. Temos, neste momento, alguma limitação no conhecimento sobre a história do objeto no sentido do seu percurso, anteriores proveniências. Portanto, temos indicação da proveniência imediatamente anterior à vinda para o museu, que também carece de confirmação, não temos é conhecimento, depois, da história ao nível dessas proveniências." (Entrevistado E17.1, Entidade 17, 2019). <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> " A tutela partilhada tem permitido, mesmo que aos poucos, realizar ações de preservação da coleção da capela. Entretanto este museu carece de equipa e melhorias na infraestrutura para conseguir ampliar ações primárias da preservação e acesso. O museu foi criado a partir de vontade política e eclesiástica, entretanto não se criou a estrutura para mantê-lo a longo prazo." (Diário de visita técnica n.º.14, Entidade 17, 2019) <u>Edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos</u> " este museu carece de equipa e melhorias na infraestrutura para conseguir ampliar ações primárias da preservação e acesso" (Diário de visita técnica n.º.14, Entidade 17, 2019)	• falhas no histórico da documentação do museu • falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos

Resumo: as dificuldades encontradas foram em**:**

- 7 museus dizem ter falhas no histórico da documentação do museu;
- 3 falta de normalização;
- 4 falta de comunicação, perceção e integração com outras equipas;
- 9 falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas);
- 7 edifícios não adaptados para a conservação e acondicionamento adequada dos objetos;
- 2 falta de financiamento;
- 1 falta de autonomia da equipa;
- 2 má distribuição dos recursos financeiros;
- 2 dificuldade em mensurar todo o trabalho realizado;
- 5 não ter tempo de realizar atividades como construir política de acervo, missão, e outros para a normalização, devido a imensas atividades relacionadas ao Acesso às Coleções;
- 2 mudar a forma de trabalhar ao normalizar.

F.9.2 Dificuldades na gestão de coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades das instituições de tutela encontradas na na gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
04	<u>Avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu</u> "E4.1: É então por exemplo um artigo, essa é uma dificuldade e eu falo pelo Comitê de Acervo, por quem eu posso falar. Como é que a gente vai avaliar um artigo que é de uma meta? Então assim esse é, existem outras metas, entre muitas aspas, que são mais fáceis de analisar porquê talvez, esse, como é que posso explicar isso, por elas conseguem ser mais visíveis. Então vou dar um exemplo não só do acervo, uma exposição, como é que eu avaliar talvez a qualidade daquela exposição. Quer dizer para além de todos os projetos que existem de uma exposição curadoria e pesquisa, eu posso vir até a exposição. Eu venho até a Pinacoteca, vejo aquela exposição e consigo ter um outro tipo de análise. E para além disso o que pode chegar para nós na Secretaria da Cultura e é isso que eu não sei te explicar como é que isso chega, por isso eu acho mesmo que valeria uma conversa com a Cris, porquê aí seria educativo, mas eu sei que existe pesquisa de público. Então esse qualitativo ele consegue ser retirado a partir de todas essas possibilidades, quer dizer a partir de uma visita técnica, a partir de uma opinião de público. E o artigo que está lá na minha meta de Comitê de Política de Acervo? Quer dizer eu vou ler, e o que que geralmente a gente faz? Primeiro a gente solicita que esses artigos por exemplo nas áreas de pesquisa que eles sejam publicados em revistas especializadas, esse é um ponto. Quer dizer um ponto que compõem a qualidade aquilo é que fato ele conseguiu publicar, quer dizer tem alguma qualidade aquele trabalho porquê conseguiu atingir esse primeiro ponto. [...]. Então essa é uma dificuldade ainda da gente conseguir dar conta desses dois universos. Então hoje no Comitê de Política de Acervo, mais que as ações realizadas, quer dizer o quantitativo, a gente solicita que seja incorporados a esse relatório, essa meta o que a gente chama de comprovação de meta. Comprovação de meta é publicou um artigo, então você vai mandar para mim o artigo e dizer onde ele foi publicado, e em que data foi publicado, etc.. Só que isso logicamente tem os conflitos do dia a dia quer dizer, as vezes fez realmente o artigo, mas o artigo não conseguiu entrar no prelo para aquela edição no primeiro trimestre. E aí as avaliações são dadas a partir de cada uma das circunstâncias, cada uma das instituições, e muitas vezes a análise é feita também porquê a gente acompanha determinada instituição, as vezes até mais do que outras, não necessariamente preterindo nenhuma, impossível isso não é essa questão, mas porquê muitas vezes é o museu que pede mais ajuda do que outro, que informa mais do que outro. Quer dizer você modelos, e a gente tem modelos para vários tipos de anexos, anexos que a gente chama de rotinas, quer dizer aquilo que eles são obrigados apresentar	• avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades das instituições de tutela encontradas na na gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	dentro de um determinado cronograma aí ao longo desse ano. E esses têm modelos, então o nosso qualitativo também parte da capacidade de usar aquele modelo e conseguir muitas vezes adaptar este modelo, se for o caso, a partir da realidade que tem, e que mesmo assim, dê conta de entendermos de fato o que aconteceu naquele determinado período. Então a gente tenta sempre ser muito rigoroso em seguir esses modelos, porquê os modelos não são estruturais só, mas é de informações mínimas que a gente precisa ter para dar conta disso. Entendeu? E tem determinada situação em que, como Centro de Pesquisas, muitas vezes a gente vê e acompanha as ações de um Centro de Pesquisa porquê comumente encaminha os convites para uma de palestra, porquê comumente convidam a gente ou para falar nos centros de pesquisas se tem uma programação mais intensiva. Então tem algumas instituições que isso também corrobora para que a gente tenha é uma análise as vezes mais facilitada ou não daquele determinado período. Então isso tudo para te contar que não é só o relatório que dá conta dessa análise. É também é uma relação que é construída ao longo do ano junto com as instituições e os seus técnicos. E das formas mais diversas possíveis." (Entrevistado E4.1, Entidade 4, 2016)	
08	<u>Falhas no histórico da documentação do museu</u> "E8.1: Do ponto de vista da gestão de coleções, os museus da Direção Regional, neste momento, estão a trabalhar com… oficialmente, com a base de dados do matriz, que é a base de dados que foi herdada do IPM, depois do IMC, e foi transferida também para as Direções Regionais para… quando os museus foram transferidos. Esta base de dados é reconhecida por todos que está, de alguma forma, desatualizada e mesmo, até, às vezes, colocando em perigo a informação que existe face à sua fragilidade atual." (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017). <u>Falta de normalização</u> "E8.1: Pode melhorar muita coisa. Olhe, pode melhorar, logo à partida, é essencial que, e nós estamos a procurar fazer isso, fazer uma avaliação clara da possibilidade da base de dados. E se… era preciso claramente perceber se esta base de dados tem… pernas para se transformar, para evoluir, ou se tem de ser substituída por outra. Isso é o primeiro passo e o mais importante de todos. Depois, é criar uma normalização no modelo de trabalho, com base em cada uma destas bases de dados." (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017). <u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> "E8.1: Pode melhorar muita coisa. Olhe, pode melhorar, logo à partida, é essencial que, e nós estamos a procurar fazer isso, fazer uma avaliação clara da possibilidade da base de dados. E	• falhas no histórico da documentação do museu • falta de normalização • falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades das instituições de tutela encontradas na na gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	se… era preciso claramente perceber se esta base de dados tem… pernas para se transformar, para evoluir, ou se tem de ser substituída por outra. Isso é o primeiro passo e o mais importante de todos. Depois, é criar uma normalização no modelo de trabalho, com base em cada uma destas bases de dados. Depois, há um problema que nós, que todos, e que não é segredo para ninguém e que todos os museus sentem, que é uma carência enorme de recursos humanos e, portanto, esta carência enorme de recursos humanos faz com quê? Faz com que estes procedimentos técnicos acabem muitas vezes para ser… por serem relegados para segundo plano face à necessidade de pessoas na receção, no acolhimento, nos serviços educativos, que são os serviços de frente de casa, e que acabam por não poder ser colocados em causa, e, portanto, muitas vezes, a questão das metodologias de trabalho de back office são… são, muitas vezes, não desvalorizadas, porque elas são, de facto essenciais, e o… mais… por razões óbvias tenho obrigação de saber a importância destes trabalhos de back office, mas obriga-nos a compromissos, muitas vezes, difíceis ao nível da gestão." (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017). <u>Avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu</u> " E8.1: Eu acho que o procedimento de avaliação… Juliana, eu acho que há aqui dois mundos que se separam… e que precisavam de se cruzar mais, de entrar em paz: que é o mundo das universidades e o mundo real. E eu conheço os dois… E como conheço os dois, acho que há o mundo das universidades a teorizar sobre avaliação e um mundo real, dos museus, que não tem condições para aplicar os modelos ideais das universidades. O que é que eu acho? Que era importante haver um instrumento intermédio. Um instrumento que fosse de fácil aplicação. Porque quando nós queremos aplicar um instrumento de avaliação xpto, cheio de… de… intrincado de questões e de mecanismos de avaliação, nós nem temos gente para os preencher, nem temos… nem temos tempo, depois, para fazer a leitura dos dados. Era preciso um instrumento que fosse mais imediato, mais simples no preenchimento e que permitisse a obtenção de… de conclusões ou do que… que nos permitisse ter sugestões mais rapidamente. E, portanto, reconhecendo a importância dos métodos de avaliação científicos e bem desenvolvidos, acho que era importante haver aqui um, como lhe disse, um cruzamento entre um… quer dizer, haver aqui um equilíbrio entre os dois mundos. Era preciso que estes percebessem que este mundo não consegue aplicar estes modelos, não é? E que estes reconhecessem nestes parceiros de… parceiros de trabalho. Eu acho que ainda não há estre cruzamento entre quem cria os instrumentos e quem tem de os aplicar. E, portanto, porque… nós estamos na universidade, estamos no topo, sabemos quais são as metodologias ideais, então vamos introduzi-las. E estes que estão aqui em baixo, não só, muitas vezes, não têm condições	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades das instituições de tutela encontradas na na gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	técnicas para… não conseguem ler sequer estes mecanismos de avaliação. E, portanto, face à falta de um trabalho sistemático de avaliação, porque não é uma coisa que se faça, não há um histórico de avaliação, vão havendo alguns inquéritos aos museus ou há um grande inquérito de dois mil e… do início de ... Todos nós sabemos claramente onde estão as falhas… só que depois temos muita dificuldade em adaptar os nossos modelos de trabalho para colmatar essas falhas, não é? Estamos todos muito preocupados com a vida dos museus e com a quantidade de gente que nos vai entrar pela porta e como é que vamos ouvir e como é que vamos limpar e como é que vamos não sei quê… e em fazer atividades e as atividades acabam por ficar concluídas no dia da sua realização, muitas vezes não são avaliadas, não se percebe porque é que tiveram muito sucesso, porque é que tiveram pouco sucesso, não tiveram sucesso nenhum. Isto não se faz. E na avaliação de coleções também não se faz. Não… Ou melhor, não se tem feito de uma forma sistemática e continuada como o trabalho de avaliação deveria ser feito." (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017).	
09	<u>Falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas)</u> "E9.1: … da RPM. Isto é uma particularidade nacional. Não é assim em todos os países. Porque, por exemplo, Inglaterra tem um grande sistema de museus credenciados, mas isso não é, não equivale a nenhuma Rede. Estão lá, são museus que estão credenciados, mas depois não têm nada a ver uns com os outros. O caso português é diferente. Portanto, atualmente faltam recursos humanos, faltam recursos financeiros. Havia um programa de apoio aos museus da rede portuguesa, chamado ProMuseus, que dava pequenos apoios financeiros aos museus, que também foi… que desapareceu… Ealgum apoio técnico que existia no terreno, com uma bolsa de consultores, e que também desapareceu. Portanto, a situação hoje, em 2017, é bastante pior do que aquela que nós tínhamos há sete, seis/sete/oito anos atrás. Houve um retrocesso nas políticas públicas… É verdade." (Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017). <u>Avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu</u> "JA: dificuldades e as facilidades na avaliação atual da… que a da DGPC faz dos Museus. E9.1: São muitas. No fundo, aí tem que subdividir em dois grupos, que é: a avaliação que a DGPC faz dos seus próprios museus, dos museus nacionais, portanto, e aí tem parâmetros de avaliação que são os da própria Administração Pública, do sistema de avaliação dos dirigentes, dos diretores, é uma coisa chamada SIADAP, é o Sistema Integrado de Avaliação da Administração Pública Portuguesa, que é comum a toda a Administração Pública, mas os Diretores dos Museus também	• falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas) • avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu

Entidade	Dado qualitativo [Quais as dificuldades das instituições de tutela encontradas na na gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de dificuldades]
	estão inseridos nesse sistema de avaliação. São avaliados pela tutela. Isso é uma coisa. Outra, e de alguma maneira, também, se você for consultar no site da DGPC os relatórios de atividades, também vê que há alguns parâmetros em que no fundo há uma avaliação básica… Entrevistadora: Sim… E9.1: … mínima, do Museu. No que respeita aos que não estão sob a sua tutela, e que são da Rede Portuguesa de Museus, a partir do momento em que estão credenciados, a revisão tem sido mínima. Às vezes, a pedido, mas não de uma forma sistemática." (Entrevistadora JA, Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017).	
18	Avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu " E18.1: também a questão da avaliação, porque nós não temos isso e o próprio regulamento tem lacunas nesta parte de uma avaliação efetiva sobre a gestão de coleções." (Entrevistado E18.1, Entidade 18, 2019).	• avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu

Resumo: as dificuldades encontradas foram em**:**

- 2 falhas no histórico da documentação do museu;
- 1 falta de normalização;
- 2 falta de recursos humanos (a equipa não é suficiente para quantidade de ações realizadas);
- 4 avaliar a qualidade do trabalho realizado no museu

F.10 Melhorias na gestão de coleções nos museus

F.10.1 Melhorias na avaliação para gestão de coleções nos museus

Num universo de 14 museus foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
01	<u>Sensibilizar gestores para as necessidades técnicas da equipa</u> "E1.1: E na verdade JA, é isso que garante sabia, não é o fato, porque o órgão sozinho, depende muito se a equipe técnica entende que isso é importante ou se a direção entende que é importante. Isso normalmente não é o que acontece, eu acho que na hora que você coloca isso que a única coisa que os gestores, na maioria entendem como sendo necessária é quando está no plano de trabalho. E ainda acho que o plano de trabalho das OSs [Organizações Sociais que tem a gestão temporárias das obras da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo por meio de contrato] é muito flexível. Por que assim, a OS, a secretaria passa ela pontua o que ela acha que deve ser o plano de trabalho e existe a flexibilidade de ser discutido, de falar isso eu não vou poder cumprir, isso eu cumpro, então dependendo a instituição ela pode falar, olha não dá para fazer isso, isso eu não vou conseguir implantar a norma SPECTRUM esse ano, um procedimento que seja, porque eu não tenho equipe e eventualmente a secretaria pode falar, ok por enquanto. Então existe uma flexibilidade que garante que essas coisas aconteçam é isso é o plano de trabalho. Porque se dependesse dos museus em implantarem isso por entenderem que isso é fundamental para a gestão das coleções, dos dezoito museus da SEC talvez dois, três, no máximo fariam, que eu tenho minhas dúvidas ainda. Porque é isso, a demanda primeiro é se a equipe não conhece é passar a conhecer a norma, que com o CIDOC todos os museus tenham funcionários que participaram das oficinas, mas senão o cara vai ter que conhecer, demanda tempo, demanda equipe então. E mais do que isso é entender que isso é necessário. Será que todos os dias todos entendem que isso é necessário? Se ele tem o Anexo 4 controlado, as peças higienizadas como manda a rotina do plano de trabalho, está garantido bonitinho está tudo em pé, está tudo arrumadinho, não sei. Então eu acho que o plano de trabalho, na verdade, as vezes é a única garantia que as equipes sérias tem de conseguir implantar aquilo que para ela vai garantir o trabalho mais qualificado. ... E1.1: [...] sabendo que a peça X está aqui no museu, onde está? para eles é que necessariamente é o controle do que precisa ter. Existe até uma grande discussão até que essas outras 800 peças que a gente vive batendo e tentando resolver, eles veem como não foi recebida estas peças pela gestão da CASA hoje, eles entendem que não tem nenhum compromisso legal com aquilo, então se dá para fazer faz se não dá para	• Sensibilizar gestores para as necessidades técnicas da equipa • Partilha de conhecimento e fazer ações integradas com outras equipas • Dimensionar horas de trabalho • Aumentar equipa • Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	fazer então não faz. A gente é que tem o entendimento que não é assim. É a CASA [nome da entidade gestora] é quem for, esse acervo é do MCB ou foi um dia e até hoje não foi resolvido o problema então a gente tem que tentar regularizar. Então basicamente todos os procedimentos que são implantados, todas as questões que a gente toca sobre o acervo é muito do nosso conhecimento, é muito da nossa vontade. Óbvio assim, talvez pelo tempo de casa que eu tenho, eles respeitam tudo aquilo. Até hoje a gente nunca teve um trabalho a ser desenvolvido que eles barraram. Muitas vezes não evolui por falta de equipe, então é financeiro, mas assim nada que foi colocado como sendo necessário, eles falaram não. Eles concordam, mas não existem uma política, pensando isso gestão enquanto instituição, repassando isso para as áreas, não existe uma política no museu para o acervo, para a gestão do acervo. Então é muito a área enquanto, enquanto em tese, enquanto eu e a E1.2 estiver por aqui, a gente vai agir desta forma e tendo isso como foco, que é a organização básica da documentação, e essa regularização dos objetos, que estão meio espalhados por São Paulo, isso é a nossa base. Agora eventualmente saindo daqui amanhã e entrando outra equipe, a gente não sabe se isso vai ser continuado porque não é um procedimento da gestão, é do museu. Então resumindo é isso assim, do ponto de vista de gestão da instituição não há nenhuma ação direcionada para o acervo, nenhuma, nenhuma. Tanto é que a gente não tem nem verba para trabalhar o acervo." (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016). <u>Partilha de conhecimento e fazer ações integradas com outras equipas</u> "E1.2: Sem falar nos procedimentos que envolvem outras áreas, porque tem que pensar neste fluxo de informação porque, por exemplo, empréstimo de entrada a gente depende muito da área de produção e tem que pensar como a informação vai sair de lá e vir para cá, quanto tempo isso leva, o quanto a gente pode exigir deles. E1.1: A ideia é isso, e a gente estava até discutindo esses dias, desmontam a exposição agora no final do mês e a gente tem que ficar preocupado com o dia que vai desmontar porque a gente vai ser acionado para fazer o processo de saída. Entrevistadora: Entendi. E1.1: Porque eventualmente pode acontecer da área não lembrar que a gente existe. E fazer isso sem a gente. Porque na hora em que terminou a exposição, derrubou as paredes, joga tudo dentro da caixa e vai embora. E aí, a gente vai ter o processo de entrada, mas não vai ter o de saída. E aí? O formulário vai ter o de entrada, mas não vai ter o de saída. Então a gente vive nesta angústia. A gente que tem que estar todo o tempo atento qual é o dia, para falar com a área para lembrar que eles tem que chamar a gente. Não é uma coisa que é automatizada. Gera complicadores para a gente.	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	... E1.1: Eu acho que a dificuldade é esta. Quando os procedimentos passam para além da nossa área é a hora que a gente encontra algumas barreiras, e nem sempre a gente consegue fazer a da forma correta, a gente faz da forma que é possível ser feita. Que eu entendo que a gente está bem e com o tempo com as pessoas conseguirem entender qual é a necessidade deste tipo de procedimento a coisa vai se estabelecendo. Que na verdade é isso, é uma cultura, o museu não tem uma cultura museológica. E assim, e a cultura museológica que tem aqui ela se restringe a este espaço. No restante do museu não tem esta cultura, então como não tem como filosofia institucional, a gestão não tem isso como prática, isso se restringe aqui então, isso gera dificuldades de trabalho, e sempre respinga na gente, quebrou um objeto lá, a gente não tem área de conservação, não tem nada é a gente não teve nenhum contato com o produtor da exposição então mas é a nossa área que vai ter que ir lá resolver o pepino." (Entrevistados E1.1 e E1.2, Entidade 1, 2016). <u>Dimensionar horas de trabalho</u> "E1.1: [...] na hora que você introduz esses novos procedimentos é a Paula falou, você tem uma tonelada de documentos que você tem que preencher e fazer aquele serviço que você sempre fez, além de preencher aquele documento tem o cotidiano que não para. Então a equipe é suficiente? Então eu acho que na hora que você tem que implantar esses procedimentos você tem que pensar, eu tenho duas pessoas, eu vou dar conta de tudo ou vou ter que ampliar minha equipe. A gente vem discutindo a gente precisa assim é natural, eu já sei, a gente conseguiu uma menina para trabalhar com conservação, uma estagiária, mas a gente precisa de uma pessoa para ajudar a gente na documentação aqui. E é essa pessoas eventualmente que vai ajudar a preencher essas fichas, fazer o trabalho básico para a gente só vir revisando e, mas de fato, o tempo é um coisa que deveria ser mensurada mesmo, primeira parte na hora de pensar a implantação é isso, você tem equipe para fazer isso? Que a gente não pensa, a gente que implantando o procedimento a gente garante, mas a gente tem equipe para garantir que isso seja cumprido? ... JA: ... para dimensionar para vocês poderem dar conta de tudo. 1.1: É então é. E aí não é pouco tempo. 1.2: É isso é uma coisa importante para a gente pensar mesmo. Porque assim para a gente até mostrar para a instituição, olha a gente está querendo implantar uma gestão mais qualificada, mas isso tem um preço, isso tem um preço de recursos humanos da equipe que fica sobrecarregada, que demanda este tempo, isso demanda uma mudança de cultura institucional, enfim da gente mostrar que o quanto que pode melhorar, o quanto que já melhorou, o quanto pode melhorar e mais o	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	quanto isso custa e conseguir pleitear uma." (Entrevistadora JA; Entrevistados E1.1 e E1.2, Entidade 1, 2016). <u>Aumentar a equipa</u> " E1.1: Leva tempo e aí com duas pessoas. Ultimamente eu tenho o maior tempo fica espalhado fazendo mil e quinhentas coisas e fica E1.2 sozinha praticamente se dedicando a isso. Se eu fico resolvendo as coisas e a direção me chama." (Entrevistado E1.1, Entidade 1, 2016). <u>Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação</u> "E1.1: É que tudo o que a gente está fazendo até hoje aqui JA, é tentar arrumar a casa ainda, a gente ainda está numa situação, acredito que muitos museus sejam assim, acho que agora que a gente está com mais contato com o MI a gente consegue perceber que eles estão numa situação muito parecida ou pior que a nossa. Quer dizer, a gente é ruim mas assim, a deles é talvez onze mil, doze mil vezes pior que a nossa porque tem doze mil, sei lá quantos objetos lá. JA: E muitas tipologias. E1.1: É então é uma realidade expandida do problema do MCB, mas o que a gente mais discute é isso, é tentar deixar a casa arrumadinha. Acho que a gente conseguindo concluir o projeto de documentação e a implantação de todos os procedimentos que foram pontuados como os básicos para a gente trabalhar destes oitos, a gente conseguindo regularizar este conjunto de objetos do museu que estão fora, estes oitocentos e tantos que estão lá ou aqui, a gente regularizando, a gente conseguindo é pelo menos melhorar essa documentação que a gente tem aqui por meio do procedimento de documentação retrospectiva, garantir algumas questões, entender de fato, a medida que E1.2 vai levantando aqui a peça tem quatro ou cinco nomes a cada três, quatro anos assim. A gente tem mudanças assim de doador, e em um documento é um em outro documento é outro, o nome da peça é um. Então a gente está nesse momento assim, há muito tempo nesse momento a gente dá para ver que está rolando alguns ganhos, mas a gente não consegue pensar ainda nessas metodologias de avaliação, assim mesmo parar. Acho que na hora que a gente conseguir chegar neste patamar de olha, obvio a gente sabe que a documentação nunca termina, não é, a revisão, enfim, mas se a gente conseguir sanar estes problemas que já foram detectados a muito tempo, que a regularização do acervo, a organização da documentação, estabelecimento dos procedimentos, acho que então é a hora de ir para outro patamar. Qual é o próximo patamar, então a gente está muito apagando incêndio ainda, a gente está resolvendo questões que eram para estar resolvidas. " Entrevista 1, apêndice D.1	

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	" Tratar o acervo que entra no museu, como objetos museológico é um desafio no quotidiano da equipa, que tem se mostrado sempre preocupada em deixar para o futuro uma documentação museológica consolidada e acessível." (Diário de visita técnica nº.1, Entidade 1, 2016)	
02	Partilha de conhecimento e fazer ações integradas com outras equipas "E2.1: É sempre desafiador lidar com as equipes da infraestrutura, que eu acho que é um panorama de todos os museus de entender o que é a gestão nesse sentido e o que é prioridade e o que não é prioridade, tanto infraestrutura quanto administrativa. Afinal a gestão de coleções tem toda essa parte administrativa mesmo da gestão das coleções mas em termos técnicos dos processos museológicos é a gente tem bastante gente envolvida, ainda que a equipe de preservação capitaneie isso." (Entrevistado E2.1, Entidade 2, 2016).	•
03	<u>Valorizar procedimentos relacionados a gestão de coleções que não são mensurados</u> "E3.1: O Núcleo de Acervo Museológico, que somos nós, cuida da parte documental, desde o processo de aquisição de uma obra, e esse acompanhamento e essa frente junto aos proponentes da aquisição, seja de qual tipo for, até a legalização e formalização junto com a secretaria. Então tem essa frente da aquisição muito voltada para fora da instituição que é um trabalho que não é visualizado por todas as equipes, essa gestão com os terceiros: os proprietários, os ex-proprietários e com a Secretaria. E tem todo o acompanhamento dos comodatos, então isso envolve acompanhar os seguros das obras, elaboração de contratos, acompanhar o que está sendo acordado entre as partes para que possa ser mesmo realizado, fazer o acompanhamento e a gestão dos comodatos" (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016). <u>Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação</u> "E3.1: Então esse processo de revisão começou em 2011, a gente está no ano de 2016, a gente já atingiu um pouco mais de 30% do acervo, tem 70% que é um universo enorme ainda. Eu queria hoje no dia de hoje, em 2016, falar que já estava nos 70% e não o contrário, mas vão acontecendo coisas no meio do caminho." (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016). <u>Normalizar procedimento</u> [Reprodução] " E3.1: A gente queria ter tido a oportunidade de desenvolver um banco de imagens porquê outra frente muito ativa é o uso de imagem, e para isso a gente não tem, agora existe um procedimento, uma sistemática nossa que separa pastas por uso de imagens, sabe quais são as obras vinculadas aquele uso de	• Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação • Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação • Normalizar procedimentos

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	imagem. Essas pastas estão separadas por internos, externos, por ano, mas não está num sistema. A gente queria ter tido a oportunidade de ter desenvolvido um banco de imagens para conseguir levantar registros e quantidades de atendimentos de uso de imagem, de número de obras que são utilizadas, número de solicitações. Isso era um desejo nosso, até porquê é dinâmico e isso movimenta o acervo, tem a ver com a extroversão do acervo e também pode ser problemático, como a gente de uso de imagem, a gente fala de gestão de direitos. Então ter essas informações sistematizadas pode nos ajudar na hora do surgimento de um problema, de uma dúvida, de uma contestação legal. Então hoje é ainda muito manual. Então essa é uma coisa, o processo de empréstimo como passa por um processo da Secretaria, acaba tendo uma formalização que transforma ele num documento mais completo e acessível para obter informações, mas também não está num sistema, a gente não faz esse acompanhamento por um sistema. Uma gestão de empréstimo no nosso banco de dados vira só uma menção na obra de participação naquela exposição. Tudo que existiu para aquilo está em papel, arquivos digitais, numa pasta. A nossa avaliação é terapêutica, tipo é autocrítica, é tipo psicanálise [risos], não tem um sistema para responder. Não que um sistema não é nada, do meu ponto de vista, sem procedimentos de trabalho, sem equipes, sem acuidade, sem precisão, não é nada. Mas ter um sistema e ter isso é tudo entende [risos]. Agora a gente tem hoje boa vontade, autocrítica, desejos, mas está tudo, para empréstimo também em tabela Excel que foi desenvolvida nos moldes da tabela de Excel da aquisição. O uso de imagem tem uma tabela Excel também desenvolvido nos moldes da tabela empréstimo, e por aí vai sabe." (Entrevistado E3.1, Entidade 3, 2016).	
05	<u>Aumentar equipa</u> "E5.2: Aumentarmos a equipa, incluir um conservador/restaurador [...]."(Entrevistado E5.2, Entidade 5, 2016). <u>Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação</u> "E5.1: Ah, sim. E5.2: … um sonho que nós temos há muito tempo, podermo-nos dedicar a fundo… E5.1: A uma só atividade. E5.2: … só a uma atividade, não é? E5.1: Não é? E5.2: Ainda que, pronto, às vezes, até sabe bem colaborar… E5.1: Sim. E5.2: … com atividades do serviço educativo. Mas, por norma… E5.1: Mas permitia…	• Aumentar equipa • Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação • Dimensionar as horas de trabalho

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	E5.2: … é complicado, não é? Mas… porque até sabe bem… planear as atividades, os objetos do mês do ano seguinte, isso tudo, até são coisas que nos dão muito prazer fazer também, mas estarmos a fazer inventário e termos que parar porque agora vamos a uma visita e depois chamam-nos: "Olha, é preciso ajudar a desmontar a exposição, tem que ser com muita urgência" ou "É preciso entregar isto a alguém", "Olha este…", estas coisas retiram concentração… ... E5.1: Lá está, durante muito tempo, foi fazer um inventário mais… E5.2: O mais rapidamente possível. E5.1: O mais rapidamente possível. E5.2: E agora estamos a procurar fazê-lo o melhor possível. E5.1: Exatamente. E5.2: Não é? E5.1: Então, estamos também a tentar… E5.2: A mudar esse paradigma. [risos]." (Entrevistados E5.1 e 5.2, Entidade 5, 2016). <u>Dimensionar as horas de trabalho</u> "E5.2: Pois, não é fácil também, porque é assim: esta avaliação, para ser correta, nunca deveria ser quantitativa, não é? Para ser justa com quem a faz, porque um… uma ficha de inventário pode demorar uma hora a fazer, mas pode demorar uma semana, não é? Portanto, avaliar isso não é fácil. Eu compreendo que não é fácil. Agora… para sonhar, era que isso pudesse ser feito sem esse limite quantitativo, não é?" (Entrevistado 5.2, Entidade 5, 2016).	
06	<u>Aumentar equipa</u> "Era termos equipas maiores para podermos dedicar mais pessoas a trabalhar no acervo a tempo inteiro, que não é, não é." <u>Avaliar gestão de coleções como um processo e não ações pontuais</u> "JA: o que acredita que pode melhorar na tal avaliação? Se pode melhorar. E6.1: Pode melhorar muito. Quer dizer, se vai fazer uma norma, se eu todos os anos puder pôr os meus colegas a preencher, a dizer… como está, como evoluiu, é fantástico. Essas coisas são sempre muito bom, não é? A metodologia a utilizar, seja em que for, na área dos museus, é sempre uma mais-valia, portanto, estamos sempre… Eu acredito que se possa melhorar e muito, sem dúvida." (Entrevistado 6.1, Entidade 6, 2016).	• Aumentar equipa • Avaliar gestão de coleções como um processo e não ações pontuais
07	<u>Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação</u>	• Ter mais tempo para fazer inventário, plano

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	"E7.1: 7.1: É preciso melhorar muito. [risos] Sobretudo nós precisávamos de ter mais tempo para, para conseguir responder a todos os problemas da inventariação… porque um museu destes já devia ter tudo na net e não tem. De facto, porque são tantas as tarefas que cada um dos responsáveis pelas coleções tem, que não consegue dar vazão. Quer dizer, a parte da… digamos que a inventariação manual está toda feita, evidente, não é? Portanto, as peças todas têm fichas, todas estão inventariadas, mas digamos que era… era importante que a parte da inventariação, na net estivesse toda feita e… e isso está a falhar. Portanto, precisávamos de mais tempo, mais gente. [risos] E isso é… que eu acho que é muito importante, nós termos isso tudo, mas… E depois, também, às vezes, nem sempre conseguimos ter todos a perceção do… [risos] dos aspetos todos relacionados com a gestão de coleções." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017). <u>Melhorar espaço e equipamento da Reserva Técnica</u> "E7.1: Nós sabemos o que é que está mal, o que é que falta fazer… aquilo em que estamos a não cumprir bem, não é? Eu acho que é… sobretudo no aspeto da inventariação, portanto, no… porque na parte, enfim, de investigação, acho que se está a andar muito bem. Todos aqueles procedimentos da gestão da coleção, de saber, por exemplo, as condições das peças e de não sei que mais, nós sabemos quais são as ideais, sabemos o que é que devíamos fazer. Muitas vezes, esbarramos com problemas no edifício que se comporta mal, que temos problemas e não há dinheiro para compor e não há não sei quê… Portanto, nós aí… nós sabemos, sabemos o que é que devíamos ter, nós propomos as coisas. Portanto, nesses aspetos eu acho que, enfim, temos dificuldades, podemos avaliar: "Olhe, está errado, porque as peças… olhe, porque o ar condicionado está avariado" e, portanto, ora estão com uma humidade de 70% como, de repente, passam para 30%, evidente que nós sabemos que está a dar cabo das peças, não é? Ou, sei lá, estamos numa zona de muita poluição, nós não conseguimos calafetar as janelas, não conseguimos calafetar as vitrines, não sei que mais, nós sabemos que entra muita poluição para as peças que é muito mau. Portanto, nós, o diagnóstico está feito, nós sabemos. Agora, depois compor é que é difícil, porque não há dinheiro, porque não há pessoas, não há não sei quê. Portanto, por aí, nós… nós sabemos, nós avaliamos bem os problemas que temos [risos] e qual era a solução a fazer. Agora, encontrar a solução depois já não está nas nossas mãos, não é? Portanto, essa parte aí, eu acho que está bem avaliado, sabemos o que se deve fazer, propomos o que se deve fazer, mas depois ultrapassa-nos, não há dinheiro, não há… não há pessoas, não há não sei quê, portanto, olhe, vamos continuando a insistir, vamos continuando a dizer, a tentar: "Olha, não podemos melhorar tudo, tudo, tudo, mas melhoramos este bocadinho e para o ano melhoramos mais um	de documentação e conservação • Melhorar espaço e equipamento da Reserva Técnica

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	bocadinho" e assim. E, portanto, esse aspeto, eu acho que, enfim, faz-se aquilo que é possível fazer e não é… não é por não… não estar bem avaliado, não é por nada disso que as coisas não estão melhor. Aquilo que eu acho que nós realmente falhamos um bocado é na inventariação, não conseguirmos ir mais além, não conseguirmos ter mais peças já… já metidas no programa Matriz. Isso aí, para mim, é que… é que acho que tinha que haver um esforço maior de cada um para meter mais peças, por mais que eu insista com as pessoas, por mais… não conseguimos ainda atingir aqueles níveis que eu acho que uma equipa deste tamanho já devia atingido. Aí é que eu acho que estamos a falhar." (Entrevistado 7.1, Entidade 7, 2017).	
10	<u>Aumentar equipa</u> "E10.1: … e automático. Nós temos por norma o seguinte: nós temos muito pouco espaço, ponto número um; temos uma equipa muito reduzida, ponto número dois; e temos noção da nossa responsabilidade. Portanto, os nossos critérios de salvaguarda são, de facto, muito apertados" (Entrevistado 10, Entidade 10, 2017). <u>Normalizar procedimentos</u> "E10.1: O que é que eu posso melhorar? Tanta coisa. [risos] Antes de mais, que ela exista de uma forma mais sistemática… O mesmo que eu te disse há bocado em relação à normalização… " (Entrevistado 10, Entidade 10, 2017). <u>Criar rede colaborativa</u> "E10.1: O que é que eu posso melhorar? Tanta coisa. [risos] Antes de mais, que ela exista de uma forma mais sistemática… O mesmo que eu te disse há bocado em relação à normalização… Eu acho que a avaliação também… é visto como algo que é… que não é dinâmico, que é algo que é muito estrito, é muito… e que está baseado num inquérito e que está baseado numa revisão muito tipificada… Eu acho que a avaliação pode também ser feita a partir de encontros, de focus group, de workshops, sabes? Orientados à… A forma como nós aferimos desta necessidade de avaliar e os seus critérios… também deve ser trabalhada. Não deve ser só apoiada numa norma, não é? Deve ser trabalhada em comunidade, não é? Através de técnicas… de construção e debate desses critérios… Acho que isso poderia ser uma forma de nós, de uma vez só, em vez de andarmos a… poderíamos… Eu acho que essa tal… Eu cada vez mais acho que… que aqui faz todo o sentido nós criarmos uma espécie de serviço de voluntariado… que nos apoie e que seja ativo nesta defesa do património e na gestão corrente… E acho que uma… uma metodologia deste tipo, mais colaborativa, pode ajudar-nos a combater essa tal necessidade de tempo. E essa tal revisão e avaliação que muitas vezes é solitária, que é do técnico…	• Aumentar a equipa • Normalizar procedimentos • Criar rede colaborativa

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	Acho que isso pode ser algo a melhorar" (Entrevistado 10, Entidade 10, 2017).	
11	<u>Melhorar espaço e equipamento da Reserva Técnica</u> "Criar condições, condições de reserva e de gestão de qualidade, de forma a poder receber essas coleções e articular com eles essa receção e até ter políticas também de… mesmo do ponto de vista financeiro, não é? Se as coleções têm um custo para ser geridas, vocês quando fazem um projeto de investigação têm que considerar esse custo, porque depois isso vai fazer com que o vosso projeto seja validado no futuro e possa haver verificação dos vossos resultados. Portanto, este tipo de situação. Há outros itens também na infraestrutura, mas a base mais ou menos é esta" (Entrevistado 11.1, Entidade 11, 2017).	• Melhorar espaço e equipamento da Reserva Técnica
12	<u>Aumentar equipa</u> "E12.1: Se fosse pensar em algo que considere que pode melhorar a gestão de coleções nos museus que estão aqui, o que é que achas que pode melhorar? Na gestão, nos procedimentos ou algo assim? 12.1: Não estou assim a ver nada, sem ser mesmo a carência de recursos humanos. A nível de procedimentos eu acho que é mesmo…" (Entrevistado 12.1, Entidade 12, 2019).	• Aumentar a equipa
13	<u>Avaliar gestão de coleções como um processo e não ações pontuais</u> "E13.3: O que é que eu acho que seria importante? No âmbito da investigação, no seu geral, o que é que seria importante… [interrupção] Acho que seria importante não ver a avaliação como algo isolado, mas ver a avaliação como algo integrado e que isso é uma coisa indispensável, não um processo isolado, à parte, mas como algo integrado em toda a gestão, importante para a gestão e interligado aos outros processos. Eu também acho que era importante demonstrar por que é que a avaliação é importante e como é que uma boa avaliação pode afetar o funcionamento de um museu no seu geral. Também acho que faz muita falta isso. Em termos mais macro, seria importante… tentar, pelo menos, refletir a importância que tem avaliar os museus não só internamente, mas avaliar os museus integrados na cultura de Portugal, por exemplo. Em vez de ser o museu avaliado por si e os museus avaliarem-se só como museus, qual é que é o papel do museu para a cultura, que é para depois o papel da cultura para a economia, que é o que falta muito…". (Entrevistado 13.3, Entidade 13, 2019).	• Avaliar gestão de coleções como um processo e não ações pontuais
14	<u>Sensibilizar gestores para as necessidades técnicas da equipa</u> E14.1: Porque há muitas sensibilidades e eu penso que uma comissão científica, pessoas que venham cá uma vez ou duas por ano, num bom ambiente, num ambiente de construção e não de destruição, e de equipa - e de equipa – e de se ouvirem várias opiniões, que… que depois impulsionem, digamos assim, as equipas que estão mesmo no terreno a trabalhar, porque, de outra forma, corremos o risco de sermos castrados	• Sensibilizar gestores para as necessidades técnicas da equipa • Aumentar equipa • Normalizar procedimentos

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	por completo porque alguém está numa cátedra e, pronto, está numa cátedra e… e nós temos que nos cingir um bocado àquilo" (Entrevistado 14.1, Entidade 14, 2019). <u>Aumentar equipa</u> "A equipa, como a maioria dos museus vistos, na investigação de doutoramento, é bem pequena para o tamanho acervo. O acervo museológico não é grande, entretanto o acervo arquivístivo é extenso e é o mais utilizado atualmente em pesquisas, nomeadamente para publicações e seminários vinculados a produção intelectual do presidente Bernardino Machado. ... A parte de preservação e conservação de coleções do acervo museológico carece de equipa, e estão a trabalhar uma possível parceria da rede de museus com universidade para sanar esta falta." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2017) <u>Normalizar procedimentos</u> "Muitos erros foram cometidos na entrada das coleções, e perdeu-se a informação sobre a proveniência/procedência de muito do acervo arquivístico, por falta de normalização, por falta de conhecimento de quem fez a entrada e os primeiros inventários." (Diário de visita técnica n.º11, Entidade 14, 2017)	
15	<u>Aumentar equipa</u> "E15.1: Nós precisamos aqui um bocadinho de… de aumentar o quadro de pessoal, para termos alguém que nos pudesse, que se pudesse dedicar a este tipo de parâmetros… Para mim, acho que é o fundamental, porque nós, com uma equipa pequena, não temos espaço para tudo. Ou estamos no atendimento ao público ou estamos na criação de eventos, na criação de programação para o espaço. Depois ainda temos estas coisas que são os relatórios de visitantes, os relatórios de… de workshops, os relatórios… Não temos tempo para fazer este tipo de… atividade. Nem temos, neste momento, aqui no museu – agora espero que com a Rede isto comece a mudar um bocadinho – tenhamos alguém que consiga fazer este tipo de trabalho. Portanto, aumentar um bocadinho o quadro ou ser a própria Rede a fazer este tipo de gestão de coleção… ou… o que… perceber qual é os pontos do trabalho que pode ser melhorado aqui. Neste momento, nós estamos muito focados naquilo que temos que fazer, isto, aquilo ou aqueloutro, não temos muito tempo para isto." (Entrevistado 15.1, Entidade 15, 2019).	• Aumentar a equipa
16	<u>Aumentar a equipa</u> "A equipa, de 2 técnicos (constantes) e outros 2 que não estão a tempo inteiro, mas auxiliam em algumas tarefas, é pequena para a dimensão do museu, entretanto os técnicos têm	• Aumentar a equipa • Ter mais tempo para fazer inventário, plano

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	conhecimento amplo que aplicam conforme possível, pois falta infraestrutura que tem sido conquistada aos poucos." (Diário de visita técnica nº 13, Entidade 16, 2019) <u>Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação</u> "JA: O que considera que pode melhorar na gestão de coleções no museu? Pensar positivamente… E16.1: Sim… Eu continuo a achar que muitos aspetos ligados à conservação, que acho que é aquilo em que nós… E já demos um passo muito grande, ao termos novos espaços, com mais condições, controlo ambiental. Adquirimos muito, para além das grelhas, arquivadores, temos estantes para os objetos. Estamos a pensar também, com o tempo, ir adquirindo materiais inertes de conservação, materiais mais apropriados para fazer caixas, substituir as espumas, há coisas, há material de acondicionamento que já tem alguns anos e que está a precisar de ser mudado. Conseguimos marcar… normalmente marcamos a lápis, na parte de trás da moldura, marcamos a obra, para ser mais fácil, depois, uma marcação que facilmente será movível e que não cause nenhum dano ou que seja permanente à obra. Fazer um levantamento - que também tem sido feito aos poucos, vai avançando um bocadinho conforme o dia a dia nos permite – um levantamento de, por exemplo, das molduras que têm de ser substituídas, de alguns materiais acid free… Algumas obras, lembro-me de uma obra que precisará de consolidação. Ela já deixou de sair, mas que necessita de ter ali alguns elementos consolidados. Depois também a própria natureza de alguns objetos da coleção, temos materiais muito perecíveis: polímeros, temos uma obra com pão, temos uma lata de carapaus com os carapaus lá dentro, que já tem alguma escorrência, também já deixou de sair. Tentar conter estas situações, que não vão lá propriamente com conservação preventiva, que precisam já, mesmo, assim, possivelmente, de uma intervenção curativa, não é? Se bem que a arte moderna às vezes também é um bocadinho… quase efémera, não é? Não… não sei se será sempre possível conter os danos sem também descaracterizar… temos que pensar o que. Mas eu acho que a conservação é aquilo em que temos que continuar a trabalhar. O, lá está, o inventário seria benéfico, obviamente, ele ser mais exaustivo e darmos continuidade ao inventário. Ao inventário… a acrescentar informação ao registo daquela obra. Podemos ter, sei lá, todas as inscrições, todas as… complementar mais. Eu acho que sim. atualizar aquela questão dos catálogos, das monografias, das exposições em que esteve presente, acho que isso era… era importante, porque o resto eu acho que vai sendo… assegurado. Acho que sim." (Entrevistadora JA, Entrevistado 16.1, Entidade 16, 2019).	de documentação e conservação
17	<u>Ter a prática da avaliação</u>	• Ter a prática da avaliação

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	" E17.1: Não sei. Eu acho que, de uma forma geral, pensando na nossa prática como profissionais de museus, sentimos… falta de procedimentos de avaliação de uma forma geral. Porquê? O que nós sentimos é que, muitas vezes, até nesta, na área da Cultura, muitas vezes não temos planeamento. Nós somos reativos… portanto, nós damos resposta às solicitações sem muitas vezes haver um planeamento efetivo, ou que cresçam de estratégicas para atuar. Eu também sinto que fazemos dentro dos museus muitas coisas, sinto que aquilo, ou seja, que a existência dos museus, que nosso papel como profissionais de museus dê uma forma geral é considerado... tem mesmo que existir, porquê os museus são espaços, considerados espaços especiais, até porquê a humanidade tenha a sua memória. E a visita a museu torna-nos melhores, portanto acho que há este entendimento sobre os nossos espaços, mas depois como não há avaliação, não há planeamento, não há avaliação, não conseguimos comunicar de forma efetiva o que se faz dentro dos museus. Isso prejudica-nos, prejudica-nos enquanto profissionais porque mesmo nós de forma individual temos dificuldade em aferir tudo o que fazemos, e de mostrar até as nossas chefias de uma forma organizada, avaliada, aquilo que é feito. E também como estratégia não conseguimos aferir se o que estamos a fazer está a ser bem conseguido ou não, ou se haveriam estratégias que poderiam melhorar nosso desempenho profissional. E também para comunicar ao público o que se faz dentro de portas, que normalmente é invisível, ou que também não temos como. Portanto, acho com toda a sinceridade que nos falta nas nossas práticas o elemento da avaliação. Até para planear." (Entrevistado E17.1, Entidade 17, 2019).	

Resumo: tipos de melhorias sugeridas por museus [que podem ser representadas por mais de um profissional, a depender da entrevista]**:**

- 2 Sensibilizar gestores para as necessidades técnicas da equipa
- 2 Partilha de conhecimento e fazer ações integradas com outras equipas
- 1 Valorizar procedimentos relacionados a gestão de coleções que não são mensurados
- 2 Dimensionar as horas de trabalho
- 9 Aumentar equipa
- 6 Ter mais tempo para fazer inventário, plano de documentação e conservação
- 3 Melhorar espaço e equipamento da Reserva Técnica
- 5 Normalizar procedimentos
- 3 Avaliar gestão de coleções como um processo e não ações pontuais
- 1 Criar rede colaborativa

F.10.2 Melhorias na gestão de coleções nas instituições de tutela

Num universo de 4 instituições de tutela foram levantados os dados:

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais instituições de tutela para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
04	<u>Melhorar a avaliação qualitativa</u> "JA: Se tivesse que pensar uma melhoria de alguma coisa, dentro da gestão de coleção e avaliação. Independente de ser um pedido utópico ou não, esta é a parte do sonhar, no sentido vamos pensar um pouco longe, no sentido assim o que poderia ajudar ou não, mas assim alguma coisa assim. E4.1: Eu vou falar duas coisas: um sonho e a outra a realidade. Eu vou falar da realidade primeiro, desde que eu entrei na secretaria Ju dentro do grupo de indicadores a perspectiva era que a gente alterasse aquela matriz para que a gente inclusive conseguisse de fato talvez ser mais clara para as instituições e para nós como extrair qualitativamente o trabalho. Esse é o nosso desafio hoje, acho que existem várias ferramentas e discussões quantitativas, de público, de quantidade de acervo, quantos itens existem nos 18 museus da secretaria? [interrupção] Enfim, a gente tem formas de ser e cada vez mais a gente aprimora essas formas que são as ferramentas com o novo banco talvez a gente tenha muito mais aprimorado quantitativamente é quais são as quantidades de itens de acervo dentro dos 18 museus da secretaria, quais as quantidades de obra, quais as quantidade de pintura, seja lá o que for, entendeu?! Agora de análise qualitativa é que vem a grande dificuldade, o desafio. Então nesse grupo [...] a gente tinha iniciado uma discussão que infelizmente ela parou justamente porquê eu tive que me deter a outras questões de todas as outras instituições que copiam a esse e uma dessas é a implantação desse projeto, quer dizer que dar todas as minhas forças para que o projeto fosse implantado e a gente ia trabalhar com a benchmarking. E nessa perspectiva que a gente conseguisse extrair dali uma outra forma de acompanhar o trabalho dos museus de uma forma talvez mais qualitativa e menos quantitativa como hoje aparece muito mais nos relatórios. Então hoje no Comitê de Acervo a gente consegue ainda equilibrar um pouco com as coisas, em determinadas circunstâncias, quer dizer ficar com o quantitativo e com o qualitativo. E como é que a gente pega no qualitativo? A gente pega porquê muitas vezes ou são os anexos, ou as comprovações de metas, elas são de fato descritivas enfim, muito mais... JA: Envolve uma análise não numérica? E4.1: Não, não o próprio fazer daquela meta muitas vezes, como um artigo enfim, qualquer outra coisa, um diagnóstico de conservação, a gente consegue ter aqueles registro de fato e ler o que foi posto, o que foi de fato executado, o que é diferente as vezes de muitas outras metas, assim cumpriu ou não cumprir e qual a quantidade que cumpriu. Depoimentos, por exemplo, a coleta de depoimentos. Muitas as vezes é uma	• Melhorar a avaliação qualitativa

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais instituições de tutela para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	análise muito quantitativa, então são sei lá dez por período, é claro que o Comitê de Acervo, como a própria prática muitas vezes eles colocam o registro, como foi, fazem um relatório aprimorado sobre isso. Mas o fim ao cabo o que fica para uma análise final, quer dizer se eu pego a análise que ficou, o documento que ficou sem aquele relatório, o que ficou foi o quantitativo. O que meu sonho utópico é que, para além eu tenho uma visão muito particular nesse sentido, quer dizer existem vários universos, um universo que é o de fato seria da unidade de dar conta de fazer uma análise não só para ela, mas outras unidades que são envolvidas ou órgãos fiscalizadores, e ter uma perspectiva de fazer uma análise mais qualitativa que fique para a unidade, entende o que eu estou falando? Que eu tenha uma forma, um instrumento hoje de acompanhar o desenvolvimento do trabalho da instituição sem necessariamente ter que sempre bater com um relatório, por exemplo, entendeu?" (Entrevistado E4.1, Entidade 4, 2016)	
08	<u>Normalizar procedimentos</u> " E8.1: Pode melhorar muita coisa. Olhe, pode melhorar, logo à partida, é essencial que, e nós estamos a procurar fazer isso, fazer uma avaliação clara da possibilidade da base de dados. E se… era preciso claramente perceber se esta base de dados tem… pernas para se transformar, para evoluir, ou se tem de ser substituída por outra. Isso é o primeiro passo e o mais importante de todos. Depois, é criar uma normalização no modelo de trabalho, com base em cada uma destas bases de dados " (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017). <u>Aumentar equipa</u> " E8.1: [...] Depois, há um problema que nós, que todos, e que não é segredo para ninguém e que todos os museus sentem, que é uma carência enorme de recursos humanos e, portanto, esta carência enorme de recursos humanos faz com quê? Faz com que estes procedimentos técnicos acabem muitas vezes para ser… por serem relegados para segundo plano face à necessidade de pessoas na receção, no acolhimento, nos serviços educativos, que são os serviços de frente de casa, e que acabam por não poder ser colocados em causa, e, portanto, muitas vezes, a questão das metodologias de trabalho de back office são… são, muitas vezes, não desvalorizadas, porque elas são, de facto essenciais, e o… mais… por razões óbvias tenho obrigação de saber a importância destes trabalhos de back office, mas obriga-nos a compromissos, muitas vezes, difíceis ao nível da gestão. Portanto, há muita coisa a melhorar. Como lhe digo, ao nível dos instrumentos e das ferramentas de gestão, como da própria… da… da metodologia e da alocação de recursos a estes processos… E eu como dirigente tenho essa… essa… essa noção absoluta." (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017).	• Aumentar a equipa • Normalizar procedimentos • Avaliação *bottom-up*

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais instituições de tutela para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	Avaliação *bottom-up* "E8.1: [...] uma, uma ferramenta de avaliação que seja ongoing. E quando digo ongoing, quero dizer isto: que não queira partir do topo, do ideal, mas que comece a levantar questões gradualmente e as pessoas… eu acho que se as coisas forem feitas numa parceria bottom-up, as pessoas vão começar a avaliar-se, a responder a coisas, sem sentirem que estão a ser pressionadas demasiados mecanismos de avaliação. E, na altura, provavelmente, vão sentir necessidade de, elas próprias, fazerem avaliação. Agora, tem que ser com instrumentos, eu vou usar mais um inglesismo, instrumentos friendly, não podem ser grandes inquéritos, grandes mecanismos de avaliação de imediato, porque, para além de ser difícil na gestão corrente e com o… com o nível de equipas que existem hoje, criam logo resistências. Quando os instrumentos são demasiado elaborados, criam resistências imediatas, à partida, porque as pessoas sentem que é alguma coisa de novo e não vão ler e não vão estar agora… Então, vou agora estar a incomodar mais com não sei quantos processos? E se a coisa for gradual, se forem instrumentos que vão chegando, se for uma partilha de… uma partilha quase de… win-win, não é? As coisas podem funcionar de forma diferente. Estou convicto disso." " (Entrevistado E8.1, Entidade 8, 2017).	
09	Aumentar a equipa "E9.1.: Portanto, atualmente, o número de pessoas que está afeta à credenciação é apenas duas pessoas, mais uma que trata da formação." (Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017). Política pública cultural estável e coerente "E9.1: O que é que melhorar? Em primeiro lugar, os recursos do organismo da Administração Pública, ou seja, quando em 2012 é extinto o Instituto dos Museus e da Conservação, porque aqui pelo meio, em 2007, tinha havido outra mini fusão, que foi entre a Conservação e o Restauro e os Museus, que deu origem ao IMC, Instituto dos Museus e da Conservação. Quando, em 2012, se assiste a esta fusão, também há uma diminuição de recursos. Houve, inclusivamente, um aspeto muito pernicioso, que foi a extinção da equipa técnica que tratava da Rede Portuguesa de Museus, eram cerca de oito técnicos que foram demitidos, eram trabalhadores precários, não foram integrados nos quadros e, portanto, a Administração ficou sem oito pessoas que eram altamente especializadas na matéria da Rede e da credenciação. Isso foi terrível, teve consequências muito nefastas e, atualmente, nunca se conseguiu repor uma equipa, nem em número, nem em competências. Portanto, atualmente, o número de pessoas que está afeta à credenciação é apenas duas pessoas, mais uma que trata da formação. A parte da formação é importante e foi retomada de há três anos para cá, portanto, esse é um aspeto positivo. Outro aspeto positivo é que também foi criada uma página de Facebook da Rede	• Aumentar a equipa • Política pública cultural estável e coerente • Normalizar proceidmentos • Plano de documentação [revisar inventário]

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais instituições de tutela para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	Portuguesa de Museus, que é bastante alimentada, bastante ativa, em que os Museus contribuem com informações muito diversas e que eu penso que é algo que é importante. No entanto, deixou de haver recursos técnicos para a dinamização da Rede, porque em Portugal o sistema de museus credenciados equivale à Rede Portuguesa de Museus." (Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017). <u>Normalizar procedimentos</u> e <u>Plano de documentação [revisão de inventário]</u> "E9.1: Na gestão de coleções? Olhe, o que pode ser melhorado… revisão de inventários. Revisão de inventários de localização das peças nos museus. Alguns dos nossos museus são grandes museus, grandes em dimensão, em reservas, em edifícios antigos, as peças mudaram de localização ao longo do tempo… é uma matéria que necessita de bastante atenção e, sobretudo no que respeita aos museus da DGPC, mas não só, talvez me atreva a dizer que também nos municipais, necessitaria de um trabalho sistemático nessa área… O registo fotográfico dos bens. Viu-se hoje aqui, como o… a percentagem é baixa, dos bens fotografados, para efeitos de inventário. Portanto, há que fazer campanhas de registo fotográfico, sem dúvida alguma. Os diagnósticos como este, que assistimos hoje aqui, devem-nos dar as bases para depois definir as políticas. Portanto, este trabalho aqui de hoje é muito importante. É preciso ir estudá-lo sistematicamente para apontar medidas práticas para o futuro. Produção de maior, de mais documentação normativa, portanto, isso também é muito importante. E mais meios, em termos técnicos, para depois poder monitorizar isto tudo, por parte do organismo da Administração Central, que, neste caso, é a DGPC." (Entrevistado E9.1, Entidade 9, 2017).	
18	<u>Normalizar procedimentos</u> e <u>Apoiar a criação de política de gestão de coleções nos museus</u> " JA: O que considera que pode ser melhorado na gestão de coleções dos museus da Rede? 18.1: Acho que, tal como dissemos para o MASCL, acho que o primeiro passo é, então, este trabalho de definição ou de redefinição das missões, missão, a visão, os objetivos e estratégicas e os valores-chave de cada uma destas instituições será, na nossa perspetiva, a base. A partir daí… e tendo em conta o nosso regulamento municipal, é importante criar, para cada unidade museológica, documentos como políticas de incorporação, porque o regulamento fala delas, mas elas depois, na prática, não existem. Portanto, política de incorporações… portanto, e estamos a falar de documentos que são obrigatórios por lei. Portanto, nós temos o regulamento municipal que é um bom passo em termos de norma orientadora, mas depois é preciso, individualmente, fazer a criação destes documentos. Portanto, política de incorporação,	• Normalizar procedimentos • Apoiar a criação de política de gestão de coleções nos museus

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais instituições de tutela para gestão de coleções]	Dado quantitativo [tipos de melhorias]
	plano de conservação preventiva e plano de segurança, quando ainda não existe, e depois… acho que é esta relação que estamos a tentar fazer entre regulamento municipal e o exemplo do SPECTRUM, criar os nossos procedimentos e fluxogramas que depois tornam prático este regulamento. E que as equipas o possam compreender de uma forma efetiva e pô-lo em prática com facilidade. Portanto, acho que é este trabalho que tem que ser feito para melhorar. E também a questão da avaliação, porque nós não temos isso e o próprio regulamento tem lacunas nesta parte de uma avaliação efetiva sobre a gestão de coleções" (Entrevistado E18.1, Entidade 18, 2019).	

Resumo: tipos de melhorias sugeridas pelas instituições de tutela [que podem ser representadas por mais de um profissional, a depender da entrevista]**:**

- 2 Aumentar equipa
- 3 Normalizar procedimentos
- 1 Política pública cultural estável e coerente
- 1 Avaliação *bottom-up*
- 1 Melhorar avaliação qualitativa
- 1 Plano de documentação [revisão de inventário]
- 1 Apoiar a criação de política de gestão de coleções nos museus

F.11 Referências citadas pelos entrevistados

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]
01	Norma SPECTRUM 4.0 Material disponilizado no curso do CIDOC Avaliação do Victoria & Albert Museum Resolução 105 da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo
02	
03	Museus e Dimensão Econômica do IBRAM Resolução de empréstimo da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo Resolução 105 da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo (colocar as indicações enviadas por email)
04	Publicação Documentação e Conservação de Acervos Museológicos Publicações da Coleção Gestão e Documentação de Acervos: textos de referência Estatutos de Museu do IBRAM Constituição Federal de 1988 (Brasil) Código Civil brasileiro Resolução 105 da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo
05	Normas da Direção-Geral do Património Cultural
06	
07	Normas da Direção-Geral do Património Cultural
08	Normas da Direção-Geral do Património Cultural Estudos do Observatório das Atividades Culturais
09	Lei Quadro dos Museus Portugueses Estudos publicados do Observatório das Atividades Culturais
10	Norma SPECTRUM Publicações do Instituto de Conservação do Canadá
11	
12	"Material do Iphan" Entrevista 12, apêndice G12
13	Relatórios da DGPC Estudos publicados do Observatório das Atividades Culturais CAF, *Common Assessment Framework*, 2000, a Conferência de Lisboa (colocar as indicações enviadas por email) Museus: o que são, para que servem?
14	Lei Quadro dos Museus Portugueses Código Deontológico Regulamento Municipal da Vila Nova de Famalicão Lei 107, lei base do património cultural Norma SPECTRUM Publicação Plano de Conservação Preventiva do IMC Normas para arquivo SAD, ISAD-G, ODA e ISAAR-CPF.

Entidade	Dado qualitativo [Quais as melhorias sugeridas pelas pelos profissionais dos museus para gestão de coleções]
15	
16	
17	Regulamento Municipal da Vila Nova de Famalicão
18	Regulamento Municipal da Vila Nova de Famalicão

Apêndice G. Protocolo para organização do evento e validação do *benchmark*

Este apêndice reúne os documentos mais relevantes desenvolvidos na preparação do evento científico "Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação" e validação do *benchmark*

G.1 Resumo do evento

G.2 Carta convite para palestrantes

G.3 Consentimento informado dos palestrantes do evento

G.4 Inquérito para criar lista de profissionais

G.5 Consentimento informado dos profissionais que responderam o inquérito

G.6 Website e fórum

G.7 Carta convite para participantes

G.8 Divulgação na imprensa

G.9 Inscrição no evento

G.10 Consentimento informado aos participantes registados no evento

G.11 Programa do evento

G.12 Material de apoio ao evento

G.13 Inquérito sobre o evento e resultado

G.14 Consentimento informado aos participantes que responderam ao inquérito sobre o evento

G.15 Fotografias do evento

G.16 Sugestões de melhorias dos pares: análise dos dados

G.1 Resumo do evento

O evento foi realizado no dia 04 de novembro de 2019 e teve como missão em enriquecer a investigação de doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, realizada na FLUP, com o apoio do Centro de Investigação Transdisciplinar «Cultura, Espaço e Memória». O objetivo geral foi promover e discutir as práticas da gestão de coleções e validar a proposta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus.

O evento foi composto de duas mesas redondas, sendo a primeira mesa composta por oradores que apresentaram uma perspetiva sobre a Gestão de Coleções em instituições portuguesas, e a segunda mesa redonda composta por profissionais da área de Sistemas de Informação e Museologia que discutiram a proposta de avaliação.

A proposta de avaliação foi disponibilizada através do website Gestão de Coleções[19], e foi enviado para os oradores da Mesa Redonda 2 por e-mail. A discussão foi gravada durante o evento, para os palestrantes que autorizaram o vídeo está disponível no website citado (Alves, 2019).

As sugestões de alterações realizadas durante o evento foram utilizadas para validar uma versão 1.2, apresentada do apêndice A.

A abertura foi informal, apenas com a presença dos mediadores, no qual se fez apenas o enquadramento do que seria discutido no dia.

Na mesa 1, "Gestão em museus: experiências em Portugal", foram apresentadas três visões diferentes sobre a Gestão de Coleções em Portugal, da perspetiva institucional para o indivíduo, do âmbito nacional para o municipal, resumidamente:

Teresa Mourão, da Direção Geral do Património Cultural (DGPC), apresentou um resumo e uma reflexão sobre as atividades da DGPC que envolvem o tema gestão de coleções em museus, como ações de formações, que considerou como de grande importância, os inquéritos para perceber o panorama atual, e outras ações como publicações e a credenciação dos museus. Sobre o panorama atual ela ressaltou a falta de equipa nos museus que se encontra Portugal hoje.

Luís Sebastian, da Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN), relatou sua experiência individual nas ações de inventário arqueológico enquanto técnico, e posteriormente como diretor do Museu de Lamego, levantando questões como a

[19]Alves, J. R. (2020). Proposta de avaliação In: Gestão de Coleções em Museus. Disponível em: http://gestaodecolecoes.com/proposta-de-avaliacao/

diversidade de metodologias, a quantidade de dados recolhidos, a necessidade de organizá-los e deixá-los de maneira acessível para outros investigadores no futuro trabalhar e as dificuldades com a falta de equipas.

Inês Ferreira e a Marlene Rocha, da Divisão Municipal de Museus da Câmara Municipal do Porto, descreveram o caminho trilhado no processo de normalização de procedimentos em museus sob a tutela da referida câmara, as dificuldades encontradas, e a importância de rever, definir normalizações e planear ações para num futuro de maneira a conseguirem integrar e melhorar o acesso às informações dos museus.

Na mesa 2, "Reflexão sobre proposta de avaliação", foi apresentada uma leitura crítica dos oradores, a partir das experiências profissionais e académicas destes, sobre a proposta de Avaliação 1.1, disponibilizada pela investigadora Juliana Alves para validação.

Fernando Cabral, da Sistemas do Futuro, Lda, ressaltou a importância das normalizações, do planeamento, de padronizar e definir o conjunto de informações mínimas para ações como de inventário. Além disso, na análise do documento Avaliação 1.1 ele levantou uma importante questão: quem irá utilizar a proposta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus? Também ressaltou que a Avaliação 1.1 tem como positivo ser uma autoavaliação que permite criar uma análise matemática e criar balizas para melhorias para a instituição, a equipa e as coleções.

Maria José de Almeida, da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas, fez uma análise e críticas construtivas orientando a: ter cuidado com os termos utilizados, e padronizar o uso do vocabulário para evitar ambiguidades; indicou referências na área da Preservação Digital; questionou alguns indicadores; e propôs a ampliação do Glossário.

Mariana Jacob, da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão, começou por contextualizar que 5 instituições da rede, participaram da recolha de dados da investigação, que gerou a Avaliação 1.1, e a seguir fez as seguintes sugestões de melhorias: ampliar o Glossário, e criar uma conexão melhor com a legislação portuguesa, nomeadamente Despacho Normativo n.º 3/2006 e a Lei-quadro dos Museus Portugueses – Lei n.º 47/2004.

As apresentações dos oradores foram produtivas mostrando primeiramente um panorama sobre Gestão de Coleções em Museus em Portugal, e em segundo com sugestões de melhorias para a Avaliação 1.1, e encontra-se transcritas neste ponto.

A discussão após as mesas redondas gerou também sugestão de alterações como um glossário que incorporasse os termos utilizados no Brasil,

O local, a Sala de Reuniões da Faculdade de Letras da Universidade do Porto esteve com sua capacidade completa, pois foram 51 participantes, para uma sala de 50 lugares.

Posteriormente ao evento, foi enviado aos participantes o certificado e um inquérito de avaliação. Dos participantes do evento, 27,5% preencheram um inquérito online, no qual atribuíram uma avaliação para o evento entre bom e excelente. Foram sugeridas melhorias como: mais tempo de evento, maior espaço, fazer uma apresentação do projeto de investigação para o qual se baseou o evento e direcionar melhor um dos oradores que fugiu um pouco do tema. Entretanto, semelhante a positiva avaliação geral do evento, dos participantes que responderam os inquéritos, 93% avaliaram as mesas redondas como ótima e excelente.

G.2 Carta convite para palestrantes

Exmo(a). Senhor(a) xxx,

O CITCEM – Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória no âmbito do Doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, encontra-se a organizar o evento científico "Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação", o qual se realizará no dia 04 de novembro de 2019, no período da tarde, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Este evento destina-se a investigadores e profissionais da área do património cultural, tais como coordenadores e gestores de instituições museológicas, estudantes e investigadores. O evento científico proposto está relacionado com a pesquisa de doutoramento "Indicadores de desempenho na documentação em museus para gestão de coleções: uma proposta de modelo de avaliação com base na norma SPECTRUM", que está a ser desenvolvido pela investigadora Juliana Rodrigues Alves, no doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, ao qual o CITCEM e a Faculdade de Letras da Universidade do Porto são as instituições de acolhimento, tendo como orientadores os professores Doutor Rui Centeno e Doutor Alexandre Matos. A discussão proposta no evento auxiliará a construir o resultado final da investigação: uma nova metodologia de avaliação para gestão de coleções em museus.

Para isso, pretendemos criar um diálogo sobre a atual ponto de situação da gestão de coleções nos museus (Mesa Redonda 1) e também validar uma proposta de avaliação para a gestão de coleções museus (Mesa Redonda 2). Esta avaliação, criada a partir de pesquisa de doutoramento, será disponibilizada on-line com 30 dias de antecedência do evento, para reflexão e discussão coletiva.

Tendo em conta o excelente trabalho e experiência na área da gestão de instituições museológicas, as suas perceções sobre a gestão de museus regionais, seria uma honra poder contar com a sua participação neste evento na Mesa Redonda ____.

Desejamos muito contar com a sua participação como orador neste evento e ficamos à sua inteira disposição para o esclarecimento de quaisquer dúvidas que possam surgir.

Aguardando o seu contato para breve, os meus sinceros cumprimentos,

Juliana Alves

G.3 Consentimento informado dos palestrantes do evento

DECLARAÇÃO DE CEDÊNCIA DOS DIREITOS DE IMAGEM

Eu, _____,
portador do B.I./Cartão de Cidadão n.º _____, declaro, para todos os efeitos legais, que autorizo a recolha de imagens vídeo e fotografia cedendo, gratuita e incondicionalmente, e de forma perpétua, os direitos de utilização da imagem e som tal como captados durante o evento "Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação", que se realizou a 04/11/2019, autorizando a sua reprodução, publicação, adaptação, utilização ou reutilização para uso único e exclusivo, nas seguintes situações:

( ) transcrição do áudio para fins de recolha de dados e análise para a tese de doutoramento "Indicadores de desempenho na documentação em museus para gestão de coleções: uma proposta de modelo de avaliação com base na norma SPECTRUM", que está a ser desenvolvida pela investigadora Juliana Rodrigues Alves, no doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

( ) publicação de fotografias na tese de doutoramento "Indicadores de desempenho na documentação em museus para gestão de coleções: uma proposta de modelo de avaliação com base na norma SPECTRUM", que está a ser desenvolvida pela investigadora Juliana Rodrigues Alves, no doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

( ) divulgação do vídeo no site http://gestaodecolecoes.com/ com a finalidade de divulgar a discussão e conhecimento sobre o tema Gestão de Coleções em Museus.

( ) divulgação de fotografias do evento em redes sociais.

Porto, ____ de _____ 2019

G.4 Inquérito para criar lista de profissionais

G.4.1 Carta convite para participar

Boa tarde,

No sentido de compartilhar conhecimento e criar uma rede de discussão com toda a comunidade de profissionais que trabalham com Gestão de Coleções, em Portugal e no Brasil, gostaria de convidá-los a preencherem o formulário abaixo que tem como objetivo identificar o(s) melhor(es) canais de divulgação de ações relacionadas Gestão de Coleções em Museus. A proposta é viabilizar a construção de uma rede de profissionais para a sua colaboração e discussão.

O inquérito é rápido pois tem apenas uma pergunta de múltipla escolha.[20]

https://forms.gle/skgSp1umCVt3ijmz6

Atenciosamente,

G.4.2 Inquérito

Foram selecionadas quais informações que seriam importantes para a investigação:

- Nome do profissional: que permitiu escrever e contá-los para convidar a validar o *benchmark*;
- Nome da Instituição (o museu): para identificar quem são as instituições que tiveram seus profissionais a participar.
- Tipo de tutela: única parte do inquérito que foi escolhido utilizar um vocabulário controlada, tem como objetivo perceber quais o perfil do tipo de tutela dos profissionais que se cadastraram e poder comparar se essa amostra com o perfil dos profissionais descrito no capítulo 3, item 3.2.
- País, região e cidade: para comparar perceber a abrangência geográfica que este inquérito chegou.
- E-mail: para contatar os profissionais e convidar a validar o *benchmark*.

[20] Alves, J. R. (2019). Qual a melhor forma de comunicação? Disponível em: https://forms.gle/skgSp1umCVt3ijmz6

N.º	Pergunta	Formato	Justificação da pergunta
1	Nome completo	Campo livre	que permitiu escrever e contá-los para convidar a validar o *benchmark*;
2	Instituição	Campo livre	
3	Tutela da instituição	Campo múltipla escolha, com as opções: Câmara | Municipal • Regional | Governo do Estado • Nacional | Federal • Associação • Empresa • Fundação • Universitário | público • Universitário | privado • Eclesiástico • Militar • Misto | público e privado • Misto | público e eclesiástico • Outro: [campo libre]	
4	País		
5	Cidade/região		

G.4.3 Consentimento informado dos profissionais que responderam o inquérito

No formulário da aplicação Google para preenchimento era obrigatória aceitar o texto abaixo:

Sou investigadora a realizar doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia na Universidade do Porto, e tenho como tema principal a Gestão de Coleções em Museus e como objetivo criar uma nova metodologia de avaliação para este tema.
No sentido de compartilhar conhecimento com toda a comunidade de profissionais que trabalham com Gestão de Coleções, em Portugal e no Brasil, gostaria de convidá-los a preencherem o formulário abaixo que tem como objetivo identificar os profissionais desta área e posteriormente divulgar ações relacionadas com este tema e criar uma rede de colaboração e discussão.
Os dados recolhidos neste formulário destinam-se para a investigação e ações correlatas e serão acedidos somente pela investigadora Juliana Rodrigues Alves, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, para divulgar ações e compartilhar conhecimento.

G.5 Website



Figura 34: Página inicial, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/. 2020 © Juliana Alves.



Figura 35: Página Proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/proposta-de-avaliacao/ . 2020 © Juliana Alves.

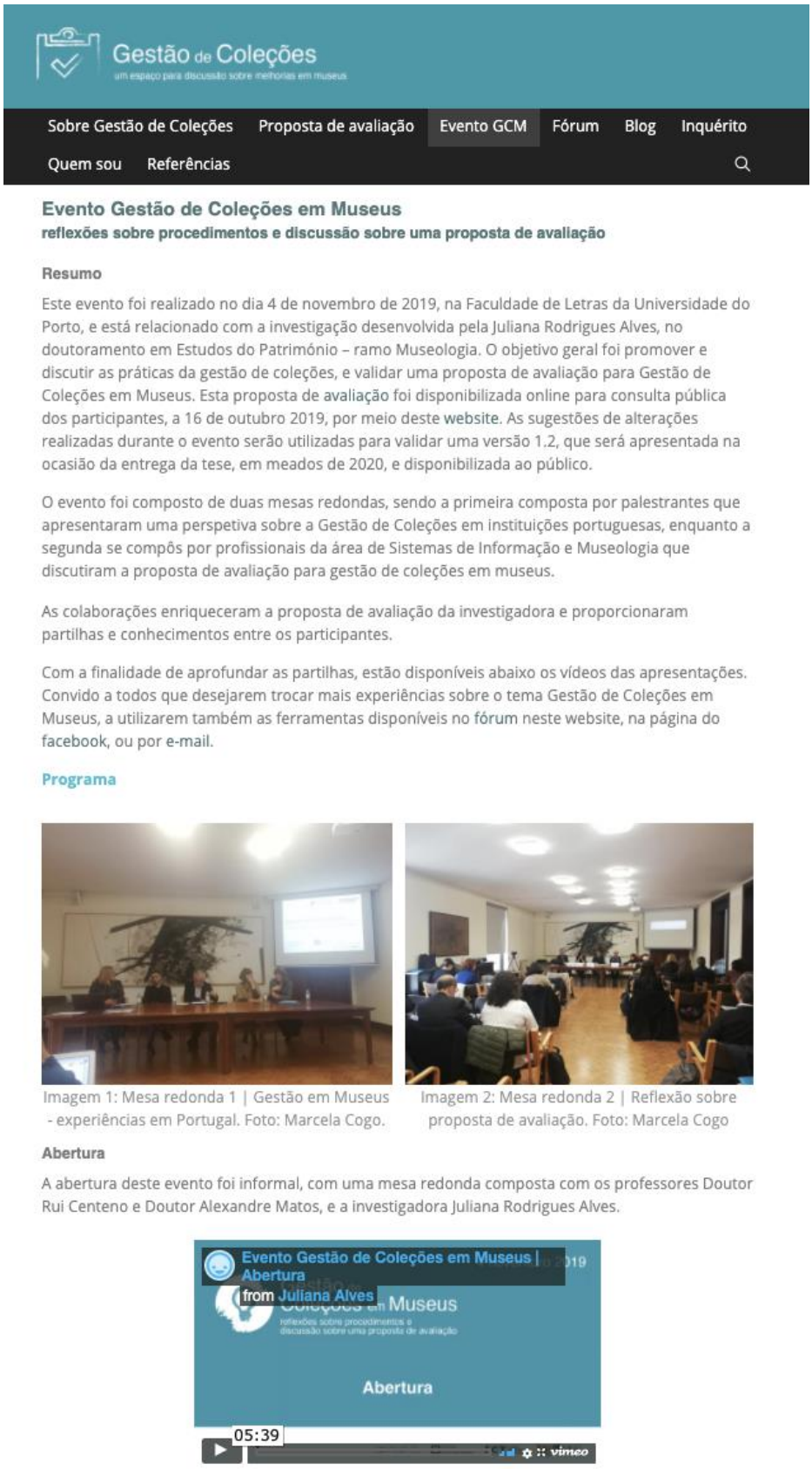


Figura 36: Página Evento Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/evento-gestao-de-colecoes-em-museus/. 2020 © Juliana Alves



Figura 37: Página Blog, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/blog/ . 2020 © Juliana Alves.

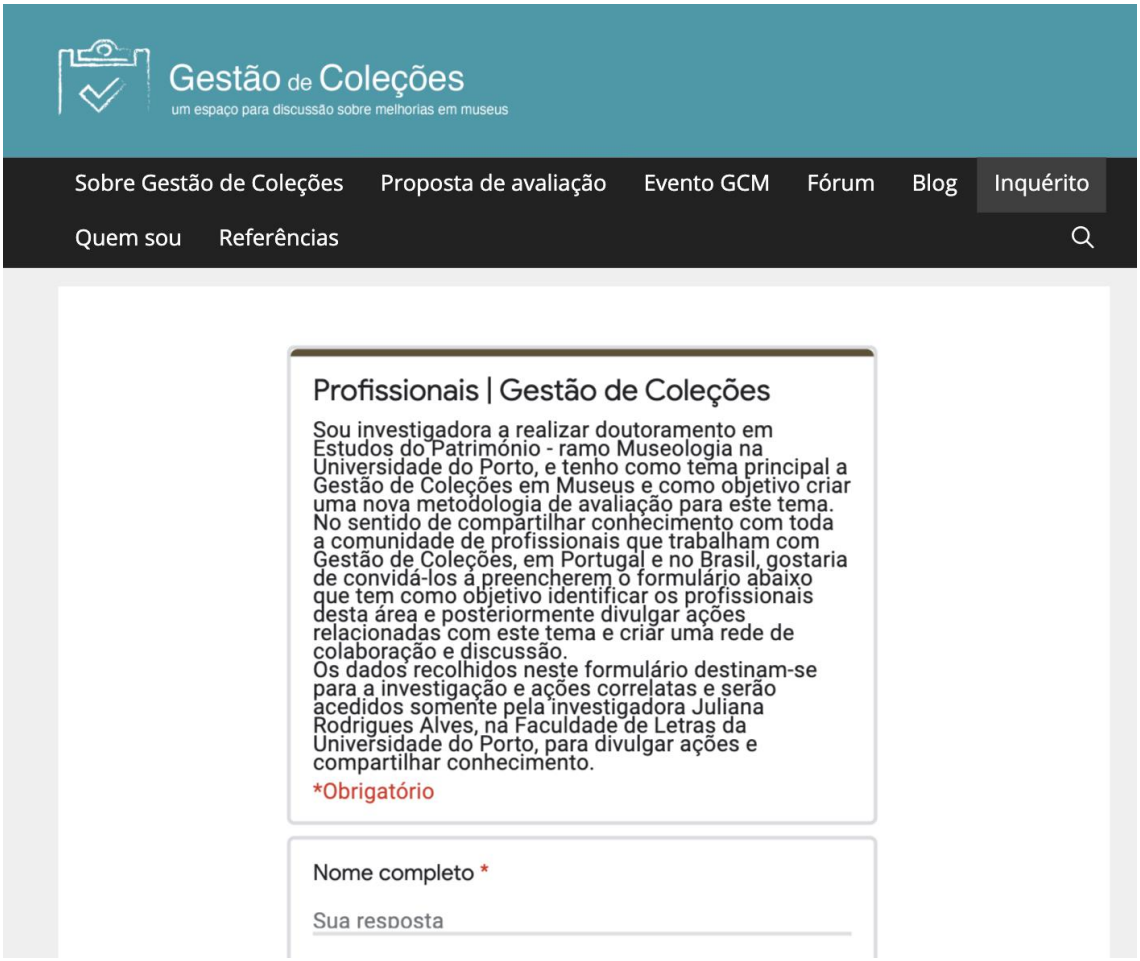


Figura 38: Página com inquéritos, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/inqueritos/ . 2020 © Juliana Alves

G.6 Fórum



Figura 39: Página Fórum, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forum/. 2020 © Juliana Alves

G.7 Carta convite para participar da validação do *benchmark*

Os profissionais que preencheram o cadastro descrito no item G.4.1 receberam carta convite para participar da discussão, a partir do documento on-line[21], e enviar sugestões por e-mail, por fórum on-line ou participando de discussão pessoalmente no evento Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação. Foram dois modelos de carta, para Portugal convidando para validação on-line e presencial no evento e outra para o Brasil, convidando para validação somente on-line.

G.7.1 Carta convite em Portugal

Carta enviada pelo e-mail gestaocolecoesmuseus@gmail.com, entre 18 e 25 de outubro de 2019.

Assunto: convite para validação de ferramenta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus

Bom dia,

Convido a comunidade de profissionais de museus a participarem da validação de uma nova proposta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus, que estará disponível gratuitamente para utilização em 2020.

Essa pesquisa está inserida no âmbito do doutoramento em Museologia em Estudos do Património - ramo Museologia, na Universidade do Porto.

Para isso, participe até 4 de novembro da discussão virtual pelo site http://gestaodecolecoes.com/ ou no evento gratuito, a se realizar na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, no referido dia, http://gestaodecolecoes.com/evento/gestao-de-colecoes-em-museus/.

Todas as contribuições serão bem-vindas!

[21]Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1kTNX9I8-b6pxB3NM6prFFsBXfHSLJ3My/view?usp=sharing.

G.7.2 Carta convite Brasil

Carta enviada pelo e-mail gestaocolecoesmuseus@gmail.com, entre 18 e 25 de outubro de 2019.

Assunto: convite para validação de ferramenta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus

Bom dia,

Convido a comunidade de profissionais de museus a participarem da validação de uma nova proposta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus, que estará disponível gratuitamente para utilização em 2020.

Essa pesquisa está inserida no âmbito do doutoramento em Museologia em Estudos do Património - ramo Museologia, na Universidade do Porto.

Para isso, participe até 4 de novembro da discussão virtual pelo site http://gestaodecolecoes.com/ ou no evento gratuito, a se realizar na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, no referido dia, http://gestaodecolecoes.com/evento/gestao-de-colecoes-em-museus/.

Todas as contribuições serão bem-vindas!

G.7.3 Carta convite para redes sociais

Convido a comunidade de profissionais de museus a participarem da validação de uma nova proposta de avaliação para Gestão de Coleções em Museus, que estará disponível gratuitamente para utilização em 2020.

Essa pesquisa está inserida no âmbito do doutoramento em Museologia em Estudos do Património - ramo Museologia, na Universidade do Porto.

Para isso, participe até 4 de novembro da discussão virtual pelo site http://gestaodecolecoes.com/.

Todas as contribuições serão bem-vindas!

G.8 Divulgação na imprensa

DATA

22.10.19

No dia 4 de novembro de 2019 terá lugar, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, o evento "Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação".

O presente evento científico está relacionado com a investigação de doutoramento em Estudos do Património – ramo Museologia, sobre o tema Gestão de Coleções, que apresentará como produto final uma nova proposta de avaliação para gestão de coleções em museus, com

base na pesquisa realizada pela investigadora Juliana Alves, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, com apoio do CITCEM e da FCT.

A discussão realizada contará com a participação de representantes de instituições de diferentes tutelas, de âmbito nacional, regional e municipal, sendo ainda realizada uma discussão com os vários especialistas e o público presente sobre a nova Proposta de Avaliação com vista a introduzir melhorias na versão apresentada e deste modo contribuir para a construção do resultado final da investigação: uma nova metodologia de avaliação para gestão de coleções em museus.

Saber mais: Gestão de Coleções de Museus no Porto

Figura 40: Portal de notícia Cultura Portugal, Gestão de Coleções em Museus no Porto (2019, Outubro 19). Cultura Portugal. Disponível em: https://culturaportugal.gov.pt/saber/2019/10/gestão-de-coleções-de-museus-no-porto/



Figura 41: Portal de notícia Pporto, Gestão de Coleções de Museus: evento de partilha e reflexão na FLUP. (2019, Outubro 20). Pporto. Disponível em: https://www.pportodosmuseus.pt/2019/10/20/gestao-de-colecoes-de-museus-evento-de-partilha-e-reflexao-na-flup/

G.9 Inscrição no evento

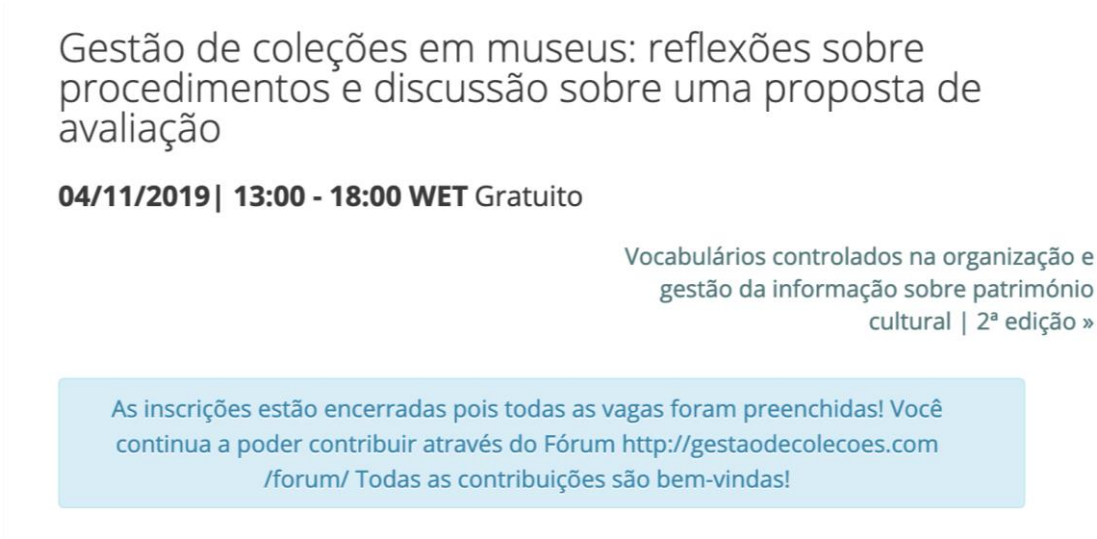


Figura 42: A inscrição era na página do Evento Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação, disponível em: http://gestaodecolecoes.com/evento-gestao-de-colecoes-em-museus/. 2020 © Juliana Alves.

G.10 Consentimento informado dos participantes do evento

Para inscrição no evento era obrigatório o participante aceitar o termo abaixo:

Termos e condições
Os dados recolhidos neste formulário destinam-se à gestão do evento e serão acedidos apenas pelos elementos da organização. Posteriormente serão utilizados, de forma agregada, na tese de doutoramento em Estudos do Património – ramo Museologia, da investigadora Juliana Rodrigues Alves, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, para caracterizar o perfil dos participantes (quantas instituições e tipo de profissionais), após o que serão eliminados

G.11 Programa do evento



Gestão de Coleções em Museus

reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

04 novembro 2019

13h00 | Receção

14h00 | Abertura

14h15 | Mesa redonda 1: Gestão em museus - experiências em Portugal

Palestrantes:

Teresa Mourão | Diretora do Departamento de Museus, Conservação e Credenciação

Luís Sebastian | Técnico da Direção Regional da Cultura do Norte

Inês Ferreira | Chefe de Divisão na Câmara Municipal do Porto, Divisão Municipal de Museus

Marlene Rocha | Técnica Superior na Câmara Municipal do Porto, Divisão Municipal de Museus

Mediador:

Rui Centeno | Professor associado da Faculdade de Letras da Universidade do Porto e investigador integrado do CITCEM

15h45 | Coffee Break

16h15 | Mesa redonda 2: Reflexão sobre proposta de avaliação

Palestrantes:

Fernando Cabral | Diretor Geral da Empresa Sistemas do Futuro, Lda

Maria José de Almeida | Técnico Superior da Direção Geral do Livro dos Arquivos e Bibliotecas

Mariana Jacob | Museóloga da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão

Mediador:

Alexandre Matos | Professor afiliado da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, diretor do Departamento de Investigação e Formação da Empresa Sistemas do Futuro, Lda e investigador integrado do CITCEM

17h15 | Abertura para discussão com o público sobre a proposta de avaliação

17h45 | Relato síntese e sistematização de conclusões e desafios para a investigação

Mediadora:

Juliana Rodrigues Alves

18h00 | Encerramento

Comissão organizadora:
Alexandre Matos
Juliana Rodrigues Alves
Natália Jorge
Rui Centeno
Sandra Senra

Apoio:

Figura 43: Programa do evento. 2019 © Pedro Oliveira.

G.12 Material de apoio ao evento

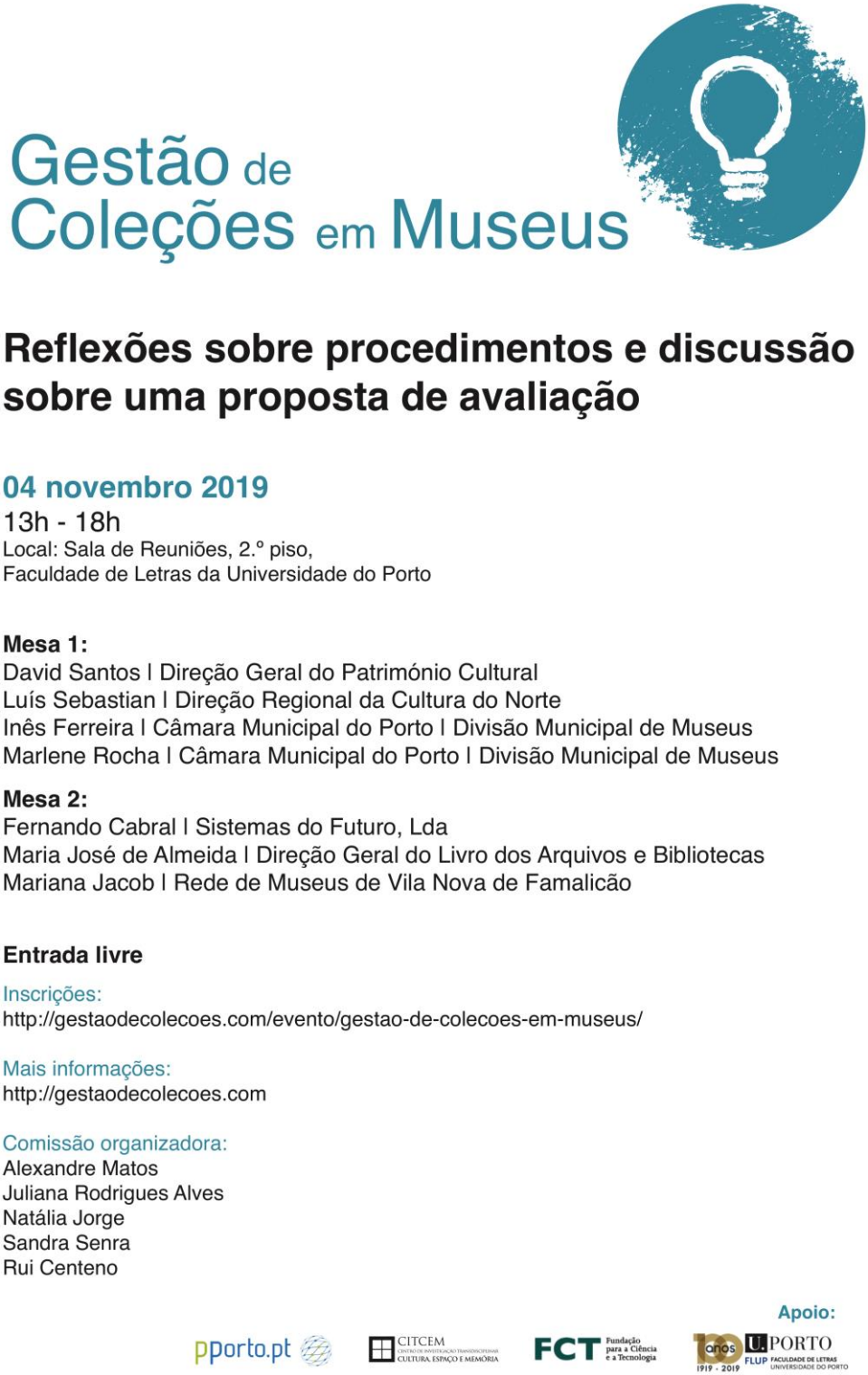


Figura 44. Cartaz do evento. 2019 © Pedro Oliveira.



Gestão de Coleções em Museus

reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação

Faculdade de Letras da Universidade do Porto
04 novembro 2019

Certifico que

MIGUEL

participou no evento **Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação**, realizado no dia 4 de novembro de 2019 na Sala de Reuniões da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Porto, na qualidade de participante.

Porto, 4 de novembro de 2019
A organização

pporto.pt CITCEM CULTURA, ESPAÇO E MEMÓRIA FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia 100 anos U.PORTO FLUP FACULDADE DE LETRAS UNIVERSIDADE DO PORTO 1919 · 2019

Figura 45: Certificado do evento. 2019 © Pedro Oliveira.



Figura 46: Fita de identificação dos participantes do evento. 2019 © Pedro Oliveira.



Figura 47: Fundo para ecrã de apresentação durante o evento. 2019 © Pedro Oliveira.

G.13 Inquérito de satisfação do evento e resultado

O inquérito foi realizado utilizado a aplicação do formulário do Google. O link[22] para o preenchimento foi enviado para todos os participantes em conjunto com o certificado.

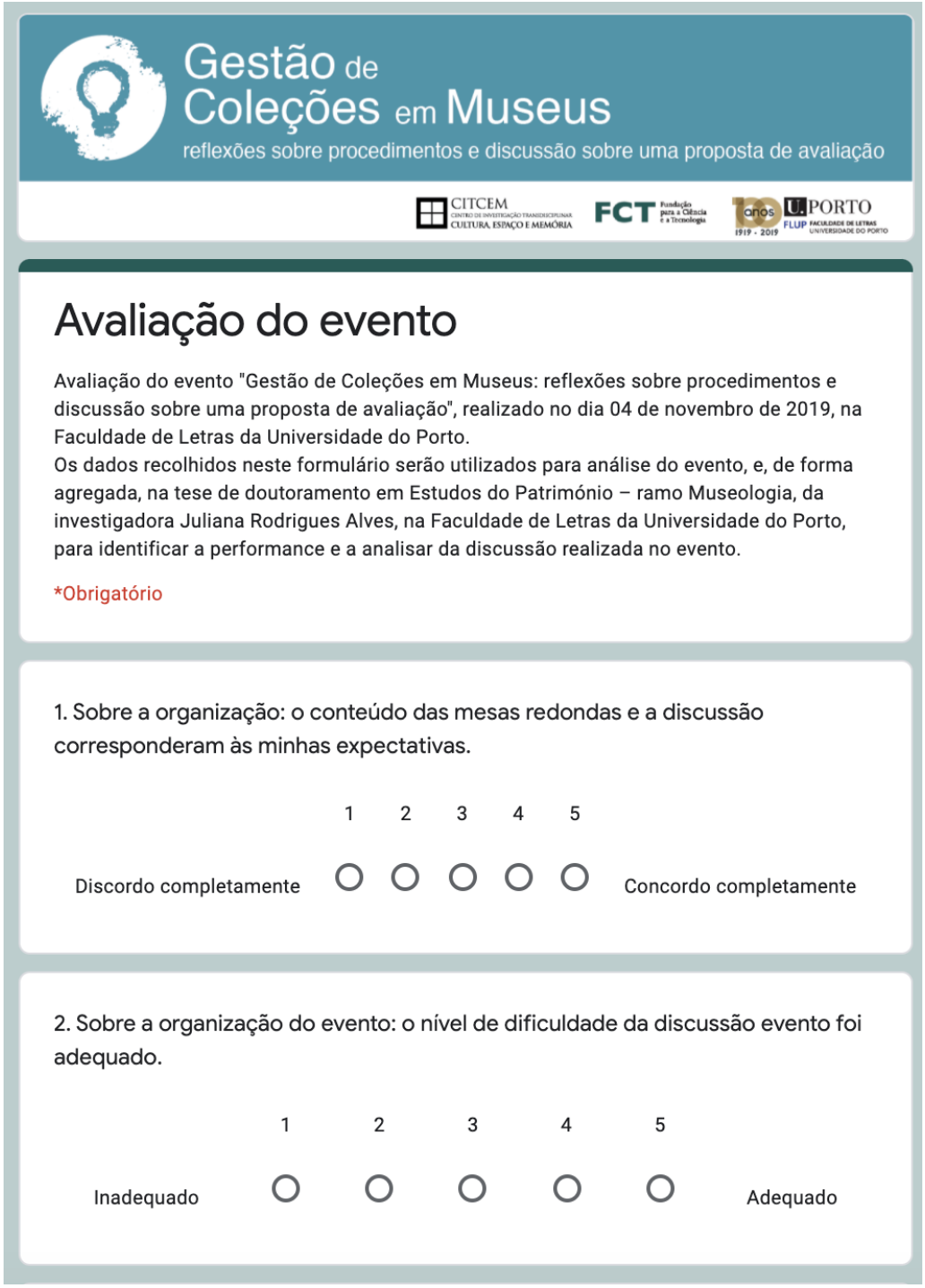


Figura 48: Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 1 de 3. 2019 © Juliana Alves.

22 Formulário de avaliação do evento, disponível em: https://docs.google.com/forms/d/10gZ-piMXQf9asyrQIGGG3TfTlIy2UZlaiPzQcmEY8Fw/edit?usp=sharing.

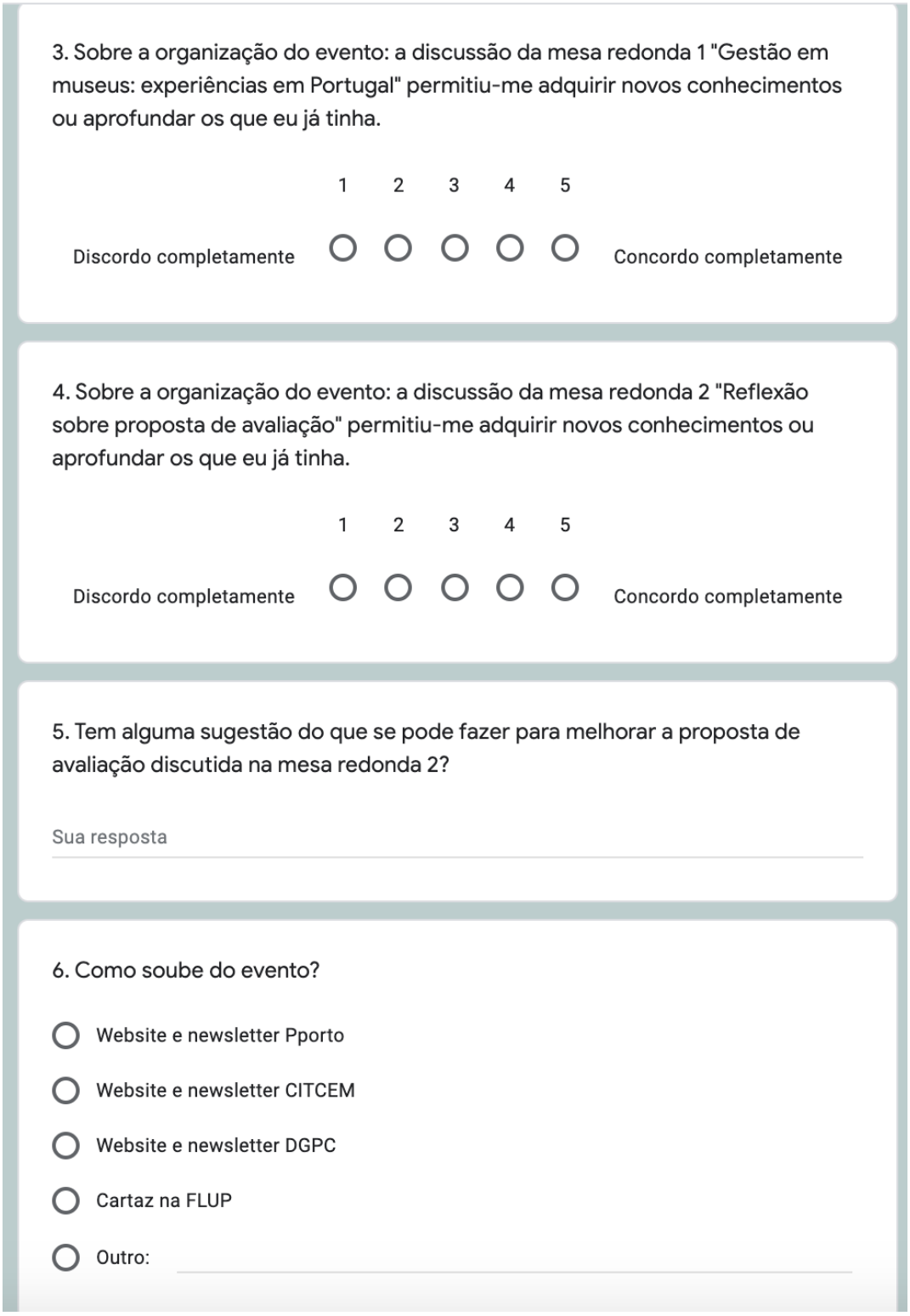


Figura 49: Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 2 de 3. 2019 © Juliana Alves.

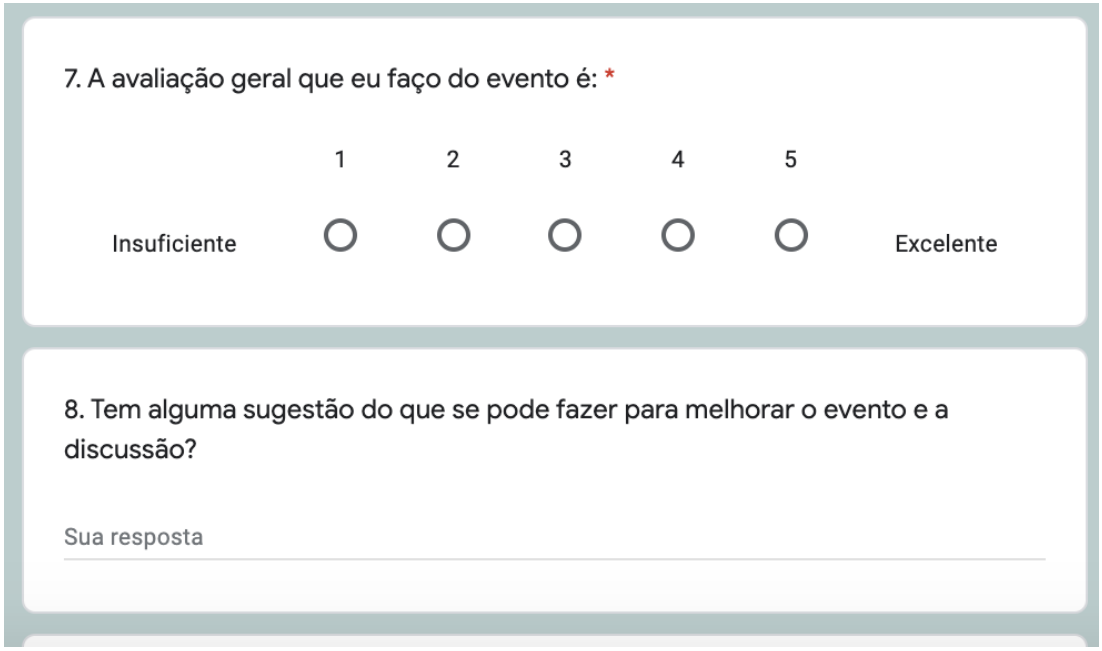


Figura 50Inquérito para os participantes sobre o evento. Parte 3 de 3. 2019 © Juliana Alves.

Resultado:

Dos 51 participantes, 17 preencheram respostas (27,5%). Em resumo:

- Questão 1: Sobre a organização: o conteúdo das mesas redondas e a discussão corresponderam às minhas expectativas. Todas as repostas ficaram entre 3 e 5 (concordo completamente)
- Questão 2: Sobre a organização do evento: o nível de dificuldade da discussão evento foi adequado. Todas as repostas ficaram entre 3 e 5 (concordo completamente)
- Questão 3: Sobre a organização do evento: a discussão da mesa redonda 1 "Gestão em museus: experiências em Portugal" permitiu-me adquirir novos conhecimentos ou aprofundar os que eu já tinha. Todas as respostas ficaram entre 4 e 5 (concordo completamente), exceto um 2.
- Questão 4. Sobre a organização do evento: a discussão da mesa redonda 2 "Reflexão sobre proposta de avaliação" permitiu-me adquirir novos conhecimentos ou aprofundar os que eu já tinha. Todas as respostas ficaram entre 4 e 5 (concordo completamente), exceto um 2.
- Questão 5. Tem alguma sugestão do que se pode fazer para melhorar a proposta de avaliação discutida na mesa redonda 2? Foram quatro respostas e nenhuma fez sugestão.
- Questão 6. Como soube do evento? Website, newsletter do CITCEM, cartaz, colegas de trabalho, rede de museus de Vila Nova de Famalicão.

- Questão 7. A avaliação geral que eu faço do evento é: Todas as respostas ficaram entre 4 e 5 (concordo completamente), exceto uma que foi atribuído 3.
- Questão 8: Tem alguma sugestão do que se pode fazer para melhorar o evento e a discussão? Foram sugeridos mais tempo de evento, maior espaço, fazer uma apresentação do projeto de investigação para o qual se baseou o evento e direcionar melhor um dos oradores que fugiu um pouco do tema.

Em resumo a avaliação dos participantes que responderam os inquéritos foi positiva. Sendo o tema do evento um assunto que envolvem conceitos complexos como Gestão de Coleções e Avaliação de Gestão de Coleções, considera-se que foi um sucesso em encontrar seu público alvo e conseguiu produzir uma discussão que auxiliou a validar a proposta de avaliação.

G.14 Consentimento informado aos participantes que responderam ao inquérito sobre o evento

Avaliação do evento "Gestão de Coleções em Museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação", realizado no dia 04 de novembro de 2019, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
Os dados recolhidos neste formulário serão utilizados para análise do evento, e, de forma agregada, na tese de doutoramento em Estudos do Património – ramo Museologia, da investigadora Juliana Rodrigues Alves, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, para identificar a performance e a analisar da discussão realizada no evento

G.15 Fotografias do evento



Figura 51: Abertura do evento. 2019 © Eva Cordeiro.



Figura 52: Mesa redonda 1 do evento. 2019 © Eva Cordeiro.



Figura 53: Mesa redonda 2 do evento. 2019 © Marcela Cogo.

G.16 Sugestões de melhorias dos pares: análise dos dados

O quadro abaixo apresenta um resumo de todas as sugestões de alterações para o benchmark versão1.1, e que foram alteradas para a versão 1.2.

Para demostrar este processo, a coluna 1 informa qual parte se refere a sugestão de alteração, a coluna 2 descreve qual a alteração sugerida, a coluna 3 cita o autor e o meio de comunicação (a referência), e a coluna 4 informa o que foi feito.

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	**Sugestão de melhoria**	**Profissional/ Meio de comunicação**	**Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)**
1	1.2 Política de gestão de coleções	"Secção 1. Estratégia e ética / 1.2 Política de gestão de coleções / acervo, na informação complementar, se faça alusão "*são os requisitos mínimos para fazer parte da Rede Portuguesa de Museus"", que está no Despacho Normativo n.º3/2006	M. Jacob (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
2	1.2 Política de gestão de coleções	"1.2 Pol. Gest. Col.- é o conjunto de opções que definem…das colecções que se transcreve em um documento assinado pela tutela da Instituição. Este …. Procedimentos servindo …	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração no glossário [que define Política de gestão de coleções]
3	1.2 Política de gestão de coleções 1.3 Estatuto 1.4 Regimento/ regulamento	"Para a política, estatuto, regimento e plano de emergência, senti falta de menção se o documento está ou não disponível ao público. Outra questão é se estes documentos existentes e aprovados, estão de fato sendo utilizados, sabemos que muitas vezes não saem do papel."	W. Guerra, comunicação pessoal por email, 26 outubro. 2019	• Alteração texto do parâmetro nível 5 [nos itens 1.2 e 1.3] • Não foi alterado no item 1.4 por considerar este um documento interno, e a disponibilização ao público deve ser critério do museu.

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
4	1.2 Política de gestão de coleções 1.4 Regulamento/ regimento	"1.2; 1.4 - Não é o papel em si que define seja o que for (o documento, a lei) mas sim o que É"	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração texto descritivo da ação/atividade/procedimento [nos itens 1.2 e 1.4]
5	1.2. Política de gestão de coleções 4.2 Aquisição e incorporação 7.3 Conservação e preservação - tratamento preventivo e curativo 7.4 Planeamento de emergência/segurança para coleções	" Secção 1. Estratégia e ética, 1.2. Política de gestão de coleções/acervo, pp. 6 e 7 Nas referências e informação complementar: LQMP, artigo 12.º Política de Incorporações; artigo 28.º Normas e procedimentos de conservação preventiva; artigo 33.º Plano de Segurança; Despacho Normativo n.º 3/2006, Ponto 11.1 Política de incorporações, 13.1. Normas e procedimentos de conservação preventiva; 14.1 Plano de Segurança são documentos obrigatórios: Cópia das normas e procedimentos de conservação preventiva adotadas pelo museu"	M. Jacob (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
6	1.3. Estatuto	Secção 1. Estratégia e ética, 1.3. Estatuto, pp. 8 Nas referências e informação complementar: LQMP, artigo 85.º Documento fundador; Despacho Normativo n.º 3/2006, Ponto 8 Documento fundador do museu	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
7	1.4. Regulamento/Regimento	Secção 1. Estratégia e ética, 1.4. Regulamento/Regimento, pp. 9 Nas referências e informação complementar: Despacho Normativo n.º 3/2006, Ponto 21 Regulamento + são documentos obrigatórios: cópia do regulamento do museu	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
8	1.4 Regulamento/ regimento	"1.4 É a descrição dos procedimentos…… Este documento é aprovado pela Instituição, que o assina e faz conhecer a todas as pessoas que colaboram na Instituição. O regulamento que é um documento para uso interno, deve…."	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração texto descritivo da ação/atividade/procedimento
9	1.5 Sustentabilidade	" Para Sustentabilidade, nos índices 2, 3 e 4, poderia fazer menção a aprovação do relatório financeiro e transparência para o público"	W. Guerra, comunicação pessoal por email, 26 outubro. 2019	• Alteração texto descritivo da mensuração [itens 3 e 4, não foi colocado no 2 por considerar este critério não deveria ter esta condição]
10	1.5 Sustentabilidade	"Secção 1. Estratégia e ética, 1.5. Sustentabilidade, pp. 10 Nas referências e informação complementar: Despacho Normativo n.º 3/2006, Ponto 18.1 Orçamento + são documentos obrigatórios: Cópia do orçamento anual do museu ou do extrato do orçamento da entidade de que este depende	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		referente ao seu funcionamento e atividades, em vigor no ano civil da apresentação da candidatura."		
11	1.5 Sustentabilidade	"1.5 (Não serão interrogativas as proposições?) – (parece-me deveria acrescentar) Para uma boa gestão dos recursos deveria ser efectuada, antes de iniciado o período anual de trabalhos, um plano devidamente detalhado das actividades bem como o Orçamento previsional que o suporta; Terminado o ano de trabalho seriam prestadas contas por meio de um Relatório analítico do que foi ou não efectuado e justificado (ex. falha nos valores orçamentados ou nos valores disponibilizados pela Instituição), bem como as contas de quanto e como se gastou e do que se apresenta como saldo positivo ou negativo (em numerário)."	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração texto descritivo da ação/atividade/procedimento
12	Secção 1 a 7	"Ao longo do documento não há um desenvolvimento coerente da relação com a LQMP e com o Despacho Normativo n.º 3/2006 pois existem outros campos que integram dados que também são requisitos obrigatórios da referida candidatura ou são referidos na LQMP"	M. Jacob (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência [a partir de uma revisão completa das secções de 1 a 7 do *benchmark*]

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
13	Secção 1 a 7 e Glossário	"Conceitos Termo: Ocorrências coleções / coleções: 68 + 345 acervo/acervos: 32 “coleções/acervo": 24 objetos da instituição: 47 Não está no glossário. Porquê distinguir? Parecem sempre usadas no mesmo sentido Sugestão (MJA): usar sempre o mesmo termo (prefiro ‘Coleção’) e definir no glossário Sugestão (Mariana Jacob): acervo é a totalidade, as coleções são conjuntos distinguíveis dentro do acervo Coleção 1. Reunião de objectos da mesma natureza. 2. Compilação; ajuntamento. Acervo 1. Grande quantidade (ex.: acervo de habitações; acervos de trapos). = MONTÃO, MONTE 2. Conjunto de bens pertencentes a algo ou alguém (ex.: o acervo museológico inclui centenas de documentos históricos). Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2013, https://dicionario.priberam.org/"	M. J. de Almeida, comunicação pessoal por email, 11 novembro. 2019	• Inserção no Glossário • Alteração do termo preterido para o preferido no *benchmark* [foi escolhido o termo coleção por se adequar melhor a bibliografia e os conceitos descritos na tese que originou este *benchmark*, no volume 1]

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
14	2.2 Tamanho da e nas ações de desenvolvimento, informação e no a à gestão de coleçõ 2.4 Tamanho da e nas ações de conservação-resta 2.6 Tamanho da e nas ações de acess coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo oficina	"Sobre o Relatório dos recursos humanos que contabiliza o número de horas trabalhadas por semana pela equipa", e orientação que " É difícil mensurar estas questões em alguns museus. Será que conseguiríamos ter alternativas?"	A. Matos, comunicação pessoal por email, 11 outubro, 2019	• Eliminação dos itens 2.2, 2.4 e 2.6 [Não se conseguiu achar outra forma de mensuração e como este item foi citado por 57% dos pares de fizeram a revisão como difícil de implementar, e como os itens 2.1, 2.3 e 2.5 já fazer avaliação sobre os profissionais de áreas, optou-se por retirar] [itens eliminados: 2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolvimento, na informação e no acesso à gestão de coleções; 2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro; 2.6 Tamanho da equipa nas ações de acesso às coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficina].
15	2.2 Tamanho da e nas ações de desenvolvimento, informação e no a à gestão de coleçõ 2.4 Tamanho da e nas ações de conservação-resta 2.6 Tamanho da e nas ações de acess coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo oficina	"Secção 2 Pessoas Para conseguir responder às ações / atividades cujo indicador é o relatório dos recursos humanos que contabiliza o número de horas trabalhadas por semana pela equipa, encontramos como limitações: equipas constituídas por recursos humanos exíguos; a exercer funções relacionadas com várias funções museológicas e por vezes sem formação para a área; atribuição de competências / descritivos de funções / guia de	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Eliminação dos itens 2.2, 2.4 e 2.6 [Não se conseguiu achar outra forma de mensuração e como este item foi citado por 57% dos pares de fizeram a revisão como difícil de implementar, e como os itens 2.1, 2.3 e 2.5 já fazer avaliação sobre os profissionais de áreas, optou-se por retirar] [itens eliminados: 2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolvimento, na informação e no acesso à gestão de coleções;

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		polivalências inexistentes ou com fraca aplicabilidade na prática; na maior parte existe o Relatório Anual de Atividades mas será difícil contabilizar o numero de horas trabalhadas por semana nas diferentes ações/atividades"		2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro; 2.6 Tamanho da equipa nas ações de acesso às coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficina]
16	2.2 Tamanho da e nas ações de desenvolvimento, informação e no a à gestão de coleçõ 2.4 Tamanho da e nas ações de conservação-resta 2.6 Tamanho da e nas ações de acess coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo oficina	"PESSOAS 2.2; 2.4; 2.6- Não sei se o indicador em porcentagem trará a resposta desejada, pensando que algumas instituições não permitem exceder o tempo de trabalho (diário) contratado, quando ocorre é esporadicamente. Assim, o resultado do levantamento não será real. O fato de cumprir o tempo de trabalho sem excede-lo, não quer dizer que o tamanho da equipe é suficiente para realização das atividades".	W. Guerra, comunicação pessoal por email, 26 outubro. 2019	• Eliminação dos itens 2.2, 2.4 e 2.6 [Não se conseguiu achar outra forma de mensuração e como este item foi citado por 57% dos pares de fizeram a revisão como difícil de implementar, e como os itens 2.1, 2.3 e 2.5 já fazer avaliação sobre os profissionais de áreas, optou-se por retirar] [itens eliminados: 2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolvimento, na informação e no acesso à gestão de coleções; 2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro; 2.6 Tamanho da equipa nas ações de acesso às coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficina].
17	2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolviment	"2.2; 2.3; 2.4; (tem directamente a ver com as opções e a capacidade financeira da Instituição.	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por	• Apenas comentário, sem sugestão de alteração

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
	o, na informação e no acesso à gestão de coleções 2.3 Equipa - conservação-restauro 2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro	Mas está correctamente inserido embora possa dar a achega de que a opção por pessoal e por financiamento é um ponto essencial para estes três itens)"	email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	
18	2.1 Equipa - desenvolvimento, informação e acesso à gestão de coleções 2.3 Equipa - conservação-restauro 2.5 Equipa - serviço educativo	"2.5 (Este item tem em conta as pessoas que – não o que executam e como.)	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração texto descritivo da ação/atividade/procedimento [foi inserido o texto: "a instituição deve descrito o papel de cada profissional conforme as funções descritas acima conforme o organigrama da instituição"]. • Alteração do indicador de desempenho [foi acrescido ornanigrama e documento que descreve o papel de cada profissional no organigrama].
19	2.8 Formação - ações internas sobre segurança 2.9 Formação - ações internas sobre gestão de coleções 2.10 Formação - ações externas sobre gestão de coleções	2.8; 2.9, 2.10 – Uma Instituição / um museu faz-se com pessoas habilitadas para tal- nunca será demais referir e insistir na formação inicial e permanente de todos os membros desde os dirigentes até ao pessoal de limpeza- cada um com sua função, cada um com sua formação (mesmo sobre Segurança	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Não foi alterado, pois não se conseguiu achar uma forma de mensurar a formação sem restringir os profissionais que não têm formação formal na área que atuam, mas que informalmente e profissionalmente adquiriram estes conhecimentos. Não se nega a importância, apenas não se achou

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
				ainda uma forma de o fazer.
20	2.8 Formação - ações internas sobre segurança 2.9 Formação - ações internas sobre gestão de coleções 2.10 Formação - ações externas sobre gestão de coleções 2.11 Parcerias	"Formação (2.8; 2.9; 2.10) e parcerias (2.11): a monitorização da eficácia e reformulação das ações em conformidade (critério qualitativo) devia ser separada da avaliação quantitativa da frequência de ações / parcerias; avaliar é sempre fundamental mesmo que haja poucas ocorrências e isso devia ser valorizado nas instituições que o fazem. Como está, apenas na avaliação máxima é considerada essa valência, e os níveis 1 a 4 apenas consideram a avaliação quantitativa (formações/ano). Sugestão: encontrar uma fórmula de ponderação que permita valorizar quem faz poucas avaliações (nível 1 ou 2, por exemplo) mas faz a sua monitorização em detrimento de quem faz mais (níveis 3 e 4) mas sem avaliação."	M. J. de Almeida, comunicação pessoal por email, 11 novembro. 2019	• Não foi alterado, pois não se conseguiu achar outra forma de mensuração.
21	Secção 2 Profissional e Secção 3 Infraestrutura	"Museus sem autonomia: gestão de recursos humanos e financeiros, bem como dos edifícios e planos de segurança, está vedada a museus sem autonomia (no caso português nem é preciso ir para as autarquias, basta pensar nos museus nacionais); a própria existência de um estatuto próprio pode ser impedida pelo enquadramento na instituição; como	M. J. de Almeida (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação. M. J. de Almeida, comunicação pessoal por	• Alteração de orientação Não foi alterada a fórmula, pois não se conseguiu achar outra forma de mensuração, mas foi inserido na Secção Orientações o seguinte aviso " Atenção para os museus sem autonomia, devem inserir a instituição a qual é subordinada no preenchimento deste

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		proceder nesses casos? deveria haver uma distinção para os museus sem autonomia? Sugestão: os parâmetros x e y, se a instituição não tiver autonomia devem ser ponderados de acordo com a seguinte fórmula ou, se calhar mais justo, devem ser avaliados em função da menção do museu como parte integrante da estrutura orgânica da instituição e avaliados os documentos e práticas da entidade enquadrante nestes parâmetros"	email, 11 novembro. 2019	diagnóstico, nomeadamente nas questões que se referem a gestão dos recursos humanos e financeiros, bem como dos edifícios e planos de segurança."
22	3.5 Preservação digital	"Inserir a referência Recomendações para a produção de planos de preservação digital, 2ª versão da DGLAB"	M. J. de Almeida (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação. M. J. de Almeida, comunicação pessoal por email, 11 novembro. 2019	• Inserção de referência.
23	Secção 4 Desenvolvimento das coleções	"Colocar também um indicador qualitativo política de desenvolvimento das coleções"	A. Matos, comunicação pessoal por email, 11 outubro, 2019	• Foi inserido indicador de desempenho e texto das mensurações alterado [nos itens 4.2 Aquisição e incorporação e 4.4 Desincorporação e alienação o indicador de desempenho Política de Aquisição e

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
				incorporação e Política de Desincorporação e alienação, e na mensuração de 3 a 5 foi colocado como parâmetro].
24	4.3 Aquisição/ incorporação - legalização 4.5 Desincorporação e alienação - legalização 4.6 Revisão da coleção - integridade física 4.7 Revisão da coleção - significância 5.1 Inventário 5.2 Controlo de localização e movimento 5.3 Catalogação 5.4 Catalogação - sistema de gestão de coleções 6.6 Uso de coleções - acesso dos objetos online 6.7 Reprodução da imagem dos objetos on-line 7.2 Conservação e preservação - acondicionamento	"Critérios quantitativos baseados em % sobre o total da coleção (= objetos da instituição) (4.3; 4.5; 4.6; 4.7; 5.1; 5.2; 5.3; 5.4; 6.6: 6.7; 7.2): como proceder se não se sabe o universo total?"	M. J. de Almeida (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação. M. J. de Almeida, comunicação pessoal por email, 11 novembro. 2019	• Foi inserido orientação na coluna informação complementar [foi inserido o texto: quando não se sabe o universo total sugere-se trabalhar com uma estimativa, que deve ser atualizada quando for o conhecimento do tamanho real dos objetos da coleção].
25	4.2 Aquisição e incorporação	"4.2; 4.3;4.5; - quando refere documentos legais, está tão só a falar nos documentos que a lei	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por	• Apenas comentário, sem sugestão de alteração

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
	4.3 Aquisição/ incorporação - legalização 4.5 Desincorporação e alienação - legalização	exige – (fatura/recibo; documento de transferência, com as condições da mesma, assinado pelo que transfere e recibo pelo que recebe ou abate que é mesmo só o processo (conjunto de procedimentos que terminam pela aprovação do abate/descarte) e o documento final "auto de abate"(devidamente datado e assinado por todos os que nele intervieram)e que fica a constar do processo de abate . (o mesmo se diga para a desincorporação e alienação (para esta é exigido fatura e recibo com forma contabilística)"	email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	
26	5.1 Inventário	Sugestão auditoria de inventário e na documentação produzida	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Não foi alterado pois o item 5.9 é o procedimento de auditoria que inclui a auditoria de inventário.
27	5.7 Manual de catalogação/procedimentos de informação sobre coleções e Referências	"Retirar a referência do "manual de procedimentos da CMC não existe… existe uma referência num regulamento aprovado "Regulamento de Gestão de Bens Arqueológicos" publicado numa separata ao boletim municipal de 19-09-2013: A listagem dos bens arqueológicos entregues deverá ser elaborada de acordo com as	M. J. de Almeida (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação. M. J. de Almeida, comunicação pessoal por email, 11	• A referência foi retirada

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		normas estabelecidas no Manual de Procedimentos do Sistema de Informação dos Museus de Cascais, a fornecer atempadamente pelos serviços técnicos da autarquia https://www.cascais.pt/sites/default/files/anexos/gerais/inclusao_na_internet_de_separata__-codigo_dos_regulamentos.pdf Sugestão: pedir à Câmara de Cascais com base nesta referência? Perguntar como citar para forçar a que haja uma disponibilização pública? O ideal, para ter a certeza que há registo de entrada, é enviar o pedido para atendimento.municipal@cm-cascais.pt"	novembro. 2019	
28	5.8 Avaliação, Seguro e Indemnização e Transporte	"7. Só diria que no plano de SEGURO – (que também tem ligação com Segurança – não nos aspectos que refere mas sim de furto ou roubo ou dano irreparável por condições adversas e outras que não estão ao nosso alcance prevenir) – as companhias de seguros dificultam ou não entendem ou não querem entender o "risco do Museu" e assim é bem difícil efectuar esse tipo de seguro)"	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Apenas comentário, sem sugestão de alteração
29	6.2 Empréstimo saída:	"Secção 6 Acesso às coleções 6.2 Empréstimo saída: Sugestão incluir nas referências o Decreto-Lei	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15	• Inserção de referência

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		n.º 148/2015, de 4 de agosto Regulamentação para os bens culturais móveis da Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro, Bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural. (regras aplicáveis à exportação, expedição, importação e admissão dos bens culturais móveis)."	novembro. 2019	
30	6.3 Uso de coleções	Secção 6 Acesso às coleções 6.3 Uso de coleções – olhar dos visitantes à coleção: Sugestão nas referências - Alice Semedo, Rafaela Ganga e Célia Oliveira, 2018. Visitar museus e monumentos. Um estudo piloto de fatores motivacionais. Porto: CITCEM, FLUP. - Estudo de Públicos de Museus Nacionais promovido pela Direção-Geral do Património Cultural (DGPC).	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
31	6.4 Uso de coleções - a medição do serviço educativo à coleção	6.4 – Este serviço que deveria ser um capítulo do orçamento e plano - deveria começar por um Plano de actividades – destacando os serviços de mediação educativa e os de oficina, [pôr em acção visualizável o que intuíram, descobriram foram para além de…. (não só os ouvidos e a visão mas todo o corpo interage) actividades,	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Optou-se por não colocar na seção 1, e não criar uma mensuração para plano de actividades educativas, pois não se conseguiu encontrar uma fórmula nos moldes deste trabalho.

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		descoberta, percurso, etc.) (onde se pode consignar o número de pessoa afetas (destacadas para esse trabalho) e se são as suficientes; por um orçamento - e no final por um relatório descritivo (onde mais uma vez se referiria as pessoas que fizeram) e uma apresentação de contas		
32	Secção 6	"Criar um novo item para Uso de coleções - acesso dos objetos online que avalie LOD, interoperabilidade com outras plataformas e reutilização da informação"	A. Matos, comunicação pessoal por email, 11 outubro, 2019	• Apesar de achar uma referência no ISO 21246:2019 (2009, p. 7, ponto 3.38) não se conseguiu encontrar uma forma de mensurar adequada e por isso não foi possível fazer esta alteração.
33	Secção 7 Preservação e conservação de coleções e Referências	Secção 7 Preservação e conservação de coleções Sugestão articulação com o Plano de conservação preventiva, bases orientadoras, normas e procedimentos, 2007, do antigo Instituto dos Museus e da Conservação que aparece nas referências. Apoio Gabriela Carvalho (Instituto José Figueiredo).	M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
34	7.2 Conservação e preservação - acondicionamento 7.3 Conservação e preservação-tratamento preventivo e curativo	" Sobre diagnóstico de reserva técnica, você já deu uma olhada no material do Re-Org, as perguntas para o diagnóstico situacional de uma RT são bastante interessantes"	W. Guerra, comunicação pessoal por email, 26 outubro. 2019	• Inserção de referência

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
35	Glossário	"Procedimento (significado) - descrição de uma actividade para obter um objectivo. Processo – (significado) - conjunto de procedimentos interrelacionados ou em interacção, que são conectados, de maneira que quando acaba um pode originar o início do outro; o conjunto de procedimentos dá origem ao processo. Regulamento – (Significado) – Descreve as opções que estruturam a vocação do museu; define o seu enquadramento orgânico; traçam-se as suas funções museológicas; estipula o horário de serviço para os seus funcionários e dão a indicação do regime e de acesso ao público; e ainda se estabelece e determina os modos, métodos e meios para a gestão de recursos humanos e financeiros (Referência) – Art.º 53.º da Lei Quadro dos Museus (Lei 47/2004, de 19/08) Plano de emergência - (Referência) substituir "Diário da República, 2004, art.º 33.º" – por p Art.º 53.º da Lei Quadro dos Museus (Lei 47/2004, de 19/08) Voluntários (significado) – Equipa que não faz parte do pessoal "regular" do museu e não recebendo em nenhum salário (acrescentar) realiza, sob	J. M. Nogueira, comunicação pessoal por email por M. Jacob, 15 novembro. 2019	• Alteração no glossário [alteração do texto conforme sugerido]

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		supervisão, tarefas coadjuvantes da actividade do museu-."		
36	Glossário	"1. Sugiro que seja criada uma coluna no documento, contendo a correspondência do termo, em português do Brasil, quando for o caso. Muitos termos não são praticados nos dois países, com o mesmo significado. Já que sua pesquisa também abrangeu museus brasileiros, seria uma devolutiva importante. Com certeza, o instrumento de avaliação que propõe, pode vir a ter grande utilidade na prática da documentação em território brasileiro."	Oliveira, V. de. [Alias]. (6 novembro 2019). Discussão sobre a proposta de Avaliação 1.1. Message posted to http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/nova-proposta-de-indicador/	• Inserção dos termos em idioma português, do Brasil [em uma coluna no glossário, assim como sugerido]
37	Referências	"Nas referências incluir Despacho Normativo 3/2006 Aprova o formulário de candidatura à credenciação de museus"	M. Jacob (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação M. Jacob, comunicação pessoal por email, 15 novembro. 2019	• Inserção de referência
38	Todo o documento	"2. Sugiro apenas uma grande e minuciosa revisão ortográfica, antes da divulgação geral ao público, quando deve estar impecável. Pude perceber alguns equívocos (nada graves) no documento, fato absolutamente	Oliveira, V. de. [Alias]. (6 novembro 2019). Discussão sobre a proposta de Avaliação 1.1. Message posted to	• Revisão realizada

	Ação/atividade/ procedimento (numeração conforme versão 1.1)	Sugestão de melhoria	Profissional/ Meio de comunicação	Qual alteração realizada (e justificação para as não realizadas)
		compreensível, dado o porte da proposta."	http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/nova-proposta-de-indicador/	
39	Todo o documento	Questionou quem irá utilizar o benchmark? Quem consegue ter as habilidades para utilizar esta ferramenta	F. Cabral (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação	• A partir disso foi revisto como auxiliar os potenciais utilizadores para além do *toolkit* do Apêndice B • Foi feito um inquérito sobre meios de comunição que os prováveis utilizados preferem e feito um ensaio de inserir textos de apoio (descritos no volume 1
40	Todo o documento	Sugeriu demonstrar como foi realizada a previsão de tempo para preenchimento do benchmark na parte Orietnações	M. J. Almeida (4 novembro, 2019). Apresentação Reflexão sobre proposta de avaliação	• Fórmula refeita e descrita

Resumo:

Total de sugestões: 40

Total de pares: 9

Meio de comunicação utilizado para a sugestão de alterações:

- durante o evento;
- envio por email;
- mensagem em fórum;

O que foi possível melhorar a partir das críticas:

- Inserção, alteração e exclusão de referências - sugestões 1, 5, 6, 7, 10, 12, 22, 27, 29, 30, 33, 34, 37
- Inserção e alteração de glossário - sugestões 2, 13, 35, 36

- Alteração da descrição da ação/atividade/procedimento - sugestões 4, 8, 11, 18, 26 (não foi alterado, pois já existe em outro item)
- Alteração do indicador de desempenho - sugestões 14 (não conseguiu, eliminação dos itens), 15 (não conseguiu, eliminação dos itens) e 16 (não conseguiu, eliminação dos itens), 18, 21 (não foi alterado, mas foi inserida orientação), 23, 24 (não foi alterado, mas foi inserida orientação)
- Alteração na mensuração (nos níveis de 1 a 5) - sugestões 3, 9, 19 (não foi alterado por não encontrar outra forma de mensurar), 20 (não foi alterado por não encontrar outra forma de mensurar), 31 (não foi alterado por não encontrar outra forma de mensurar)
- Comentários (sem sugestão de alteração) - 17, 25, 28
- Criação de novo item, sugestão 32 (não foi possível pois não se encontrou forma de mensurar)
- Revisão de texto, sugestão 38

O que foi sugerido alterar, mas não foi possível e porque:

- Foi sugerido alteração do indicador dos itens 2.2, 2.4 e 2.6[23], da versão 1.1 que contabilizava o número de horas trabalhadas por profissionais da equipa; 57% dos profissionais que fizeram sugestão abordaram que a mensuração desta forma é difícil de se fazer; como não foi encontrada forma melhor e mas não se conseguiu encontrar uma outra fórmula que se adequa melhor a este tipo de mensuração
- Foi sugerido nos itens 2.8, 2.9, 2.10 e 2.11, da versão 1.1, que são os itens 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8 da versão 1.2 que a monitorização da eficácia e reformulação das ações em conformidade (critério qualitativo) devia ser separada da avaliação quantitativa da frequência de ações / parcerias; avaliar é sempre fundamental mesmo que haja poucas ocorrências e isso devia ser valorizado nas instituições que o fazem. Como está, apenas na avaliação máxima é considerada essa valência, e os níveis 1 a 4 apenas consideram a avaliação quantitativa (formações/ano), mas não se conseguiu encontrar uma outra fórmula que se adequa melhor a este tipo de mensuração. A sugestão feita foi encontrar uma fórmula de ponderação que permitisse valorizar quem faz poucas avaliações (nível 1 ou 2, por exemplo) mas faz a sua monitorização em detrimento de quem faz mais (níveis 3 e 4) mas sem avaliação, entretanto não se conseguiu encontrar esta fórmula.

[23] Itens da versão 1.1 do *benchmark* eliminados: 2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolvimento, na informação e no acesso à gestão de coleções; 2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro; 2.6 Tamanho da equipa nas ações de acesso às coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficina).

- Foi sugerido a criação de um novo item, sobre o procedimento Uso de coleções - acesso dos objetos online, que avaliasse o uso de Linked Open Data (LOD), entretanto não se conseguiu criar uma mensuração que fosse adequada."

O que mudou na estrutura dos itens da versão 1.1 para a versão 1.2:

- Foram eliminados os itens: 2.2 Tamanho da equipa nas ações de desenvolvimento, na informação e no acesso à gestão de coleções; 2.4 Tamanho da equipa nas ações de conservação-restauro; 2.6 Tamanho da equipa nas ações de acesso às coleções (nas atividades de mediação, como serviço educativo e oficina, que tinham em comum o indicador Relatório dos recursos humanos que contabiliza o número de horas trabalhadas por semana pela equipa
- Os itens 3.5 Preservação digital foi alterado para 3.6, e o item 3.6 Edifício - serviços foi alterado para 3.5
- A Secção 2 a denominação era Pessoal e foi alterada para Profissional

Apêndice H. Rede de colaboração

H.1 Inquérito sobre meios de comunicação
H.2 Consentimento informado para o inquérito sobre meios de comunicação
H.3 Resultados
H.4 Teste em meio de comunicação

H.1 Inquérito sobre meios de comunicação

O inquérito abaixo foi disponibilizado usando aplicação do formulário do *Google Docs*[24].

Qual a melhor forma de participar de uma discussão e/ou ampliar o conhecimento sobre Gestão de Coleções em Museus? [múltipla escolha]

( ) Facebook: publicações com dicas sobre o tema, compartilhamento de eventos, espaços para perguntas e respostas;

( ) Fórum no website http://gestaodecolecoes.com/;

Instagram: publicações com dicas sobre o tema, compartilhamento de eventos, espaços para perguntas e respostas;

( ) Podcast - série de episódios de áudio pequenos a serem publicados a cada 15 dias discutindo o tema; as dúvidas podem sempre ser respondidas no final na publicação seguinte;

( ) Youtube ou outro canal - com série de episódios de vídeos pequenos a serem publicados a cada 15 dias discutindo o tema; as dúvidas podem sempre ser respondidas no final na publicação seguinte.

( ) Outro: _____

[24] Alves, J. R. (2019). Qual a melhor forma de comunicação? Disponível em: https://forms.gle/skgSp1umCVt3ijmz6

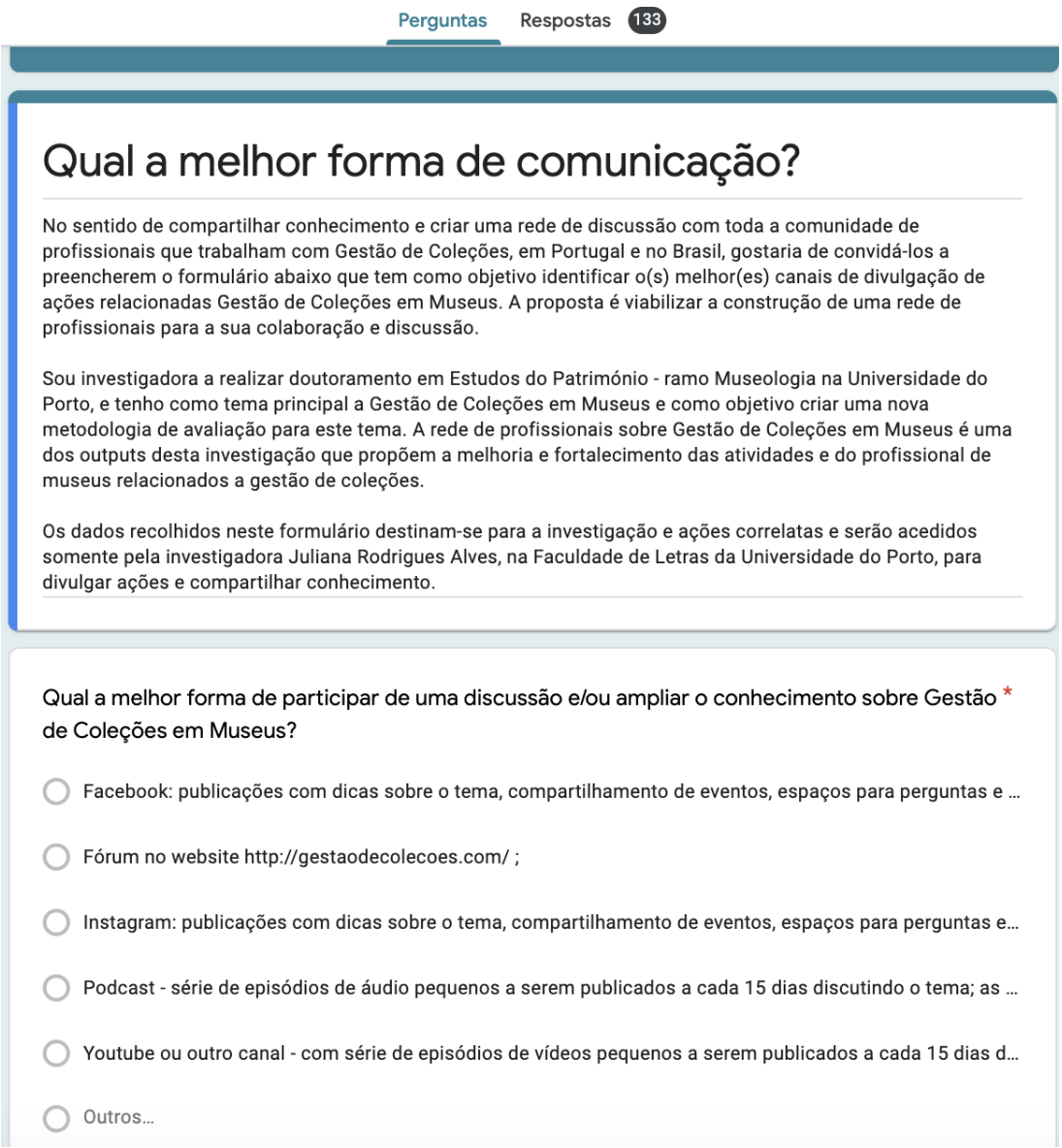


Figura 54: Imagem do inquérito realizado por meio do formulário do Google. 2019 © Juliana Alves.

Resultados do inquérito. Foram obtidas 133 respostas e o resultado foi:

- 34% preferem a rede social Facebook;
- 29% preferem Fórum num website;
- 16% preferem vídeos no Youtube que debatem o tema (e nos comentários ocorreria a discussão);
- 10% preferem *podcasts* que debatem o tema (e nos comentários ocorreria a discussão);
- 5% preferem a rede social Instagram;
- 1% sugeriu discussão presencial em grupo focal e o uso de Google drive para partilha de ficheiros;
- 1% sugeriu a rede social WikiTribune Social;
- 1% sugeriu a rede social Linkedin

H.2 Consentimento informado para o inquérito sobre meios de comunicação

Para preencher o inquérito era obrigatório aceitar o texto abaixo

No sentido de compartilhar conhecimento e criar uma rede de discussão com toda a comunidade de profissionais que trabalham com Gestão de Coleções, em Portugal e no Brasil, gostaria de convidá-los a preencherem o formulário abaixo que tem como objetivo identificar o(s) melhor(es) canais de divulgação de ações relacionadas Gestão de Coleções em Museus. A proposta é viabilizar a construção de uma rede de profissionais para a sua colaboração e discussão.

Sou investigadora a realizar doutoramento em Estudos do Património - ramo Museologia na Universidade do Porto, e tenho como tema principal a Gestão de Coleções em Museus e como objetivo criar uma nova metodologia de avaliação para este tema. A rede de profissionais sobre Gestão de Coleções em Museus é uma dos *outputs* desta investigação que propõem a melhoria e fortalecimento das atividades e do profissional de museus relacionados a gestão de coleções.

Os dados recolhidos neste formulário destinam-se para a investigação e ações correlatas e serão acedidos somente pela investigadora Juliana Rodrigues Alves, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, para divulgar ações e compartilhar conhecimento.

H.3 Teste : grupo de discussão em meio de comunicação

H.4.1 Rede Social Facebook

Foi criado um grupo na rede social facebook denominado Gestão de Coleções em Museus para o qual foi feito um teste



Figura 55: Texto 1 Falha na documentação no Facebook,
Disponível em: . https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/posts/114153866726042?__tn__=KR
2019 © Juliana Alves.

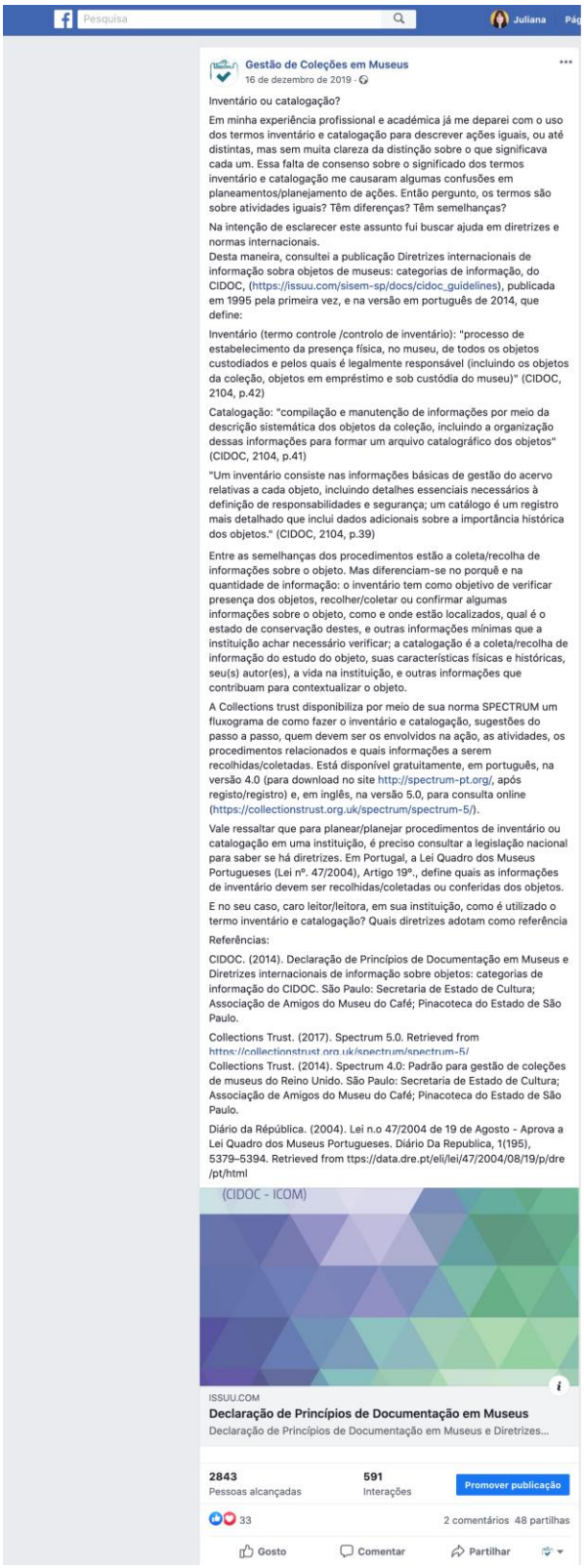


Figura 56: Texto 2 Inventário ou catalogação no Facebook,
Disponível em: https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/posts/120103052797790?__tn__=K-R
2019 © Juliana Alves.

.

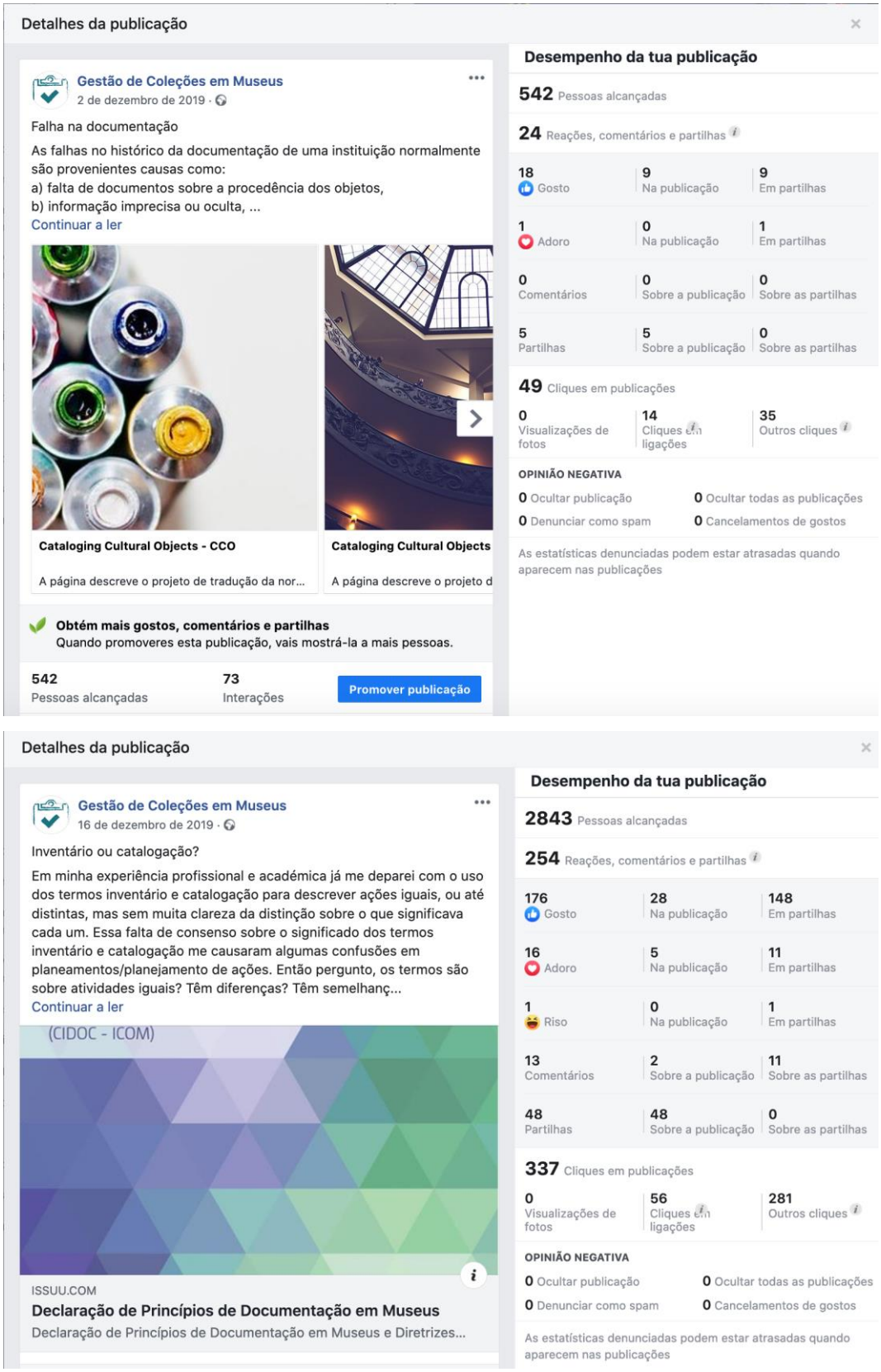


Figura 57: Informações sobre a partilha das publicações no Facebook, https://www.facebook.com/gestaocolecoesmuseus/insights/?referrer=page_insights_tab_button 2019 © Juliana Alves.

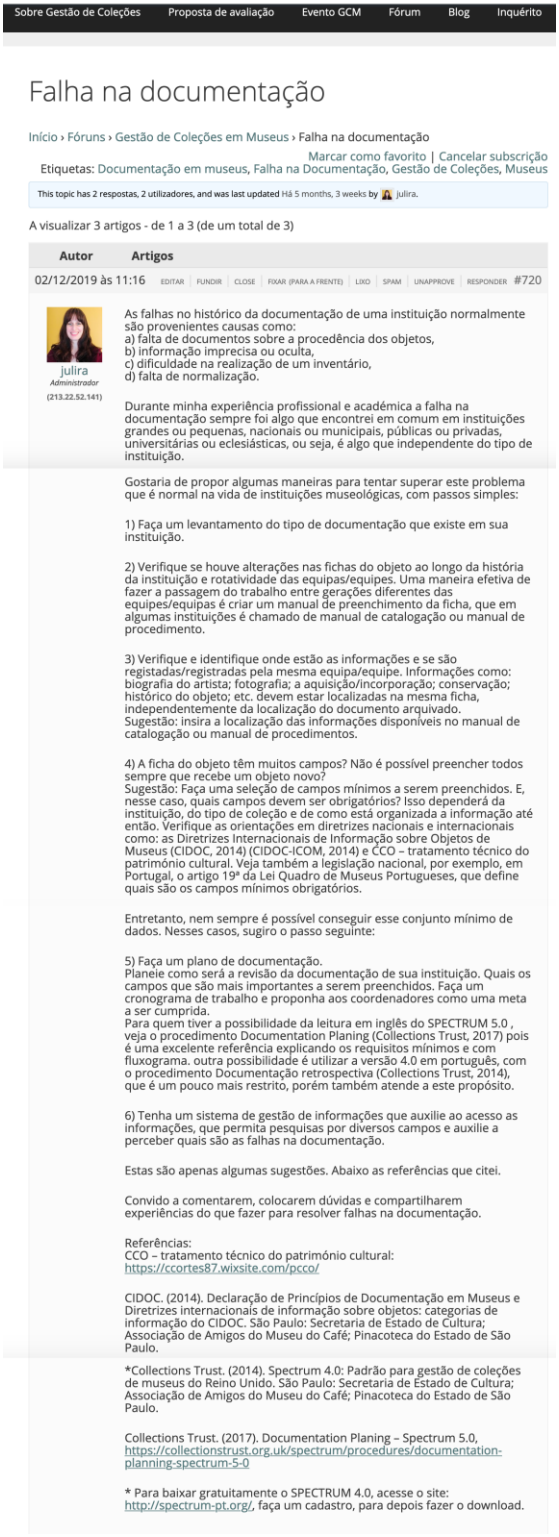
/

Resumo:

	Visualizações da página	Interação
Facebook | texto 1 Falha na documentação	542 visualizações estimadas pelo Facebook[25]	73 gostos ou partilhas de conteúdo
Facebook | texto 2 Inventário ou catalogação	2843 visualizações estimadas pelo Facebook	591 gostos ou partilhas de conteúdo

[25] O Facebook chama as visualizações de alcance, em inglês *reach*, que é a métrica do alcance da influência do conteúdo, ou seja, como o conteúdo é alcançado na rede social. Neste caso, o alcance é o número de visualizações que o conteúdo está a ter.

H.4.2 Fórum



Sobre Gestão de Coleções | Proposta de avaliação | Evento GCM | Fórum | Blog | Inquérito

Falha na documentação

Início › Fóruns › Gestão de Coleções em Museus › Falha na documentação

Marcar como favorito | Cancelar subscrição

Etiquetas: Documentação em museus, Falha na Documentação, Gestão de Coleções, Museus

This topic has 2 respostas, 2 utilizadores, and was last updated Há 5 months, 3 weeks by julira.

A visualizar 3 artigos - de 1 a 3 (de um total de 3)

Autor | Artigos

02/12/2019 às 11:16 EDITAR | FUNDIR | CLOSE | FIXAR (PARA A FRENTE) | LIXO | SPAM | UNAPPROVE | RESPONDER #720

julira
Administrador
(213.22.52.141)

As falhas no histórico da documentação de uma instituição normalmente são provenientes causas como:
a) falta de documentos sobre a procedência dos objetos,
b) informação imprecisa ou oculta,
c) dificuldade na realização de um inventário,
d) falta de normalização.

Durante minha experiência profissional e académica a falha na documentação sempre foi algo que encontrei em comum em instituições grandes ou pequenas, nacionais ou municipais, públicas ou privadas, universitárias ou eclesiásticas, ou seja, é algo que independente do tipo de instituição.

Gostaria de propor algumas maneiras para tentar superar este problema que é normal na vida de instituições museológicas, com passos simples:

1) Faça um levantamento do tipo de documentação que existe em sua instituição.

2) Verifique se houve alterações nas fichas do objeto ao longo da história da instituição e rotatividade das equipas/equipes. Uma maneira efetiva de fazer a passagem do trabalho entre gerações diferentes das equipes/equipas é criar um manual de preenchimento da ficha, que em algumas instituições é chamado de manual de catalogação ou manual de procedimento.

3) Verifique e identifique onde estão as informações e se são registadas/registradas pela mesma equipa/equipe. Informações como: biografia do artista; fotografia; a aquisição/incorporação; conservação; histórico do objeto; etc. devem estar localizadas na mesma ficha, independentemente da localização do documento arquivado.
Sugestão: insira a localização das informações disponíveis no manual de catalogação ou manual de procedimentos.

4) A ficha do objeto têm muitos campos? Não é possível preencher todos sempre que recebe um objeto novo?
Sugestão: Faça uma seleção de campos mínimos a serem preenchidos. E, nesse caso, quais campos devem ser obrigatórios? Isso dependerá da instituição, do tipo de coleção e de como está organizada a informação até então. Verifique as orientações em diretrizes nacionais e internacionais como: as Diretrizes Internacionais de Informação sobre Objetos de Museus (CIDOC, 2014) (CIDOC-ICOM, 2014) e CCO – tratamento técnico do património cultural. Veja também a legislação nacional, por exemplo, em Portugal, o artigo 19ª da Lei Quadro de Museus Portugueses, que define quais são os campos mínimos obrigatórios.

Entretanto, nem sempre é possível conseguir esse conjunto mínimo de dados. Nesses casos, sugiro o passo seguinte:

5) Faça um plano de documentação.
Planeie como será a revisão da documentação de sua instituição. Quais os campos que são mais importantes a serem preenchidos. Faça um cronograma de trabalho e proponha aos coordenadores como uma meta a ser cumprida.
Para quem tiver a possibilidade da leitura em inglês do SPECTRUM 5.0 , veja o procedimento Documentation Planing (Collections Trust, 2017) pois é uma excelente referência explicando os requisitos mínimos e com fluxograma. outra possibilidade é utilizar a versão 4.0 em português, com o procedimento Documentação retrospectiva (Collections Trust, 2014), que é um pouco mais restrito, porém também atende a este propósito.

6) Tenha um sistema de gestão de informações que auxilie ao acesso as informações, que permita pesquisas por diversos campos e auxilie a perceber quais são as falhas na documentação.

Estas são apenas algumas sugestões. Abaixo as referências que citei.

Convido a comentarem, colocarem dúvidas e compartilharem experiências do que fazer para resolver falhas na documentação.

Referências:
CCO – tratamento técnico do património cultural:
https://ccortes87.wixsite.com/pcco/

CIDOC. (2014). Declaração de Princípios de Documentação em Museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

*Collections Trust. (2014). Spectrum 4.0: Padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

Collections Trust. (2017). Documentation Planing – Spectrum 5.0, https://collectionstrust.org.uk/spectrum/procedures/documentation-planning-spectrum-5-0

* Para baixar gratuitamente o SPECTRUM 4.0, acesse o site: http://spectrum-pt.org/, faça um cadastro, para depois fazer o download.

Figura 58: Texto 1 Falha na documentação no fórum,
Disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/falha-na-documentacao/
2019 © Juliana Alves

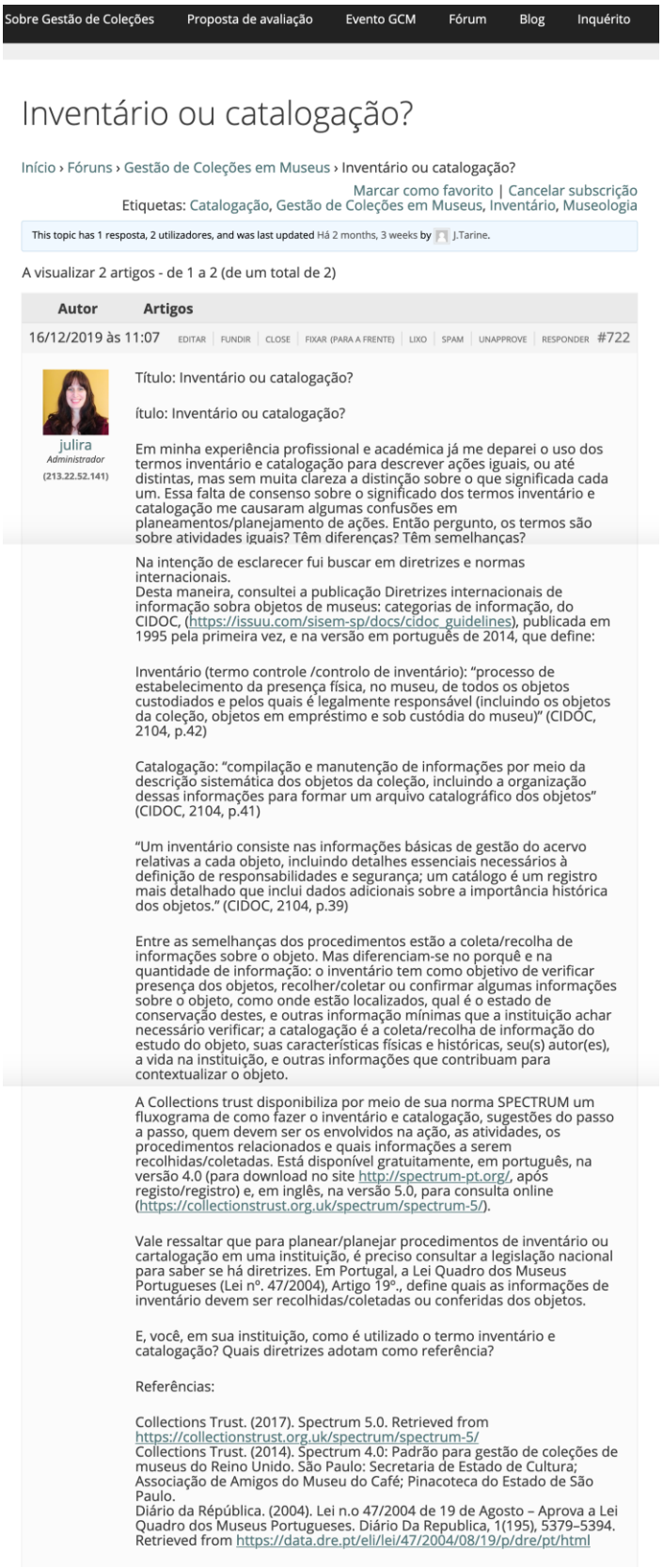
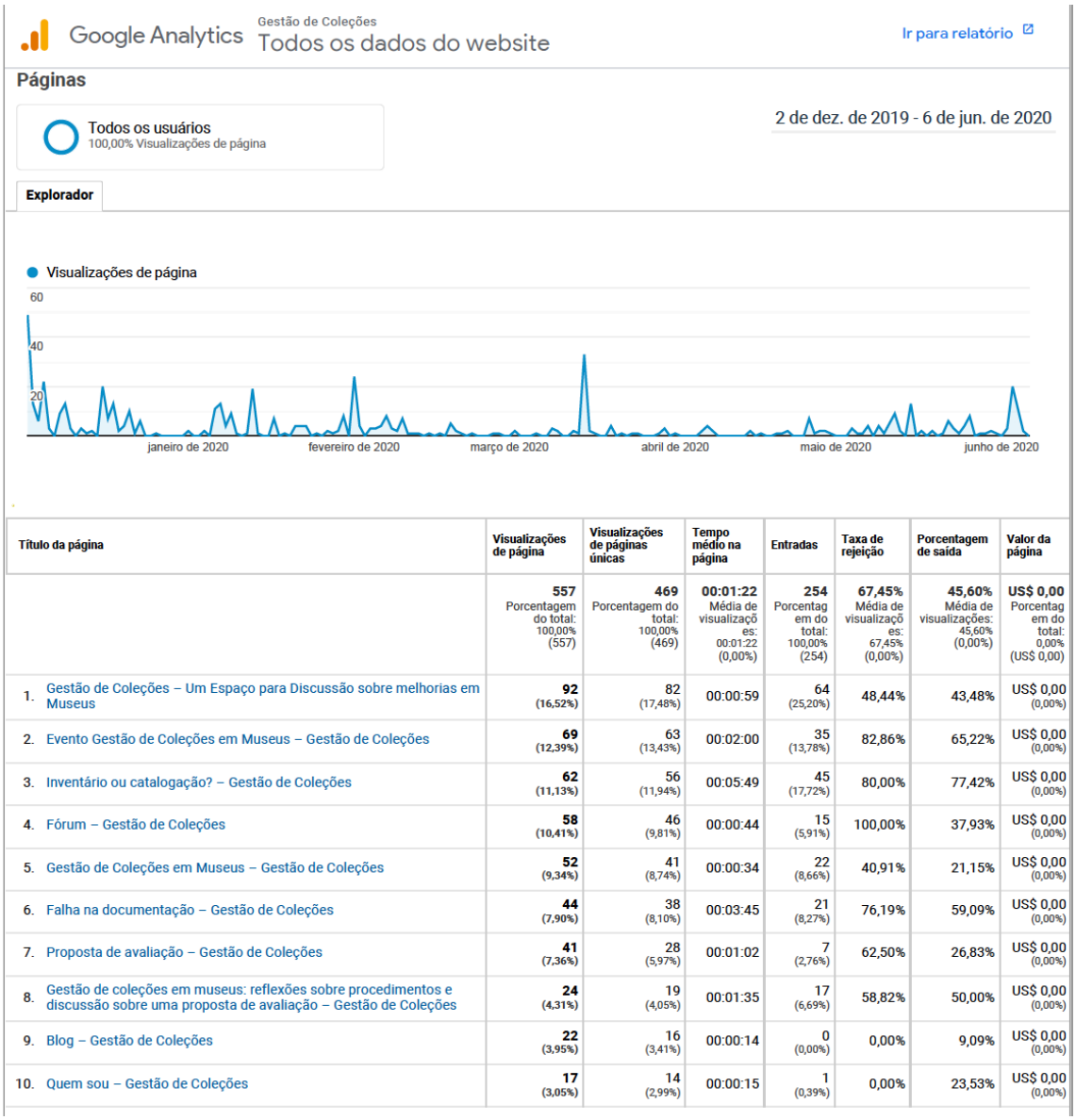


Figura 59: Texto 2 Inventário ou catalogação no fórum,
Disponível em: http://gestaodecolecoes.com/forums/topic/inventario-ou-catalogacao/
2019 © Juliana Alves.



Título da página	Visualizações de página	Visualizações de páginas únicas	Tempo médio na página	Entradas	Taxa de rejeição	Porcentagem de saída	Valor da página
	557 Porcentagem do total: 100,00% (557)	**469** Porcentagem do total: 100,00% (469)	**00:01:22** Média de visualizações: 00:01:22 (0,00%)	**254** Porcentagem do total: 100,00% (254)	**67,45%** Média de visualizações: 67,45% (0,00%)	**45,60%** Média de visualizações: 45,60% (0,00%)	**US$ 0,00** Porcentagem do total: 0,00% (US$ 0,00)
1. Gestão de Coleções – Um Espaço para Discussão sobre melhorias em Museus	**92** (16,52%)	82 (17,48%)	00:00:59	64 (25,20%)	48,44%	43,48%	US$ 0,00 (0,00%)
2. Evento Gestão de Coleções em Museus – Gestão de Coleções	**69** (12,39%)	63 (13,43%)	00:02:00	35 (13,78%)	82,86%	65,22%	US$ 0,00 (0,00%)
3. Inventário ou catalogação? – Gestão de Coleções	**62** (11,13%)	56 (11,94%)	00:05:49	45 (17,72%)	80,00%	77,42%	US$ 0,00 (0,00%)
4. Fórum – Gestão de Coleções	**58** (10,41%)	46 (9,81%)	00:00:44	15 (5,91%)	100,00%	37,93%	US$ 0,00 (0,00%)
5. Gestão de Coleções em Museus – Gestão de Coleções	**52** (9,34%)	41 (8,74%)	00:00:34	22 (8,66%)	40,91%	21,15%	US$ 0,00 (0,00%)
6. Falha na documentação – Gestão de Coleções	**44** (7,90%)	38 (8,10%)	00:03:45	21 (8,27%)	76,19%	59,09%	US$ 0,00 (0,00%)
7. Proposta de avaliação – Gestão de Coleções	**41** (7,36%)	28 (5,97%)	00:01:02	7 (2,76%)	62,50%	26,83%	US$ 0,00 (0,00%)
8. Gestão de coleções em museus: reflexões sobre procedimentos e discussão sobre uma proposta de avaliação – Gestão de Coleções	**24** (4,31%)	19 (4,05%)	00:01:35	17 (6,69%)	58,82%	50,00%	US$ 0,00 (0,00%)
9. Blog – Gestão de Coleções	**22** (3,95%)	16 (3,41%)	00:00:14	0 (0,00%)	0,00%	9,09%	US$ 0,00 (0,00%)
10. Quem sou – Gestão de Coleções	**17** (3,05%)	14 (2,99%)	00:00:15	1 (0,39%)	0,00%	23,53%	US$ 0,00 (0,00%)

Figura 60: Informações sobre o acesso na página do fórum pela ferramenta do *Google Analytics*. 2019 © Juliana Alves.

Resumo: na descrição da figura acima os itens 3. Inventário ou catalogação e 6. Falha na documentação indicam que entre 02 de dezembro de 2019 e 6 de junho de 2020 as páginas foram visualizadas respetivamente 62 e 44 vezes.

Anexos

Anexo A. Documentos recolhidos nas entidades

Lista das entidades

Entidade 1 | Documentos do Museu da Casa Brasileira

Entidade 2 | Documentos do Museu da Imigração

Entidade 3 | Documentos da Pinacoteca do Estado de São Paulo

Entidade 4 | Documentos da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo[26]

Entidade 5 | Documentos do Museu Municipal de Penafiel

Entidade 6 | Documentos do Museu de Alberto Sampaio

Entidade 7 | Documentos do Museu Nacional Soares dos Reis

Entidade 8 | Documentos da Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN)

Entidade 9 | Documentos do Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DGPC)

Entidade 10 | Documentos do Museu da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

Entidade 11 | Documentos do Museu de Ciências da Universidade de Coimbra

Entidade 12 | Documentos do Museu de Vila do Conde

Entidade 13 | Documentos do Museu Sporting

Entidade 14 | Documentos do Museu Bernardino Machado

Entidade 15 | Documentos do Museu Ferroviário Núcleo de Lousado

Entidade 16 | Documentos do Museu Fundação Cupertino Miranda - Centro Português do Surrealismo

Entidade 17 | Documentos do Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa

Entidade 18 | Documentos da Rede de Museus - Divisão de Cultura e Turismo do Município de Vila Nova de Famalicão

[26] Atual Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo.

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc001	01	Anexo 1- Esquema de localização de acervo [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controlo de localização e de movimentação
Doc002	01	Formulário para exposições (*facility report*), 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Empréstimo - entrada
Doc003	01	Proposta de doação [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada do objeto • Aquisição e incorporação
Doc004	01	Proposta de compra e venda [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada do objeto • Aquisição e incorporação
Doc005	01	Minuta de contrato de doação [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc006	01	Minuta de contrato de compra [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc007	01	Registro de aquisição [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc008	01	Termo de recebimento de bem [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada do objeto • Aquisição e incorporação
Doc009	01	Carta de agradecimento de doação [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc010	01	Formulário de Verificação e avaliação do estado de conservação [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções
Doc011	01	Proposta de empréstimo [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Empréstimo- entrada
Doc012	01	Registro de entrada [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada do objeto
Doc013	01	Relatório de avaliação técnica [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada do objeto
Doc014	01	Registro de saída [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Saída do objeto

[27] Para descrever os procedimentos foi utilizado como referência os termos descritos na figura 18, do capítulo 4, do volume 1 desta tese.

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc015	01	Registro de transporte [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controle de Localização e Movimentação
Doc016	01	Registro catalográfico [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc017	01	Relatório Log de movimentação, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controle de Localização e Movimentação
Doc018	01	Manual de catalogação, 2015 [formato PDF]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc019	01	Manual de catalogação, 2015 [formato Excel]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc020	01	Relatório de realização da ação n.º 2 Programa de acervo - plano de trabalho 2015 (2º. trimestre)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Avaliação (de gestão de coleções) • Procedimentos: – Entrada de objetos, – Aquisição e incorporação, – Controlo de localização e movimentação, – Catalogação – Saída de objetos, – Empréstimo - entrada, – Empréstimos - saída, – Plano de documentação
Doc021	01	Procedimentos de Controle de Localização e Movimentação e Aquisição [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Política de Gestão de Coleções • Aquisição e incorporação • Controlo de Localização e Movimentação
Doc022	01	Relatório 8 procedimentos mínimos, [c.a. 2015-2016]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada de objetos, • Aquisição e incorporação, • Controlo de localização e movimentação, • Catalogação • Saída de objetos, • Empréstimo - entrada,

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
				• Empréstimos - saída, • Plano de documentação
Doc023	01	Política de gestão de acervos, 2017 (versão completa - documento interno não publicado)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Política de gestão de coleções
Doc024	01	Termo de Aditamento de contrato 1, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/01/1%C2%BA-TA-CG-10-2016-Museu-da-Casa-Brasileira.pdf	Aditamento do contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc025	01	Termo de Aditamento de contrato 2, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/01/2%C2%BA-Termo-de-Aditamento-Museu-da-Casa-Brasileira.pdf	Aditamento do contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc026	01	Contrato de gestão 02/2012	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Contrato_de_Gestao_n_02-2012_D.O.-1.pdf .	Contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc027	01	Contrato de gestão 010/2016	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Contrato_de_Ges	Contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			tao_n_10-2016_D.O..pdf	
Doc028	01	Relatório de descrição dos cargos, 2020[28]	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2020/07/Detalhamento_Cargos_MCB-07-2020.pdf	Estrutura orgânica do museu
Doc029	01	Estatuto Social, 2017	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Estatuto_Social.pdf	Estatuto social da organização social que faz a gestão do museu
Doc030	01	Manual de recursos humanos, 2019	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/04/Manual-Recursos-Humanos-01-2019.pdf	Documento que descreve os cargos dos profissionais contratos para prestação de serviço no museu pela organização social que faz a gestão do museu
Doc031	01	Política de treinamento e desenvolvimento de pessoas, 2019	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Politica_de_treinamento_e_Desenvolvimento_de_pessoas.pdf	Descrição da política para a formação dos profissionais contratos para prestação de serviço no museu pela organização social que faz a gestão do museu
Doc032	01	Política de gestão de acervos, 2017 (versão resumida publicada)	Documento recolhido em website, disponível em: http://www.mcb.org.br/wp-	Política de gestão de coleções

[28] Documento atualizado durante a revisão da tese.

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			content/uploads/2019/03/PoliticaGest%C3%A3oAcervos_MCB.pdf	
Doc033	01	Programa de trabalho voluntário	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Programa_de_Trabalho_Voluntario.pdf	Descrição da política para trabalho voluntário, realizado pela organização social que faz a gestão do museu
Doc034	01	Regimento interno do Museu da Casa Brasileira, 2020[29]	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2020/06/Regimento_Interno_MCB_2020.pdf	Documento que descreve o conjunto de regras do museu e regulamenta seu funcionamento e desenvolvimento.
Doc035	01	Relatório do 4.º trimestre, 2012	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2012-1.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu
Doc036	01	Relatório anual de atividades, 2013	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2013.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu
Doc037	01	Relatório anual de atividades, 2014	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu

[29] Documento atualizado durante a revisão da tese.

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2014.pdf	
Doc038	01	Relatório anual de atividades, 2015	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2015.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu
Doc039	01	Relatório anual de atividades, 2016	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2016.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu
Doc040	01	Resumo executivo sobre prestação de contas de 2017 e respostas sobre as recomendações da comissão de avaliação exercício 2016 Relatório anual de atividades, 2017	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Relatorio_Consolidado_Anual_2017.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu e resposta à avaliação do ano anterior
Doc041	01	Resumo executivo referente a prestação de contas de 2018 e relatório anual de atividades de 2018	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio_Consolidado_Anual_2019.pdf	Documento com a descrição das atividades de gestão de coleções no museu r
Doc042	01	Anexo VI - Termo de permissão de uso de bens móveis, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: https://mcb.org.br/wp-	Contrato que permite o uso do prédio pertencente ao Governo do Estado de São Paulo pela

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			content/uploads/2019/01/Termo_Permissao_Uso_CG_10_16.pdf	organização social que faz a gestão do museu
Doc043	02	Procedimento operacional padrão: elaboração de diagnóstico de conservação, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Conservação e preservação das coleções
Doc044	02	Procedimento operacional padrão mutirão de diagnóstico de conservação da coleção bibliográfica, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Conservação e preservação das coleções
Doc045	02	Política de acervo, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/acervo_e_pesquisa/documentos_de_gestao/2018-politica-acervo-mi-final-08-02-2020-16-09.pdf	Política de gestão de coleções
Doc046	02	Contrato de gestão n.º 006/2012	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/06-2012-06-03-2020-11-53.pdf	Contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc047	02	Contrato de gestão 011/2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/11-2016-06-03-2020-11-12.pdf	Contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc048	02	1.º Aditamento do contrato de gestão n.º 011/2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigra	Aditamento do contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			cao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/11-2016-1-aditamento-06-03-2020-11-26.pdf	organização social que faz a gestão
Doc049	02	2.º Aditamento do contrato de gestão n.º 011/2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/11-2016-2-aditamento-06-03-2020-11-26.pdf	Aditamento do contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc050	02	3.º Aditamento do contrato de gestão n.º 011/2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/011-2016-3-aditamento-003-06-03-2020-11-26.pdf	Aditamento do contrato entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc051	02	Manual de recursos humanos da Associação dos Amigos do Museu do Café, 2013	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/manual-rh-aamc-06-03-2020-11-10.pdf	Documento que descreve os cargos dos profissionais contratos para prestação de serviço no museu pela organização social que faz a gestão do museu
Doc052	02	Procedimento operacional de pré-entrada e doações coleção museológica, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/acervo_e_pesquisa/documentos_de_gestao/2018-pop-pre-entrada-e-doacoes-museologico-08-02-2020-16-57.pdf	• Entrada do objeto • Aquisição e incorporação

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc053	02	Plano Museológico [ca. 2012-2014]	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/plano-museologico-06-03-2020-11-12.pdf	Documento realizado para requalificar a coleção e o espaço que era memorial para museu.
Doc054	02	Relatório de gestão de 2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/2016-gestao-06-03-2020-12-07.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção
Doc055	02	Relatório de gestão de 2016 publicado em diário oficial	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/2016-do-06-03-2020-12-07.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção publicado em Diário oficial do Governo do Estado de São Paulo
Doc056	02	Relatório de gestão de 2017	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/2017-gestao-06-03-2020-12-39.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção
Doc057	02	Relatório de gestão de 2017 publicado em diário oficial	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/2017-do-1-06-03-2020-12-07.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção publicado em Diário oficial do Governo do Estado de São Paulo

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc058	02	Relatório de gestão de 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/relatorio-de-gestao-2018-06-03-2020-12-39.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção
Doc059	02	Relatório de gestão de 2018 publicado em diário oficial	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/2018-do-06-03-2020-12-39.pdf	Relatório anual de atividades da organização social que faz a gestão da coleção publicado em Diário oficial do Governo do Estado de São Paulo
Doc060	02	Relatório de atividades (avaliação), 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://museudaimigracao.org.br/uploads/portal/gestao/transparencia/arquivos/relatorio-de-atividades-2018-1-06-03-2020-11-02.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2018
Doc061	02	Missão, valores e objetivos do museu [c.a. 2017- 2019]	Informação publicada e retirada do website do museu: http://museudaimigracao.org.br/institucional/missao-visao-objetivo	Missão do museu
Doc062	03	Organograma [c.a. 2017-2019]	Documento recolhido em website, disponível em http://apacsp.org.br/institucional/rh/organograma/	Documento organigrama
Doc063	03	Documento Controle de empréstimo, 2016	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Documento para controlo do procedimento de empréstimo - saída

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc064	03	Documento Controle Processos de Aquisição	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Documento para controlo do procedimento de Aquisição e incorporação
Doc065	03	Manual de Gestão de Pessoas	Documento recolhido em website, disponível em: Informação publicada e retirada do website do museu: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/06/Manual-Gest%C3%A3o-Pessoas-2018.pdf	Documento que descreve os cargos dos profissionais contratos para prestação de serviço no museu pela organização social que faz a gestão do museu
Doc066	03	Política de Acervo, 2014	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Política para gestão de coleções
Doc067	03	Missão, valores e objetivos do museu [c.a. 2017- 2019]	Informação publicada e retirada do website do museu: http://pinacoteca.org.br/a-pina/sobre-a-pinacoteca/	Missão do museu
Doc068	03	Estatuto social	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2019/12/Estatuto-Social-da-APAC.pdf	Estatuto social da organização social que faz a gestão do museu
Doc069	03	Código de ética da APAC, 2019	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2019/07/APAC-C%C3%B3digo-de-%C3%89tica-11_01_19.pdf	Código deontológico da associação que faz a gestão da coleção
Doc070	03	Conselhos de Administração, Fiscal e Consultivo	Informação publicada e retirada do website do	Parte da estrutura orgânica do museu

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			museu: http://apacsp.org.br/institucional/conselhos-apac/	
Doc071	03	Ficha técnica	Informação publicada e retirada do website do museu: http://apacsp.org.br/contrato-de-gestao/ficha-tecnica/	Lista dos profissionais que prestam serviços do museu
Doc072	03	Política de voluntariado	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/themes/apac/images/Manual_Voluntarios.pdf	Descrição da política para trabalho voluntário, realizado pela organização social que faz a gestão do museu
Doc073	03	Política de treinamento e desenvolvimento	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/themes/apac/images/Manual_Treinamento.pdf	Descrição da política para a formação dos profissionais contratos para prestação de serviço no museu pela organização social que faz a gestão do museu
Doc074	03	Contrato de gestão 05/2013 e Aditamento 1 a 10	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/contrato-de-gestao/contrato-de-gestao-052013/contrato-de-gestao-e-aditamentos-052013/	Contrato e aditamentos entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc075	03	Relatório anual de atividades, 2013	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2017/06/Relatorio-Consolidado-4-Trimestre-e-Anual-2013.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2013

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc076	03	Relatório anual de atividades, 2014	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2017/06/Relatorio-Consolidado-4-Trimestre-e-Anual-2014.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2014
Doc077	03	Relatório anual de atividades, 2015	Documento recolhido em website, disponível em: http://pinacoteca.org.br/wp-content/uploads/pdf/1_%20Relatorio%20Consolidado%20Anual%20e%204%20Trim_APAC_2015.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2015
Doc078	03	Relatório anual de atividades, 2016	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2017/06/1.-Relat%C3%B3rio-Anual-APAC-2016.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2016
Doc079	03	Relatório anual de atividades, 2017	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/04/Relat%C3%B3rio-2017-APAC_CG_005_2013.pdf	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2017
Doc080	03	Relatório anual de atividades, 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/	Documento com a descrição dos objetivos e metas do ano de 2018

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			5/2018/12/Relat%C3%B3rio-de-Atividades-2018_CG005_2013.pdf	
Doc081	03	Relatório Conclusivo Anual 2018 (incluindo a análise do 4° trimestre) da Comissão de Avaliação dos Resultados dos Contratos de Gestão da SEC-SP, 2013	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/12/APAC-05-2013-CA-ANUAL.pdf	Avaliação da instituição de tutela da gestão realizada pela associação social no museu no ano d e2013
Doc082	03	Parecer conclusivo anual - exercício 2018	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/12/Parecer-Conclusivo-CG-05_2013-Exercicio-2018.pdf	Avaliação da instituição de tutela da gestão realizada pela associação social no museu no ano d e2018
Doc083	03	Contrato de gestão 01/2018 e Aditamento 1	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/contrato-de-gestao/contrato-de-gestao-0012018/contrato-de-gestao-e-aditamentos-0012018//	Contrato e aditamentos entre a instituição pública regional proprietária da coleção e a organização social que faz a gestão
Doc084	03	Relatório de auditores sobre parecer financeiro, 2017	Documento recolhido em website, disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/12/Parecer-da-auditoria_2018.pdf	Relatório de auditoria externa sobre o uso dos recursos financeiros
Doc085	03	Relatório de auditores sobre parecer financeiro, 2018	Documento recolhido em website, disponível	Relatório de auditoria externa sobre o uso

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2017/06/Parecer-auditoria-2017.pdf	dos recursos financeiros
Doc086	03	Valente, M. G., & Pavarin, V. (2020). Política de Direito Autoral do Acervo Artístico da Pinacoteca de São Paulo. São Paulo: Pinacoteca de São Paulo, Secretaria de Cutura e Economia Criativa, Governo do Estado de São Paulo.	Documento disponibilizado pela equipa	Política para gestão de direitos no museu.
Doc087	03	Normas para o empréstimo de obras do acervo artístico da Pinacoteca do Estado de São Paulo	Informação publicada e retirada do website do museu: https://pinacoteca.org.br/acervo/emprestimo-de-obras/	Normas para o procedimento Empréstimo - saída
Doc088	03	Política de preservação digital	Documento recolhido em website, disponível em:	Política de preservação digital
Doc089	04	*Check-list* de empréstimo de obras conforme Resolução SC-37, de 03/set/2004	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Empréstimo - saída
Doc090	04	Declaração para execução de exposição	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Documento modelo para os museus que desejam realizar uma realizar uma exposição itinerante Empréstimo - entrada
Doc091	04	Resolução SC 35/2004, sobre empréstimo de obra (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2004)	Legislação	Empréstimo - saída
Doc092	04	Publicação Documentação e Conservação de Acervos Museológicos (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2010)	Publicação	Publicação da instituição de tutela sobre Controlo de inventário realizado em seus museus

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc093	04	Resolução 105/2014 sobre Aquisição e incorporação (Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2014)	Legislação	Legislação sobre Aquisição e incorporação
Doc094	05	Regulamento do Museu, 2014	Legislação / Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Publicação em Boletim Municipal Câmara
Doc095	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional A1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc096	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional C1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc097	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional L1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc098	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional J1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc099	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional M1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc100	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional M2.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc101	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional P.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional
Doc102	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013 Profissional S.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc103	05	Descrição de competências [s.d.] Profissional J1.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de descrição de serviços e tarefas
Doc104	05	Descrição de competências [s.d.] Profissional na função de vigilante.	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de descrição de serviços e tarefas
Doc105	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional A2	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc106	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional A3	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc107	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional C2	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc108	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional C3	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc109	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional H	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc110	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional L2	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc111	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional L3	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc112	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Profissional N	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3
Doc113	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 3

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
		Profissional R		
Doc114	05	Avaliação de desempenho trabalhadores - ficha de avaliação, 2013-2014 Dirigente Intermédios	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo de avaliação por desempenho de profissional no SIADAP 2
Doc115	05	Modelo documento para controlo de receita da bilhética, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo da organização e controlo dos recursos provenientes da entrada
Doc116	05	Modelo de controlo para uso de espaços do museu, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo da organização do uso dos espaços do museu
Doc117	05	Modelo de controlo sobre o preenchimento dos questionários de visitas, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo da organização e controlo dos questionários de avaliação de visitas
Doc118	05	Quadro resumo dos objetivos estratégicos para avaliação de desempenho de serviços para o 1.º trimestre 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Modelo de construção dos objetivos estratégicos
Doc119	05	Quadro resumo dos objetivos estratégicos para avaliação de desempenho de serviços para o 2.º trimestre 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Modelo de construção dos objetivos estratégicos
Doc120	05	Quadro resumo dos objetivos estratégicos para avaliação de desempenho de serviços para o 3.º trimestre 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Modelo de construção dos objetivos estratégicos
Doc121	05	Quadro resumo dos objetivos estratégicos para avaliação de desempenho de serviços para o 4.º trimestre 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Modelo de construção dos objetivos estratégicos
Doc122	05	Quadro resumo dos objetivos estratégicos para avaliação de desempenho de serviços para o ano de 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Modelo de construção dos objetivos estratégicos
Doc123	05	Avaliação de desempenho dos serviços, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Avaliação de desempenho dos serviços do museu no SIADAP 1
Doc124	05	Modelo de controlo de atividades externas, 2015	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo da organização e controlo das atividades

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
				realizadas com a comunidade
Doc125	05	Modelo do relatório sobre visitas	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Exemplo da organização e controlo do número de visitantes
Doc126	05	Regulamento de Política de Incorporações	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Aquisição e incorporação
Doc127	06	Política de incorporações [s.d].	Documento disponibilizado pelo website do museu, em 2016 (http://culturanorte.gov.pt/pt/patrimonio/museu-de-alberto-sampaio/) Posteriormente, em 2019 não se encontrava mais disponível.	• Política de Gestão de Coleções • Aquisição e incorporação
Doc128	06	Equipa técnica, 2020	Informação disponibilizada no website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/sobre-nos/equipa/	Recursos humanos
Doc129	06	Decreto N.º 15.209 de 27 de março de 1928	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/1928.-Decreto-lei-15209.1928.-MAS.pdf	Legislação de criação do museu
Doc130	06	Decreto N.º 21.514 de 26 de julho de 1932 Regulamento do Museu	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/1932.-Decreto-lei-21514.1932.-MAS.pdf	Legislação que regulamenta o museu

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc131	06	Decreto Regulamentar N.º 34/80 de 2 de agosto de 1980	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/1980.-Decreto-Regulamentar-34.1980.-IPPC.pdf	Alteração da tutela do museu, anterior regional, para após este decreto, nacional
Doc132	06	Decreto-Lei n.º 278/91 de 9 de agosto de 1991	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/1991.-Decreto-Lei-278.1991.-IPM.pdf	Altera a instituição nacional de tutela
Doc133	06	Decreto-Lei n.o 161/97 de 26 de Junho de 1997:	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/1997.-Decreto-Lei-161.1997.-IPM.-Nova-org%C3%A2nica.pdf	Alteração da orgânica da instituição de tutela
Doc134	06	Decreto-Lei n.º 97/ 2007 de 29 de março de 2007	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/2007.-Decreto-Lei-97.2007.-IMC.pdf	Altera novamente a instituição de tutela
Doc135	06	Decreto-Lei n.º 114/2012 de 25 de maio de 2012	Documento disponibilizado pelo website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/	Altera a instituição de tutela de nacional, para regional (conforme foi criado originalmente)

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			wp-content/uploads/2020/05/2012.-Decreto-Lei-114.2012.-DRCN.pdf	
Doc136	06	Vocação do museu	Informação disponibilizada no website do museu, disponível em: https://www.museualbertosampaio.gov.pt/sobre-nos/vocacao-objetivos/	Vocação do museu
Doc137	07	Ficha catalográfica em papel (antiga) [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc138	07	Ficha catalográfica impresso do sistema de gestão de coleções, 2017	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc139	09	Checklist de documentação de cedência de bens culturais [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura o28_10_2016/nova/checklis_docscedenciabensculturais.pdf	• Empréstimo - saída
Doc140	09	Formulário para exposições temporárias (*facility report*) [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura o28_10_2016/nova/formulario_facilitiesreport.pdf	• Empréstimo - entrada
Doc141	09	Minuta de contrato de cedência temporária [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/contratocedenciatemporaria_final.pdf	• Empréstimo - entrada

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc142	09	Adenda Minuta Contrato de cedência temporária [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/adenda_cedenciatemporaria.pdf	• Empréstimo - entrada
Doc143	09	Cobertura de seguro no território nacional [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura o28_10_2016/nova/coberturaseguroterritorionac_anexoc.pdf	• Seguro e indemnização
Doc144	09	Cobertura de seguro no estrangeiro [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura o28_10_2016/nova/coberturaseguroestrangeiro_anexoc.pdf	• Seguro e indemnização
Doc145	09	Formulário para verificação do estado de conservação / Condition Report [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura o28_10_2016/nova/formulario_conditionreport.pdf	• Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções •
Doc146	09	Formulário de depósito de bens culturais entre serviços dependentes da DGPC [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novostmoura	• Entrada do objeto • Empréstimo - entrada

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			o28_10_2016/nova/formulario_deposito_entre_mpm_dgpc.pdf	
Doc147	09	Minuta de protocolo de depósito de bens culturais de serviços Dependentes em entidades terceiras [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/minuta_protocolodepdeentterceirasemmpm.pdf	• Entrada do objeto • Empréstimo - entrada
Doc148	09	Regulamento para Utilização de Imagens de Museus e Palácios [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/recursos/cedencia_e_utilizacao_imagens/despacho_10946_2014.pdf	• Gestão de direito
Doc149	09	Pedido de imagens através do Matrizpix [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.matrizpix.dgpc.pt/matrizpix/home.aspx	• Gestão de direito
Doc150	09	Formulário de doação [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/incorporacao_form_doacao.pdf	• Aquisição e incorporação
Doc151	09	Formulário de legado [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimonioicultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/incorporacao_form_legado.pdf	• Aquisição e incorporação

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc152	09	Formulário de aquisição [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/incorporacao_form_aquisicao.pdf	• Aquisição e incorporação
Doc153	09	Credencial para aquisição em leilão [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/patrimonio_movel/novos2020/credencial_aquisicao_leilao.pdf	• Aquisição e incorporação
Doc154	09	Circular Nº 2 / 2013 - Procedimentos de Gestão de Bens Arqueológicos Móveis [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/patrimonio_arqueologico/procedimentosdegestaodebensarqueologicosmoveis_28jan.pdf	• Aquisição e incorporação
Doc155	09	Regulamento Interno do Conselho Geral dos Museus, Monumentos e Palácios [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/docs/2020/06/22/RegulamentoInternodoConselho_GeraldosMuseusMonumentosePalacios.pdf	Documentação que regulamenta o Conselho
Doc156	09	Formulário de Comunicação prévia de expedição de bens culturais móveis [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/deolinda2016	• Empréstimo - saída

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			a/comunicacao_previa_interactive.pdf	
Doc157	09	Índice de documentos disponibilizados para a circulação internacional de bens culturais móveis [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novosdeolinda29out2015/indicededocs3.pdf	• Empréstimo - saída
Doc158	09	Declaração de propriedade Bens Culturais [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novosdeolinda29out2015/declaracaopropriedade3a.doc	• Empréstimo - saída
Doc159	09	Minuta que acompanha o formulário para comunicação prévia de expedição [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/novosdeolinda29out2015/minutaexportacao3.doc	• Empréstimo - saída
Doc160	09	Formulário de licença de exportação [s.d.]	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/deolinda2016a/formularioue_bens_culturais.xls	• Empréstimo - saída
Doc161	09	Formulário Comunicação de importação e admissão de bens culturais móveis	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/recursos/formularios/deolinda2016	• Empréstimo - saída

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			a/formularioue_bens_culturais.xls	
Doc162	09	Plano de conservação preventiva (Instituto dos Museus e da Conservação & Camacho, 2007)	Publicação	• Conservação e preservação das coleções
Doc163	10	Relatório de Actividades 2006, publicado em 2007	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=391948&pv_cod=30SgaJdsaThi	Atividades realizadas no museu
Doc164	10	Relatório de Actividades 2015	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=391931&pv_cod=30aCRm8GawaD	Atividades realizadas no museu
Doc165	10	Regulamento Orgânico da universidade	Publicado em Diário da República, 2.ª série n.º 16, 23 de janeiro de 2018	Regulamento que indica o museu na orgânica da universidade
Doc166	10	Mestrado que propõe normalização de gestão de coleções para o museu (Ferreira, 2016)	Dissertação	• Entrada do objeto • Aquisição e Incorporação • Desincorporação e alienação (abate) • Controlo de inventário • Controlo de localização e de movimentação • Catalogação • Seguro e indemnização • Avaliação • Auditoria • Gestão de direitos • Saída do objeto • Plano de documentação • Empréstimo – entrada

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
				• Uso de coleções • Empréstimo - saída • Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções • Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para coleções • Danos e perdas
Doc167	11	Missão do museu [s.d.]	Informação disponível no website, disponível em: http://www.museudaciencia.org/index.php?module=content&option=museum	Missão
Doc168	11	Manual de procedimentos, 2006	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc169	11	Manual de normas para a fotografia, o tratamento e a gestão de imagem [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Gestão de direitos
Doc170	11	Política de gestão de coleções, 2019	Documento disponibilizado pelo website, disponível em: http://www.museudaciencia.org/uploads/files/pol%C3%ADtica_gest%C3%A3o_colec%C3%A7%C3%B5es_mcuc_2019.pdf	Política de gestão de coleções
Doc171	12	Relatório da Coleção Museu de Vila do Conde [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Perfil da coleção do museu
Doc172	12	Documento fundador do Museu Municipal Vila do Conde [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Histórico do museu
Doc173	12	Política de Segurança Museu de Vila do Conde [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Planeamento de emergência para coleções

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc174	12	Política de incorporação do Museu de Vila do Conde, [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc175	12	Historial do Museu de Vila de Conde [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Histórico do museu
Doc176	12	Organograma [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Organigrama do museu
Doc177	12	Regulamento interno do Museu de Vila do Conde [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação • Controlo de inventário • Catalogação • Conservação e preservação de coleções • Planeamento de emergência para coleções
Doc178	13	Missão do museu	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Missão
Doc179	13	Relatório de atividades, 2019	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Estrutura orgânica do museu
Doc180	13	Questionário de satisfação com o público [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Inquérito para visitantes
Doc181	14, 17 e 18	Auto de entrega, Livro VII, anexo 4 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Entrada de objeto
Doc182	14, 17 e 18	Pedido de Cedência de Exposições Temporárias e Itinerantes Livro VII, anexo 5 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Uso das coleções

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
		do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)		
Doc183	14, 17 e 18	Contrato de Cedência Temporária de Bens Culturais Livro VII, anexo 6 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Empréstimo - entrada
Doc184	14, 17 e 18	Auto de Entrega de Exposição Temporária / Itinerante Livro VII, anexo 7 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Uso das coleções
Doc185	14, 17 e 18	Auto de Devolução de Exposição Temporária / Itinerante Livro VII, anexo 8 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Uso das coleções
Doc186	14, 17 e 18	Auto de Entrega de Bens Culturais Livro VII, anexo 9 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Saída do objeto
Doc187	14, 17	Auto de Devolução de Bens Culturais Livro VII, anexo 10 do Código Regulamentar	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Saída do objeto

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
	e 18	Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)		
Doc188	14, 17 e 18	Relatório de Verificação Bens Culturais / Exposição Livro VII, anexo 11 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Avaliação técnica do estado de conservação e preservação das coleções
Doc189	14, 17 e 18	Guia de transporte Livro VII, anexo 12 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controlo de localização e movimentação
Doc190	14, 17 e 18	Pedido de atividade do Serviço Educativo Livro VII, anexo 13 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Serviço de mediação
Doc191	14, 17 e 18	Pedido de Consulta e/ou Reprodução de Documentação Livro VII, anexo 14 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Reprodução
Doc192	14, 17	Pedido de Consulta e/ou Reprodução Audiovisual de Bens Culturais e/ou Espaços Museológicos	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Uso das coleções

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
	e 18	Livro VII, anexo 15 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)		
Doc193	14, 17 e 18	Pedido de Acesso às Reservas dos Espaços Museológico Livro VII, anexo 16 do Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Uso dos espaços do museu
Doc194	14, 17 e 18	Livro VII, Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2016)	Publicado em Diário da Repúbli, 2.ª série, n.º 2, 5 de janeiro de 2016.	• Missão da rede de museus • Orientações para museus sobre: – Aquisição e incorporação – Controlo de inventário – Desincorporação e alienação – Conservação e preservação das coleções – Planeamento de emergência para coleções – Reprodução – Uso de coleções – Empréstimo - saída
Doc195	14, 17 e 18	Publicação Rede de Museu Vila Nova de Famalicão: a nossa identidade o nosso futuro, 2018	Documento impresso disponibilizado pela equipa. Também pode ser acedido *on-line*. Disponível em: https://issuu.com/municipiodefamalicao/docs/rede_museus_brochurapt, acedido em 4 de dezembro de 2019._	História dos museus da rede

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
Doc196	15	Cedência de imagens digitais e autorização de reprodução [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Reprodução • Gestão de direitos
Doc197	15	Normas para conservação preventiva do património ferroviário (Fundação Museu Nacional Ferroviário, Roque, Eugénio, Silvério, & Teixeira, 2015)	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Conservação e preservação das coleções • Planeamento de emergência para coleções
Doc198	15	Ficha de inventário de objeto 1	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controlo de inventário
Doc199	15	Ficha de inventário de objeto 2	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controlo de inventário
Doc200	15	Ficha de inventário de objeto 3	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Controlo de inventário
Doc201	15	Política de incorporações, 2016	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação • Controlo de inventário • Catalogação
Doc202	15	Regulamento do museu, 2016	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Documento que descreve o conjunto de regras do museu e regulamenta seu funcionamento e desenvolvimento.
Doc203	15	Mapa de entrada	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Mapa do espaço expositivo do museu
Doc204	15	Mapa do complexo	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	Mapa do museu e entorno
Doc205	16	Estatutos da Fundação Cupertino Miranda	Documento recolhido em website, disponível em: https://www.cupertino.pt/media/1909/estatutos_fundacaocupertinomiranda.pdf	Orgânica da instituição a qual o museu faz parte
Doc206	16	Relatório de Atividades e Contas 2018	Documento recolhido em website, disponível em: https://www.cupertin	• Gestão de Direitos

Código	Entidade	Descrição do documento	Fonte	Descrição dos documentos e/ou dos procedimentos de gestão de coleções[27]
			o.pt/media/1910/fcm_relatorioatividadesecontas_2018.pdf	
Doc207	16	Regulamento interno, 2005	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Empréstimo - entrada
Doc208	16	Política de incorporações do Museu da Fundação Cupertino de Miranda, 2006	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Aquisição e incorporação
Doc209	16	Manual de procedimentos [s.d.]	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Empréstimo - saída
Doc210	17	Folha de sala 1	Documento publicado e distribuído nas visitas ao museu	• Uso das coleções
Doc211	17	Folha de sala 2	Documento publicado e distribuído nas visitas ao museu	• Uso das coleções
Doc212	17	Ficha do objeto 1	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc213	17	Ficha do objeto 2	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação
Doc214	17	Ficha do objeto 3	Documento interno disponibilizado pela equipa do museu	• Catalogação

Referências Bibliográficas dos Apêndices e Anexos

Principal

American Association of Museums, & Merritt, E. E. (2008). *National standards & best practices for U.S. museums*. Washington, DC.

Arts Council England. (2009). Forward Planning Toolkit. In.

Borun, M., & Korn, R. (1999). *Introduction to museum evaluation*: American Alliance of Museums Press.

British Standards Institute. (2009). PAS 197:2009 Code of practice for cultural collections management. In. London: British Standards Institution.

CCO - tratamento técnico do património cultural. (2017). In M. Baca, P. Harpring, E. Lanzi, L. McRae, & A. Whiteside (Eds.). Retrieved from https://ccortes87.wixsite.com/pcco (Cataloging Cultural Objects: A Guide to Describing Cultural Works and Their Images).

Choy, S. C. C., Crofts, N., Fisher, R., Choh, N. L., Nickel, S., Oury, C., & Slaska, K. (2016). *The UNESCO/PERSIST guidelines for the selection of digital heritage for long-term preservation*. Retrieved from unesdoc.unesco.org/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_f149af71-a79c-4d8e-8acd-9909e6a77b4f?_=244280eng.pdf&to=19&from=1

CIDOC. (2012/2014). Declaração de Princípios de Documentação em Museus. In *Declaração de Princípios de Documentação em Museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC* (Versão 6.2 ed., pp. 17-22). São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

CIDOC. (2015). Roteiros do CIDOC. In. São Paulo: Museu da Imigração do Estado de São Paulo.

Cohen, R., Duarte, C. R. d. S., & Brasileiro, A. d. B. H. (2012). *Acessibilidade a Museus*. Brasília: Ministério da Cultura; Instituto Brasileiro de Museus.

Collections Trust. (2011/2017a). SPECTRUM - Guia Técnico: Catalogação. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017b). SPECTRUM - Guia Técnico: Controlo de localização e movimentos. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017c). SPECTRUM - Guia Técnico: Documentação retrospetiva. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-

SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017d). SPECTRUM - Guia Técnico: Empréstimo - Saída. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017e). SPECTRUM - Guia Técnico: Empréstimos - Entrada. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017f). SPECTRUM - Guia Técnico: Entrada de objetos. In A. P. d. B. Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Arquivistas e Documentalistas (BAD) (Ed.).

Collections Trust. (2011/2017g). SPECTRUM - Guia Técnico: Incorporação. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2011/2017h). SPECTRUM - Guia Técnico: Saída do objeto. In: Grupo de Trabalho de Sistemas de Informação em Museus (GT-SIM), Associação Portuguesa de Bilbiotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD).

Collections Trust. (2014). *Spectrum 4.0: Padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido*. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.

Collections Trust. (2017). Spectrum 5.0. Retrieved from https://collectionstrust.org.uk/spectrum/spectrum-5/

Dawson, A. (2011). *Collections and Governance: a practical guide*. London: Collections Trust.

Definir a missão... da necessidade ao desafio. (2019). (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão Ed. Vol. 1). Vila Nova de Famalicão: Acesso Cultura.

DGLAB. (2019). *Recomendações para a produção de planos de preservação digital : 2ª versão*. Lisboa: DGLAB.

Digital Preservation Coalition. (2015/2020). *Digital Preservation Handbook*(2nd ed.). Retrieved from https://www.dpconline.org/handbook

Direção-Geral do Património Cultural. (2019). Estudos de Públicos. Retrieved from http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/dgpc/estudos-de-publicos/

The UCL Collections Review Toolkit, University College London.

"estatuto", in Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto Editora.

Ferreira, F. D. S. (2016). *Uma plataforma comum para os museus da U. Porto: gestão, processos e tecnologia.* (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade do Porto, Porti. Retrieved from https://hdl.handle.net/10216/89716

FileFormat.Info. Standard Image Sizes. Retrieved from https://www.fileformat.info/tip/web/imagesize.htm

Fundação Museu Nacional Ferroviário, Roque, J., Eugénio, M., Silvério, C., & Teixeira, M. J. (2015). Normas para a conservação preventiva do património ferroviário [documento interno]. In. Entrocamento.

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018a). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: I. Apostila. In (Vol. 1): Programa Ibermuseus, ICCROM.

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018b). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: II. Planilhas de trabalho. In (Vol. 2): Programa Ibermuseus, ICCROM.

Guichen, G. d., Lambert, S., ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2018c). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: III. Recursos adicionais. In (Vol. 3): Programa Ibermuseus, ICCROM.

ICCROM, & Canadian Conservation Institute. (2017). RE-ORG: um método para reorganizar a reserva técnica de museus: Autoavaliação da Reserva Técnica (RT). In (Vol. 4): Programa Ibermuseus, ICCROM.

ICOM. (1992/1999). Declaração de Caracas. *Cadernos de Sociomuseologia*, *15*(15), 243-265. Retrieved from https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/345/254

ICOM. (2004/2008). *Código Deontológico do ICOM para museus*. Lisboa: ICOM Portugal.

ICOM. (2010/2013). *Conceitos-chave da museologia*. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internancional de Museus; Pinacoteca do Estado de São Paulo; Secretaria de Estado da Cultura.

"indemnização", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto Editora.

Instituto Brasileiro de Museus, Pontim, C., Almeida, C. A. F. d., Gomes, D. M. d. M. L., Assis, J., Palmeira, L., . . . Mangas, V. (2017). *Programa para a Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro*. Brasília (DF): Instituto Brasileiro de Museus.

Instituto dos Museus e da Conservação, & Camacho, M. C. d. F. (2007). Plano de Conservação Preventiva: Bases orientadoras, normas e procedimentos. Retrieved from http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/ljf/ipmplanoconservacaopreventiva.pdf.

Instituto Português de Museus. (2004). *Museus e Acessibilidade - Coleções Temas de Museologia*. Lisboa: Instituto Português de Museus.

ISO. (2019). ISO 21246:2019 Information and documentation — Key indicators for museums. In. Geneva, Switzerland: Technical Report, International Standards Organization.

Korn, N., & McKenna, G. (2009). *Copyright - a practical guide*. London: Collections Trust.

Lord, B., & Lord, G. D. (2009). The Manual of Museum Management.

Museums Libraries Archives. (2004). 'Access for all' Toolkit Enabling inclusion for museums, libraries and archives. In.

"organograma", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha]. (2008-2020). Porto: Porto editora.

Paaskoski, L., Ekosaari, M., & Jantunen, S. (2014). Checklist para uma política de gestão de acervos. *Pós-Belo Horizonte, 4*, 200-229. Retrieved from https://www.eba.ufmg.br/revistapos/index.php/pos/article/view/216/138

Poole, N., & Collections Trust. (2015). Collections Management Performance Indicators. In. London: Collections Trust.

Reed, C. (2018). *REVIEWING SIGNIFICANCE 3.0 - a framework for assessing museum, archive and library collections´ significance, management and use*.

Rua, J. P. A. (2016). *DIGITALIZAÇÃO, PRESERVAÇÃO E ACESSO: contributos para o projeto Museu Digital da U.PORTO.* (Mestrado Dissertação). Universidade do Porto, Porto.

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. (2010). *Documentação e Conservação de Acervos Museológicos - Diretrizes*. São Paulo: Associção Cultural de Amigos do Museu Casa de Portinari.

Semedo, A., Ganga, R., & Oliveira, C. (2018). *Visitar museus e monumentos: um estudo piloto de fatores motivacionais*. Porto: CITCEM – Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória.

The British Library. (2017). British Library Digital Preservationn Strategy 2017 - 2020. In.

UNESCO. (2015/2017). Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade. In *Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura; UNESCO (Brasil)*. Brasília: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO); Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM); UNESCO Brasil.

Valente, M. G., & Pavarin, V. (2020). *Política de Direito Autoral do Acervo Artístico da Pinacoteca de São Paulo*. São Paulo: Pinacoteca de São Paulo, Secretaria de Cutura e Economia Criativa, Governo do Estado de São Paulo.

Legislação

Assembleia da República. (2004). Lei Quadro dos Museus Portugueses. In Assembleia da República (Ed.), *Lei n.º 47/2004 de 19 de Agosto* (Vol. 1, pp. 5379 - 5394). Lisboa: Diário da Republica.

Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal, § Nº. 2 (2016).

Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus. (2009). Lei n.º 11.904, de 14 de Janeiro de 2009 - Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. In. Brasil.

Governo do Brasil, Casa Civil, & Instituto Brasileiro de Museus. (2013). Decreto nº 8124 de 13 de outubro de 2013 - institui o Estatuto dos Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM. In (pp. 1-5).

Instituto Brasileiro de Museus. (2014). Resolução Normativa Nº. 02, de 29 de agosto de 2014. In (pp. 14). Brasília DF): Diário Oficial da União.

Instituto Brasileiro de Museus. (2018). Instrução Normativa Nº 3, de 25 de maio de 2018: Estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus- Ibram. In I. B. d. Museus (Ed.), (Vol. Boletim de Serviço Eletrônico em 29/05/2018, pp. 3). Brasília: Instituto Brasileiro de Museus.

Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. (2003). Instrução Normativa nº.1, de 25 de novembro de 2003. In.

Ministério da Cultura. (1985). Decreto-Lei n.º 63/85 Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos. *Diário da República*, *63/85*(n.º 61/1985), 662 - 689. Retrieved from https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/34475475/view

Ministério da Cultura. (2006). Despacho Normativo nº. 3/2006. In D. d. República (Ed.), *nº.3 /2006* (pp. 603-608): Diário da República.

Parlamento Europeu, & Conselho da União Europeia. (2011). Diretiva 2011/77/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de Setembro de 2011 que altera a Directiva 2006/116/CE relativa ao prazo de protecção do direito de autor e de certos direitos conexos. *Jornal Oficial da União Europeia*. doi:doi:10.3000/19770774.L_2011.265.por

Parlamento Europeu, & Conselho da União Europeia. (2012). Diretiva 2012/28/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 25 de outubro de 2012 relativa a determinadas utilizações permitidas de obras órfãs. *Jornal Oficial da União Europeia*. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2012.299.01.0005.01.POR&toc=OJ:L:2012:299:TOC

Presidência da República, Casa Civil, & Subchefia para Assuntos Jurídicos. (1998). Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 que altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. In. Brasília.

Presidência do Conselho de Ministros. (2012). Decreto-Lei n.º 115/2012 de 25 de maio. In *115/2012* (pp. 2772 - 2777). Lisboa: Diário da República.

Presidência do Conselho de Ministros, Ministério das Finanças, & Gabinetes dos Secretários de Estado da Cultura e Adjunto e do Orçamento. (2014). Despacho n.º 10946/2014 Aprova o Regulamento de Utilização de Imagens de Museus, Monumentos e outros Imóveis afetos à Direção-Geral do Património Cultural. *Diário da República*, 22163 - 22167. Retrieved from https://dre.pt/application/file/a/56365878

Presidente do Conselho de Ministros. (2015). Decreto-Lei n.º 148/2015 de 4 de agosto. *Diário de República*(Diário da República n.º 150/2015, Série I de 2015-08-04), 5347 - 5361. Retrieved from https://data.dre.pt/eli/dec-lei/148/2015/08/04/p/dre/pt/html

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. (2004). Resolução SC 37, de 3-9-2004. In Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo (Ed.), *SC - 37* (pp. 27). São Paulo: Diário Oficial Estado de São Paulo.

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. (2014). Resolução SC 105 de 4-11-2014. In (pp. 34). São Paulo: Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Websites

Alves, J. R. (2019). Gestão de Coleções: um espaço para discussão sobre melhorias em Museus. Retrieved from http://gestaodecolecoes.com/

EGMUS - The European Group on Museum Statistics. Statistics. Retrieved from https://www.egmus.eu/en/statistics/

Museu da Imigração do Estado de São Paulo. Missão, visão e objetivos. Retrieved from http://museudaimigracao.org.br/institucional/missao-visao-objetivo