

2º CICLO
MUSEOLOGIA

Sistema de Gestão da Qualidade e Gestão de Instituições Culturais

O caso do Serviço de Museus e Galerias do Município de Vila Nova de Famalicão

Nelson Bruno Lima Pereira

M

2023



Nelson Bruno Lima Pereira

**Sistema de Gestão da Qualidade e Gestão de Instituições Culturais
O caso do Serviço de Museus e Galerias do Município de
Vila Nova de Famalicão**

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Museologia, orientada pela
Professora Doutora Paula Menino Homem e
pela Doutora Juliana Rodrigues Alves

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

setembro de 2023

Sumário

DECLARAÇÃO DE HONRA	6
AGRADECIMENTOS	7
RESUMO	8
ABSTRACT	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
ÍNDICE DE TABELAS.....	11
LISTA DE ABREVIATURAS E SÍMBOLOS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	12
INTRODUÇÃO	13
1. OS MUSEUS E A QUALIDADE – CONCEITOS	15
1.1. CONCEITO DE QUALIDADE E QUALIDADE EM MUSEUS	15
1.2. LEGISLAÇÃO E NORMAS NACIONAIS	22
1.3. MODELOS CLÁSSICOS DE REFERÊNCIA E FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO E DE QUALIDADE	27
1.3.1. <i>Os modelos de referência</i>	27
1.3.2. <i>As ferramentas de avaliação e de qualidade</i>	30
1.4. DESAFIOS ATUAIS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE NAS INSTITUIÇÕES CULTURAIS E MUSEOLÓGICAS EM VILA NOVA DE FAMALICÃO	34
1.5. CONCEITOS DE “QUALIDADE PÚBLICA E “QUALIDADE PRIVADA”	38
1.6. MUSEOLOGIA PROCESSUAL – ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS.....	40
2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA ESTRUTURA ORGÂNICA DO MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO ...	43
2.1. REGULAMENTO DA ORGANIZAÇÃO DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS	43
2.2. OS MUSEUS DA DEPENDÊNCIA DO SMG	46
2.2.1. <i>Museus com gestão exclusiva do MVNF</i>	46
2.2.2. <i>Museus com gestão partilhada</i>	49
2.3. PROJETO DE CRIAÇÃO DA REDE MUNICIPAL DE MUSEUS	51
2.4. REGULAMENTO DOS MUSEUS MUNICIPAIS	54
3. IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE NO MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO	57
3.1. CONTEXTO DO PROCESSO EM CURSO	57

3.2 A REALIDADE DA DIVISÃO DE CULTURA / SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS.....	60
3.2.1. Criação de ferramentas de trabalho	61
3.2.2. Monitorização	64
3.3. FRAGILIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DO SGQ NOS SERVIÇOS MUNICIPAIS	64
3.4. ANÁLISE COMPARATIVA SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO SGQ – MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO E MUNICÍPIO DO PORTO	68
3.4.1 Organização do trabalho	73
3.4.2. Organização dos processos	73
3.4.3. Gestão documental	74
4. PROPOSTA DE TRABALHO A IMPLEMENTAR NO SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS DO MVNF	76
4.1. DEFINIÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO	77
4.2. MÉTODOS E FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO A UTILIZAR	80
4.3. CRIAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE DOCUMENTOS / INSTRUÇÕES DE TRABALHO	81
4.4. PROPOSTA DE MODELO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO	89
4.5. PROCESSO DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO PERMANENTE.....	94
CONSIDERAÇÕES FINAIS	97
REFERÊNCIAS.....	100
ANEXOS.....	104
ANEXO 1. MANUAL DA QUALIDADE (CMVNF – MQ.01).....	105
ANEXO 2. DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS – REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO (26-11-2012)	125
ANEXO 3. ALTERAÇÃO AO REGULAMENTO DE ORGANIZAÇÃO DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS (D.R. 24-10-2022)	135
ANEXO 4. ORGANOGRAMA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS DA CMVNF	142
ANEXO 5. DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS – REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO (26-11-2022)	143
ANEXO 6. CÓDIGO REGULAMENTAR BENS E EQUIPAMENTOS DO DOMÍNIO MUNICIPAL - CMVNF (D.R. 05-10-2016)	162
ANEXO 7. REGULAMENTO MUSEUS MUNICIPAIS (D.R. 25-11-2021)	172
ANEXO 8. FORMULÁRIO DE CEDÊNCIA DE AUDITÓRIOS OU ESPAÇOS CULTURAIS MUNICIPAIS – CMVNF (VERSÃO 2014)	202
ANEXO 9. FORMULÁRIO DE CEDÊNCIA DE AUDITÓRIOS OU ESPAÇOS CULTURAIS MUNICIPAIS – CMVNF (VERSÃO 2022)	205
ANEXO 10. CARTA DE QUALIDADE (CMVNF - DG.01.03)	208
ANEXO 11. POLÍTICA DE QUALIDADE (CMVNF - DG.01.04)	211
ANEXO 12. GESTÃO DA CULTURA (CMVNF - PG.23.01).....	213

ANEXO 13. ORGANOGRAMA DIVISÃO DA CULTURA (CMVNF - ORG 23.01)	219
ANEXO 14. LISTA DE FORMULÁRIOS PARA USO EXTERNO	220
ANEXO 15. GESTÃO DA MONITORIZAÇÃO E DESEMPENHO (CMVNF – PG.18.01)	221
ANEXO 16. DESPACHO DE REPUBLICAÇÃO ESTRUTURA ORGÂNICA - CMP (D.R. 06-05-2022)	227
ANEXO 17. ILUSTRAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO – CMP	231
ANEXO 18. ILUSTRAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO – CMVNF	232
ANEXO 19. GESTÃO DE INDICADORES, RISCOS E OPORTUNIDADES (CMVNF – PR.18.03).....	233
ANEXO 20. GESTÃO DA MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO (CMVNF – PG.18.01).....	236
ANEXO 21. SUGESTÕES E ELOGIOS (CMVNF - DG.18.03)	241
ANEXO 22. RECLAMAÇÕES (CMVNF – PR.18.05)	249
APÊNDICES	259
APÊNDICE 1. ANÁLISE SWOT (EXEMPLO).....	260
APÊNDICE 2. TABELA DE INDICADORES - SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS	261
APÊNDICE 3. LEVANTAMENTO COMPARATIVO SGQ –SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS (CMVNF) E DIVISÃO MUNICIPAL DE MUSEUS (CMP)	262
APÊNDICE 4. LISTA DE APRESENTAÇÃO DE COMPETÊNCIAS SMG E DMM.....	265
APÊNDICE 5. MODELO DE RELATÓRIO DE ATIVIDADES TRIMESTRAL/ANUAL	266
APÊNDICE 6. MODELO DE PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO	274
APÊNDICE 7. MODELO DE GESTÃO DE DESPESAS.....	280
<i>Apêndice 7.1. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 1ª parte</i>	280
<i>Apêndice 7.2. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 2ª parte</i>	281
<i>Apêndice 7.3. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 3ª parte</i>	282
<i>Apêndice 7.4. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 4ª parte</i>	283
<i>Apêndice 7.5. Modelo de gestão despesas - separador 2</i>	283
<i>Apêndice 7.6. Modelo de gestão despesas - separador 3</i>	284
<i>Apêndice 7.7. Modelo de gestão despesas - separador 4</i>	284
APÊNDICE 8. SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES, PROJETOS E ATIVIDADES	285
APÊNDICE 9. RELAÇÃO DOS SERVIÇOS E COMPETÊNCIAS DOS RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS.....	286
APÊNDICE 10. RELAÇÃO DE SERVIÇOS E TAREFAS ASSOCIADAS	288
APÊNDICE 11. ORGANOGRAMA DO SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS / ATRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES	292
APÊNDICE 12. QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO - ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÃO CONJUNTA	293
APÊNDICE 13. QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO - ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÃO PRÓPRIA	295

Declaração de honra

Declaro que a presente dissertação é de minha autoria e não foi utilizada previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (afirmações, ideias, pensamentos) respeitam escrupulosamente as regras da atribuição, e encontram-se devidamente indicadas no texto e na lista final de referências, de acordo com as normas de referenciação. Tenho consciência de que a prática de plágio e autoplágio constitui um ilícito académico.

Vila Nova de Famalicão, 16 setembro 2023

Nelson Bruno Lima Pereira

Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem a colaboração e o apoio de diversas pessoas e entidades. Expresso assim o meu profundo agradecimento a todos aqueles que deram o seu contributo direta e indiretamente para a realização do mesmo.

Agradeço à Prof. Doutora Paula Menino Homem e à Doutora Juliana Alves, orientadoras, pela disponibilidade e constante apoio e motivação na elaboração desta dissertação.

Ao Dr. Pedro Oliveira e ao Dr. Vítor Manuel Moreira, pela anuência e apoio prestado à realização deste trabalho que bem refletem a dinâmica e abertura do Município de Vila Nova de Famalicão.

A todos os profissionais do Município de Vila Nova de Famalicão e do Município do Porto, que deram o seu contributo na recolha da informação necessária para o efeito.

À Dra. Liliana Aguiar, pela disponibilidade demonstrada e discussão conjunta, que em muito ajudaram no processo de investigação efetuado.

Aos meus pais que sempre me apoiaram e incentivaram a estudar.

Por fim agradeço à Helena e à Carolina pela paciência e compreensão face aos dias e horas de ausência na partilha do tempo em família que neste período se acentuou.

Resumo

O estudo desenvolvido tem como objetivo ser um contributo para a qualificação dos serviços da Divisão de Cultura (DC) do Município de Vila Nova de Famalicão (MVNF), partindo do processo já iniciado no Serviço de Museus e Galerias (SMG) e visando a sua futura certificação.

Metodologicamente, o estudo partiu de uma análise interna à realidade do SMG e o estado do processo de implementação de normas com vista à certificação, seguida de uma análise comparativa entre o SMG do MVNF e a Divisão Municipal de Museus (DMM) do Município do Porto (MP). A partir das similitudes relacionadas com a diversidade de instituições que constituem ambos os municípios, como a gestão de diversas unidades museológicas distribuídas geograficamente pelo território, procurou-se identificar boas práticas a implementar e reconhecer lacunas a colmatar no âmbito do processo de qualificação dos serviços da DC do MVNF.

Resultam deste trabalho de reflexão um conjunto de propostas específicas direcionadas para diferentes áreas de atuação dos serviços da DC, nomeadamente ao nível da gestão, da organização interna e do funcionamento.

Palavras-chave: Vila Nova de Famalicão; Gestão; Qualidade; Museus; Avaliação.

Abstract

The study presented aims to contribute to the qualification of the services of the Division of Culture of the Municipality of Vila Nova de Famalicão (MVNF), starting from the process already started in the Museums and Galleries Service (SMG) aiming at the future goal of its certification.

Methodologically, the study started with an internal analysis of the reality of the SMG and the state of the process of implementing standards for certification, followed by a comparative analysis between the SMG of the MVNF and the Municipal Division of Museums (DMM) of the Municipality of Porto (MP), from the similarities related to the diversity of institutions that constitute both municipalities, such as the management of several museological units distributed geographically throughout the territory, best practices to implement and recognize gaps to be filled in the qualification process of MVNF's DC services.

This work results in specific proposals directed to different areas of action of DC services, namely at the management level, internal organization, and operation.

Keywords: Vila Nova de Famalicão Management; Quality; Museums; Assessment.

Índice de Figuras

FIGURA 1 - PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE – BASE DA NP EN ISO 9001:2015 (©NELSON PEREIRA, 2023).....	31
FIGURA 2 - ENQUADRAMENTO ORGÂNICO DO SMG (MVNF) E DA DMM (MP) (©NELSON PEREIRA, 2023).	70

Índice de Tabelas

TABELA 1 - DIPLOMAS LEGAIS DO REGIME JURÍDICO E DE ORGANIZAÇÃO DAS AUTARQUIAS LOCAIS E DA MVNF (©NELSON PEREIRA, 2023).	24
TABELA 2 - DESCRIÇÃO DO NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS EM FUNÇÕES NOS MUSEUS DA RMVNF, COM A IDENTIFICAÇÃO DE QUANTOS TÊM FORMAÇÃO ESPECÍFICA (©NELSON PEREIRA, 2023).	36
TABELA 3 - IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO SETORIAL DOS DOCUMENTOS UTILIZADOS AO NÍVEL DO FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS (©NELSON PEREIRA, 2023).	62
TABELA 4 - DESCRIÇÃO DETALHADA DAS PRINCIPAIS FRAGILIDADES IDENTIFICADAS E PROPOSTAS DE MEDIDAS DE MITIGAÇÃO A IMPLEMENTAR (FATORES DE NATUREZA INTERNA) (©NELSON PEREIRA, 2023).	66
TABELA 5 - DESCRIÇÃO DETALHADA DAS PRINCIPAIS FRAGILIDADES IDENTIFICADAS E PROPOSTAS DE MEDIDAS DE MITIGAÇÃO A IMPLEMENTAR (FATORES DE NATUREZA EXTERNA) (©NELSON PEREIRA, 2023).	67
TABELA 6 - OBJETIVOS A ATINGIR COM OS INDICADORES PROPOSTOS, ASSIM COMO A SUA TIPOLOGIA (©NELSON PEREIRA, 2023).	77
TABELA 7 - DESCRIÇÃO DETALHADA DOS PASSOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA AÇÃO PROPOSTA (©NELSON PEREIRA, 2023).	79
TABELA 8 - TIPOLOGIAS FUNCIONAIS DOS DOCUMENTOS (©NELSON PEREIRA, 2023).	81
TABELA 9 - DOCUMENTOS DE APOIO À GESTÃO CONSIDERADOS COMO PRIORITÁRIOS E RESPECTIVA DESCRIÇÃO (©NELSON PEREIRA, 2023).	82
TABELA 10 - CAMPOS UTILIZADOS NAS TABELAS DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS “CENTROS DE CUSTOS” (©NELSON PEREIRA, 2023).	85
TABELA 11 - SEPARADOR Nº 3 DO MODELO – TABELA DE PREVISÃO, EXECUÇÃO E GESTÃO DE DESPESAS - PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO (©NELSON PEREIRA, 2023).	85
TABELA 12 - DESCRIÇÃO DETALHADA DA SEQUÊNCIA E DO MODO DE IMPLEMENTAÇÃO/UTILIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS PROPOSTOS (©NELSON PEREIRA, 2023).	86

Lista de abreviaturas e símbolos, siglas e acrónimos

BUA	BALCÃO ÚNICO DE ATENDIMENTO
CAF	<i>COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK</i>
DC	DIVISÃO DE CULTURA
DEOR	DEPARTAMENTO DE ESTRUTURAS ORGÂNICAS E DE RECRUTAMENTO
DGAEP	DIREÇÃO-GERAL DA ADMINISTRAÇÃO E DO EMPREGO PÚBLICO
DGM	DIREÇÃO GERAL MUNICIPAL
DGPC	DIREÇÃO-GERAL DO PATRIMÓNIO CULTURAL
DMM	DIVISÃO DE MUSEUS MUNICIPAIS
EN	NORMA EUROPEIA
GQT	GESTÃO DE QUALIDADE TOTAL
ISO	<i>INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION</i>
MP	MUNICÍPIO DO PORTO
MVNF	MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
NP	NORMA PORTUGUESA
ODS	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
REMM	REGULAMENTO DOS MUSEUS MUNICIPAIS
RMM	REDE MUNICIPAL DE MUSEUS
RMVNF	REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
ROMS	REGULAMENTOS DE ORGANIZAÇÃO DOS MUSEUS MUNICIPAIS
RPM	REDE PORTUGUESA DE MUSEUS
RVCC	PROCESSO DE RECONHECIMENTO, VALIDAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS
SGQ	SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE
SGS	<i>SOCIETE GENERALE DE SURVEILLANCE</i>
SIADAP	SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
SMG	SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS

Introdução

O documento que se apresenta tem por base a experiência da atividade desenvolvida pela equipa da Divisão de Cultura (DC), em particular do Serviço de Museus e Galerias (SMG) do Município de Vila Nova de Famalicão (MVNF). O MVNF tem um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) alinhado a um nível macro na implementação do SGQ em curso nas várias unidades orgânicas da autarquia, coordenado pela Direção Geral Municipal (DGM). O estudo desenvolvido visa refletir sobre a aplicação da NP EN ISO 9001:2015 no contexto dos museus e criar indicadores para esta área, como parte do SGQ. O objetivo é aprofundar o conhecimento sobre a implementação de SGQ e a Gestão de Instituições Culturais na DC.

Pretende-se contribuir para uma articulação interna constante e adaptação contínua dos modelos de gestão adotados pela organização, usando o MVNF como exemplo, especificamente a Divisão de Cultura e os seus serviços. Com base no conhecimento da realidade interna do MVNF desde 2002 e enquanto Chefe de Divisão de Cultura desde 2013, este trabalho tem o seu enfoque na melhoria dos processos, especialmente na gestão administrativa e financeira, envolvendo uma melhor organização interna, monitorização e avaliação.

Dada a complexidade e transversalidade do trabalho dos profissionais em diferentes serviços culturais dispersos pelo território, o SGQ e os indicadores são cruciais para a gestão eficaz, tanto a nível de responsabilidades individuais como na gestão de processos globais, como na implementação de planos de atividades anuais e orçamentos.

As propostas e documentos apresentados como ferramentas de apoio estão em conformidade com as normas internas da Direção Geral Municipal, responsável pela coordenação do SGQ. Foram enfrentados desafios ao longo do percurso, incluindo o tempo para investigar e criar um SGQ adequado à Divisão de Cultura. A complexidade da instituição estudada, com museus e espaços expositivos geograficamente dispersos,

diferentes públicos e equipas variadas, destaca a necessidade de uma gestão administrativa e financeira bem organizada.

A estrutura deste documento, em quatro capítulos, reflete as fases de desenvolvimento metodológico do estudo, concretamente: o primeiro capítulo apresenta e explora o universo conceptual e legislação de enquadramento; o segundo descreve a estrutura institucional e o normativo legal aplicado ao MVNF; o terceiro apresenta o processo de qualificação da Divisão de Cultura, incluindo um estudo comparativo com a Divisão Municipal de Museus (DMM) do Município do Porto (MP). Por fim, o quarto capítulo apresenta os resultados da investigação, na forma de proposta de indicadores de qualidade para a DC do MVNF e a sua implementação para melhoria contínua.

Na secção relativa às Considerações Finais, discute-se o estado da implementação do SGQ no MVNF, a importância deste processo e o contributo do estudo para a melhoria da gestão dos seus museus em particular e dos museus municipais em geral.

As referências utilizadas para a fundamentação deste estudo, incidem na temática da implementação do SGQ nas instituições, bem como em diferentes normativos associados ao funcionamento dos municípios e das instituições culturais. Estas referências estão normalizadas de acordo como a APA.

Seguem-se às referências os anexos que agrupam uma série de normativos e outros documentos de apoio à elaboração deste trabalho e que fundamentam premissas redigidas e assumidas.

Por fim os apêndices que integram documentos construídos no âmbito da proposta apresentada para a melhoria dos serviços no âmbito da sua organização, funcionamento e eficaz gestão.

1. Os Museus e a Qualidade – Conceitos

Neste capítulo pretende-se apresentar o enquadramento teórico sobre a importância da Qualidade enquanto objetivo final a atingir nas organizações, direcionar a reflexão em causa para a realidade do trabalho realizado ao nível dos museus, tendo em conta todos os contextos inerentes, sejam eles legais, formais, políticos, entre outros.

Define-se o conceito de qualidade aplicada às organizações em geral e em particular aos museus. Enquadra-se o conceito na legislação em vigor ao nível nacional e referem-se os principais modelos de referência apresentando-se aqueles que são considerados os principais desafios na implementação do SGQ, tendo por base a realidade dos museus de Vila Nova de Famalicão. Diferenciam-se os conceitos de Qualidade Pública e Qualidade Privada, sendo este último o foco do trabalho em questão, reforçando a importância da interligação dos diferentes processos desenvolvidos pelo MVNF no âmbito da implementação do SGQ.

1.1. Conceito de Qualidade e Qualidade em Museus

O conceito de “Qualidade” tem vindo a ser utilizado por diferentes autores, em vários contextos e situações muito diversas, aplicando-o de formas muito distintas, o que torna difícil a existência de uma única definição. Trata-se de conceito em constante mudança e subjetivo, que se relaciona diretamente com a perceção de cada indivíduo, apresentada e definida por vezes, como má, boa ou muito boa, perspetivando, deste modo, o chamado grau de satisfação do cliente.

No contexto de estudo, e de acordo com o defendido por Ponte (2019, pp. 5-7) o conceito de qualidade é assumido como uma forma de pensar e de agir por parte das instituições culturais para melhorar a respetiva gestão. Pode ser, assim, entendida, como o grau de excelência de algo que se almeja, procura sempre e que se monitoriza

e mede de acordo com os requisitos definidos, nomeadamente objetivos traçados e expectativas das partes envolvidas. Por isso, deve procurar-se refletir sobre o trabalho e procurar uma melhoria contínua. A qualidade almejada deverá ser intencional, planeada e avaliada para produzir mudanças, dependendo, para isso, de uma comunicação clara entre todos os envolvidos.

No âmbito de um posicionamento ao nível da ação de uma autarquia, a Qualidade deve ser vista como um fator determinante ao nível da sua competitividade e eficiência. Assim sendo, pode subentender-se que a ausência ou negligência destes fatores estratégicos na sua ação quotidiana (não levando, numa lógica histórica e inicialmente aplicada na gestão da qualidade às empresas industriais, ao risco do seu desaparecimento), terá certamente consequências ao nível do seu funcionamento interno que, por sua vez, irá refletir-se na qualidade dos serviços que oferece aos munícipes. Por isso a adoção de normas técnicas que orientem o funcionamento interno e a qualidade dos serviços prestados aos munícipes é fundamental, pois as normas estabelecem especificidades e procedimentos para garantir esse funcionamento e essa qualidade.

A norma ISO é adotada, em 2023, em 126 organizações de normalizações nacionais, e foi criada em 1946, e sujeita a várias atualizações, e é a utilizada pelo MVNF, a NP EN ISO 9001:2015, com o intuito de melhorar o seu desempenho global (Comité Europeu de Normalização, 2015, p.7). Uma organização focada na qualidade, deve promover uma cultura que se traduza em comportamentos, atitudes, atividades e processos que proporcionem valor ao satisfazer as necessidades e as expectativas dos clientes e de outras partes interessadas relevantes.

Embora originalmente orientada para o setor industrial, a forma e o uso das normas avançaram ao longo das últimas cinco décadas. Se antes as normas focavam exclusivamente os produtos, hoje são utilizadas pelas Autarquias como uma ferramenta para avaliação e melhoria de processos e dos serviços que prestam que é o cerne da sua atuação. Se a qualidade é o objetivo final, um SGQ ajuda uma organização a planear o

seu caminho (Ponte, 2019, p. 4). Segundo Ponte (2019), um SGQ tem de ser visto como um conjunto de práticas para organizar e melhorar a qualidade de todos os processos adotados por uma organização para oferecer seus serviços, produtos e atividades gerais. Num museu, por exemplo, estes processos estão relacionados não só com a sua atividade principal, a que correspondem as funções museológicas previstas na Lei n.º 47/2004 [Lei-Quadro dos Museus Portugueses], mas também aos processos de áreas complementares tais como como marketing, captação de recursos, gestão de pessoal e manutenção dos edifícios, entre outros que se apliquem. Para garantir que estes processos sejam executados de forma eficiente a solução passa pela adoção de um SGQ com processos e práticas organizacionais interdependentes, interrelacionados e interligados.

Segundo a mesma autora (Ponte, 2019, p. 5), a adoção de normas e sistemas de gestão da qualidade, apesar de não ser obrigatória, pode beneficiar as organizações e o setor de várias formas. Entre os principais benefícios, listam-se os seguintes:

- As normas estabelecem importantes recomendações de segurança para edifícios históricos e coleções, contribuindo para a proteção e promoção do Património cultural;
- A adoção de normas ou SGQ, bem como a busca de uma acreditação ou certificação, podem representar um processo de desenvolvimento organizacional, trazendo autoconhecimento, coesão da equipe e ajudando as organizações a melhorar a sua forma de trabalhar;
- Algumas normas são necessárias para garantir que as organizações cumpram os requisitos mínimos para se tornarem parte integrante de uma indústria ou para receberem fundos públicos;
- As normas também ajudam a divulgar conhecimento e melhores práticas dentro e entre indústrias e setores;

- A adoção de SGQ ajuda a implementar mudanças organizacionais ou a lidar com mudanças desencadeadas por eventuais crises econômicas ou de governança;
- Elas também fornecem às pessoas e organizações uma base para a compreensão mútua e são usadas como ferramentas para facilitar a comunicação interna. Processos bem definidos e responsabilidades claras ajudam a reduzir possíveis conflitos entre equipas;
- As práticas de gestão da qualidade contribuem para fortalecer a memória organizacional;
- O conhecimento individual torna-se conhecimento organizacional e o risco de perda de conhecimento causada pela rotatividade de pessoal é reduzido;
- Uma certificação ou outros tipos de credenciações ajudam a criar uma imagem pública positiva e validam o trabalho e as realizações da organização. Podem também aumentar a credibilidade entre pares, públicos, financiadores, parceiros e patrocinadores.

Como tal, e de acordo como o Comité Europeu de Normalização (2015a), uma organização focada na qualidade, deve promover uma cultura que se traduza em comportamentos, atitudes, atividades e processos que proporcionem valor ao satisfazer as necessidades e as expectativas dos clientes e de outras partes interessadas relevantes” (p.7).

A adoção desta norma por parte dos Municípios em geral, e no caso particular do MVNF na gestão dos museus municipais, é muito importante desde logo ao nível interno no que respeita à gestão individual de cada unidade museológica, com a criação de processos e procedimentos que vão ajudar e orientar as equipas no trabalho quotidiano nas mais diversas áreas da sua ação. Ainda ao nível interno, a implementação desta norma, permite num primeiro círculo de gestão/coordenação global do próprio SMG e paralelamente com todos os restantes serviços que compõem a DC, uma gestão e

coordenação mais eficiente por parte das respetivas chefias. Consegue-se, com aplicação desta norma, que as diferentes equipas tenham processos e documentos de trabalho comuns, o que vai melhorar a comunicação interna e uniformizar práticas de trabalho.

Não esquecendo o objetivo definido pelos responsáveis políticos do município, que a aplicação da norma é um princípio assumido por toda a estrutura municipal (independentemente de acontecer de forma gradual - certificação por serviços), este processo coletivo em curso vai permitir uma melhor articulação entre os diversos serviços municipais (Divisões, Departamentos, Pelouros) que têm funções e responsabilidades complementares nas respostas a dar aos cidadãos/clientes no seu dia-a-dia, com o objetivo final de melhorar os serviços prestados. Não importa somente o produto a oferecer, importa também a forma como essa oferta chega ao público.

Recorrendo a um exemplo concreto, face ao contexto anteriormente referido, assistiu-se a uma necessidade efetiva de melhorar procedimentos por parte do MVNF, que se organizou para melhorar responder a este desafio/necessidade, face a uma elevada procura e respetiva receção de pedidos de cedências de espaços, salas, auditórios tutelados pela autarquia, que se encontram distribuídos/afetos a diferentes unidades orgânicas. Com a implementação do SGQ foi possível simplificar o processo, eliminando vários formulários elaborados por cada serviço, criando apenas um único documento que responde a todas as necessidades e um canal para a gestão/resposta. O mesmo encontra-se assim atualmente disponível online ou através do Balcão Único de Atendimento, permitindo a todos os interessados conhecer os espaços possíveis para o efeito, efetuar os seus pedidos e receberem uma resposta efetiva em tempo útil.

Verifica-se, desde a implementação deste processo, um aumento gradual do número de pedidos, de entidades de dentro e fora do concelho, com os benefícios para a atratividade do território e respetivos equipamentos culturais, o que acarretou ainda um aumento do número de visitantes e de receitas, dado que dependendo dos “fins” a

que se destinam estas ocupações, são cobradas as respetivas taxas de ocupação/utilização dos espaços em causa.

Assim, a qualidade dos produtos e serviços de uma organização depende da sua capacidade para satisfazer os clientes e do impacto, pretendido ou não, que estes têm em outras partes interessadas.

No contexto organizacional do trabalho aqui apresentado, e num primeiro enquadramento teórico da temática a desenvolver e aprofundar mais adiante no Capítulo 4 com a proposta de trabalho a implementar no SMG, é relevante referenciar alguns autores.

Ames (1990, pp. 137-147) foi um dos primeiros autores a salientar a importância dos princípios da gestão da qualidade aplicados aos museus no início da década de 1990, propondo 38 indicadores de performance para os museus, divididos em seis categorias: 1) Acesso; 2) Finanças e infraestruturas; 3) Angariação de fundos; 4) Recursos Humanos; 5) Marketing; 6) Exposições, coleções e educação.

Em Portugal só na primeira década de 2000 esta questão será tratada de forma mais objetiva com os contributos de “trabalhos pioneiros na área de autores como Isabel Victor e Nuno Guina Garcia” (Melo, 2007, p. 101).

Isabel Victor em entrevista realizada em 2018, para um artigo do Boletim ICOM Portugal (Carvalho, 2018, p.74), destaca alguns aspetos a ter em conta no trabalho atualmente a realizar pelos museus:

- A importância de uma ação baseada em diagnósticos, ou seja, conhecer os museus, os seus profissionais e investir numa concertação política;
- O investimento e a aposta na formação e qualificação como forma de preparação das equipas;
- A implementação de um sistema de qualidade em museus, a partir do qual os museus e os profissionais possam usar essas ferramentas na gestão, nos

processos, na transparência, na qualificação e na formação no seu quotidiano laboral.

A “credenciação” não deve ser colocada aos profissionais dos museus como uma necessidade ou fatalidade que se tenha de atingir a qualquer custo, mas como um resultado a atingir a médio e longo prazo. Deste modo, as equipas dos museus podem e devem criar processos internos e respetivas ferramentas para o efeito, que no caso das unidades museológicas tuteladas por municípios têm de estar sempre articuladas e alinhadas com as diretrizes e regras previamente definidas pelos serviços municipais competentes pela coordenação e implementação do SGQ.

No contexto atual em Portugal, e quando se fala do conceito de Qualidade aplicado aos museus, verifica-se uma evolução gradual que leva a que existam trabalhos muito relevantes desenvolvidos pelas equipas técnicas dos museus, muitas vezes com o apoio de empresas de assessoria especializadas, e, no caso concreto nos museus tutelados pelas autarquias, com ao apoio ao nível interno de Departamentos / Divisões que assumem a gestão global dos processos de implementação e monitorização do SGQ¹.

Têm vindo a ser criados processos e ferramentas específicas que são já utilizados pelos profissionais dos museus no seu quotidiano e em diferentes áreas de atuação², como o caso do MP, utilizado neste estudo como realidade comparativa com o MVNF no âmbito da implementação do SGQ.

¹ Para além dos municípios de Vila Nova de Famalicão e do Porto, cujo trabalho nesta área será mais adiante detalhado, existem municípios próximos e de dimensões comparáveis, como Guimarães e Braga, em que a implementação do SGQ tem por base a NP EN ISO 9001.

² Ver a análise comparativa sobre a implementação do SGQ – Município de Vila Nova de Famalicão e Município do Porto (capítulo 3, ponto 3.4).

1.2. Legislação e normas nacionais

A Lei n.º 47/2004, Lei-Quadro dos Museus Portugueses, regulamentou a organização e o funcionamento dos museus, estabelecendo as regras de credenciação, ao mesmo tempo que deu enquadramento à Rede Portuguesa de Museus (RPM).

A credenciação, de acordo com o descrito na suprarreferida legislação (p. 5391), consiste na avaliação e no reconhecimento oficial da sua qualidade técnica e tem como objetivos promover o acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural através da introdução de padrões de rigor e de qualidade no exercício das funções museológicas dos museus portugueses.

De salientar, a este respeito, a análise da museóloga Isabel Victor (2005) ao papel da RPM e das suas competências de “certificação” ao abrigo da Lei supramencionada, referindo que o legislador efetuou uma aposta no princípio da credenciação do museu com base na sua qualidade técnica, remetendo para uma avaliação interna, onde apenas se afere se o museu funciona para si próprio, não avaliando a sua qualidade na perspetiva do cidadão-cliente e da sua satisfação. Segundo esta autora, a avaliação que a lei estipula, remete, para o modelo fiscalizador “de cima para baixo” (p. 130) feita, assim e neste enquadramento, por um conselho de especialistas.

Portanto, numa análise global às áreas de atuação mais técnicas, destaca-se a forma como o legislador identifica as “funções museológicas” no artigo 7º - Funções do museu, e posteriormente as descreve e organiza da seguinte forma: Estudo e investigação (Secção II); Incorporação (Secção III); Inventário e documentação (Secção IV); Conservação (Secção V); Segurança (Secção VI); Interpretação e exposição (Secção VII) e Educação (Secção VIII) (Lei n.º 47/2004, 2004, p. 5380)

Estas funções são a base da organização/parametrização do trabalho dos museus a nível nacional, a que têm de atender na planificação das suas estratégias e atividades. Assim como é imperativo a apresentação de evidências efetivas de trabalho realizado nestas áreas, sob pena de ficarem condicionadas na avaliação efetuada pela Direção Geral do

Património Cultural (DGPC), quando da análise de uma possível candidatura, a membro da RPM, através do processo de credenciação previsto na Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto da Assembleia da República (artigo 110º - “reconhecimento oficial da sua qualidade técnica”).

É de referir ainda que, posteriormente à publicação da Lei n.º 47/2004 (2004), é publicado o Despacho Normativo nº 3/2006 (2006) o qual aprova o formulário de candidatura à credenciação de museus. O legislador refere, no enquadramento prévio justificativo, que:

(...) o impacto social da credenciação leva a que os públicos sejam os principais beneficiários do processo de elevação da qualidade dos museus portugueses que agora se implementa, dada a importância social das instituições museológicas e o seu papel no desenvolvimento integrado, na coesão social, na promoção da cultura e na educação permanente (Despacho Normativo nº 3/2006, 2006, p. 603).

Ainda no âmbito da legislação, encontra-se outra referência sobre qualidade, no contexto dos estudos de públicos, no Despacho Normativo nº 3/2006 (2006, p. 608) referindo que os museus candidatos à credenciação deverão realizar estudos de públicos e de avaliação, para melhorar a qualidade do seu funcionamento e atender às necessidades dos visitantes.

Estas referências revelam a preocupação em alertar os museus e as equipas para a tomada de consciência da necessidade de promover, previamente, a criação de instrumentos que os ajudem a perceber as necessidades dos seus públicos e a adaptarem a sua ação face a estas realidades.

Ao nível da organização central do Estado é importante referir a Estrutura Comum de Avaliação (*Common Assessment Framework* - CAF), que é o modelo de autoavaliação do desempenho organizacional, especificamente desenvolvido para ajudar as organizações do sector público dos países europeus a aplicar as técnicas da GQT, com o objetivo final de melhorar o seu nível de desempenho e de prestação de serviços.

Em Portugal, foi atribuída à Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) a missão de definir políticas para a Administração Pública nos domínios da organização dos regimes de emprego e da gestão de recursos humanos, bem como de assegurar a informação e a dinamização das medidas adotadas, contribuindo para a avaliação da sua execução (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público, 2023).

A Portaria nº 100-A/2021 (2021) que definiu a estrutura nuclear da DGAEP, indica que cabe ao Departamento de Estruturas Orgânicas e de Recrutamento (DEOR) “d) Estimular a utilização de ferramentas e metodologias de gestão e de avaliação da gestão dos órgãos e serviços, designadamente da Estrutura Comum de Avaliação da Administração Pública (CAF)” (artigo 3.º, alínea d, p.34-(3).

Ao nível das autarquias e dado que, de acordo com portaria suprarreferida, esta possibilidade se aplica a todos os sectores da Administração Pública, pode a mesma ser aplicada em organizações públicas da administração central, regional e local.

Pode ainda, e de acordo com o portal criado para apoio à implementação desta ferramenta, ser utilizada em diversas circunstâncias, por exemplo, como parte de um programa de reforma sistemático ou como forma de alcançar melhorias num serviço público específico. Em alguns casos, e especialmente em grandes organizações, a autoavaliação pode também ser realizada numa parte da organização, como, por exemplo, numa determinada divisão ou departamento selecionado para o efeito (CAF, 2023).

Salienta-se ainda alguma da principal legislação que enquadra todo o processo de implementação do SGQ em curso (Tabela 1).

Tabela 1 - Diplomas legais do regime jurídico e de organização das autarquias locais e da MVNF (©Nelson Pereira, 2023).

Lei nº 75/2013, de 12 de	Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as
--------------------------	--

setembro, na sua versão atualizada	autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico
Lei nº 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada	Estabelece o quadro de competências, assim como o regime jurídico de funcionamento, dos órgãos dos municípios e das freguesias
Decreto-Lei nº 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada	Estabelece o regime jurídico da organização dos serviços das autarquias locais
Edital nº 1558/2022 de 24 de outubro	Torna público que, a Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, em sessão realizada em 07 de outubro 2022, deliberou aprovar, sob proposta da Câmara Municipal, aprovada em reunião de 15 de setembro de 2022, a alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais. Tendo sido, no âmbito desta alteração, criado pela primeira vez o Serviço de Museus e Galerias, dependente da Divisão de Cultura, conforme consta deste Edital, no seu Artigo 49.º - C (anexo 2). Serviço de Museus e Galerias 1 — Integrado na DC, o SMG tem como missão assegurar a gestão, conservação e segurança dos museus municipais e de todos os bens culturais sob sua alçada e a promoção do estudo e divulgação do espólio, coleções e bens que integram o acervo dos museus municipais, contribuindo para a compreensão e para o desenvolvimento sustentado do território.
Edital nº 1176/2021, de 25 de outubro	Torna público que a Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, na sua reunião ordinária realizada em 17 de setembro de 2021, deliberou aprovar o "Regulamento dos Museus Municipais"
Portaria nº 412/2021, de 17 abril, na sua versão atualizada	Aprova o Regulamento Arquivístico para as Autarquias Locais. Revoga a Portaria n.º 503/86, de 9 de setembro

Lei nº 35/2014, de 20 de junho na sua versão atualizada	Esta lei aprova a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas
--	---

1.3. Modelos clássicos de referência e ferramentas de avaliação e de qualidade

1.3.1. Os modelos de referência

Existem modelos que desempenham um papel central na melhoria contínua e ajudam a assegurar o bom funcionamento das organizações, através da estruturação de uma abordagem sistemática que permite identificar, analisar e resolver problemas.

Neste contexto, é relevante destacar alguns dos principais precursores das teorias e modelos que ainda hoje são a base do trabalho ao nível da gestão da qualidade, tanto, numa primeira fase, nas empresas e no mundo industrial, como, posteriormente, nas organizações em diferentes áreas de atuação, mais em concreto nas instituições culturais.

William Edwards Deming (1994, citado em Pires, 2016, pp. 39-40) é considerado por vários académicos o pai da revolução da Qualidade. Este autor defendia que as melhorias na Qualidade dos produtos e serviços, podiam ser atingidos através da redução da incerteza e da variabilidade nos processos de conceção e produção. Para este efeito defendia a adoção da técnica, que procura o controlo do processo, mais reconhecida como ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Esta técnica poderia, assim, ser amplamente utilizada de forma contínua por toda a organização, em diversas áreas da sua atuação:

- “Plan (Planear): estabelecer os objetivos do sistema e os seus processos, bem como os recursos necessários para obter os resultados de acordo com os requisitos do cliente e as políticas da organização e identificar e tratar riscos e oportunidades;
- Do (Executar): implementar o que foi planeado;

- Check (Verificar): monitorizar e medir os processos, assim como os produtos e serviços resultantes por comparação com políticas, objetivos, requisitos e atividades planeadas e reportar os resultados;
- Act (Atuar): Definir ações corretivas sobre as diferenças significativas entre os resultados reais e os planeados, analisando as diferenças para determinar suas causas. Determinar onde aplicar as mudanças que incluem a melhoria do processo.

É de referir que, no caso do MVNF, esta técnica está indicada e assumida como uma ferramenta que consta do seu documento “Manual de Qualidade” (Anexo 1) e que se enquadra no âmbito do chamado “Ciclo de melhoria contínua”.

Estes princípios defendidos por Deming descrevem o caminho para a *Total Quality Management*, doravante designada de Gestão de Qualidade Total (GQT). Entre outros aspetos, a GQT valoriza as pessoas dentro da organização, reconhecendo a sua capacidade de resolver problemas, onde e quando ocorrem. Assim, e neste enquadramento de uma perspetiva de melhoria contínua, este autor é uma referência no pensamento e reflexão sobre esta área.

Também Joseph Moses Juran (1998, citado em Pires, 2016, pp. 40 – 41) é considerado um dos grandes “Gurus” da Qualidade, principalmente no que respeita mais em concreto ao designado “Controlo da Qualidade”. Na abordagem característica de Juran, destaca-se o conceito de *breakthrough*, o qual estabelece que melhorias alcançadas devem ser incorporadas como novos padrões para que não haja perdas nos níveis de qualidade. Este conceito parte do princípio de que “o objetivo da gestão é o de alcançar um melhor desempenho para a organização e não o de manter o nível atual” (p. 40).

O conceito implica dois momentos diferentes: o momento da “Inspeção/Controlo” e o outro da Prevenção ou *breakthrough*. No que respeita ao primeiro, constata que o nível de desempenho é satisfatório e que não há modo de o melhorar. Quanto ao segundo momento, acredita que o nível de desempenho pode ser melhorado, apresentando, assim, o enfoque nos processos de melhoria contínua. Ainda sobre este conceito, é de

referir que o autor acreditava que, para alcançar a excelência, as organizações tinham de melhorar, de forma contínua, os seus padrões de qualidade e não ficar satisfeitos com melhorias pontuais. Neste contexto, um *“breakthrough”* é uma mudança significativa que leva a uma melhoria substancial. Juran, defende ainda uma abordagem abrangente para o controlo de qualidade, tendo por base alguns princípios e técnicas, é de destacar três:

- A **Trilogia Juran**, em que o conceito central consiste em três processos inter-relacionados para melhorar a qualidade: planeamento, controlo e melhoria. Os três funcionam em conjunto para alcançar níveis elevados de desempenho;
- A **melhoria contínua**, que implica um constante processo de monitorização e implementação de ações ou medidas corretivas e preventivas;
- A **participação dos colaboradores**. O autor defendia que a qualidade é uma responsabilidade de toda a organização e não apenas de um serviço ou departamento específico.

Estes princípios e técnicas funcionariam sempre de forma holística e sistemática, para se conseguirem obter resultados sustentáveis a médio e longo prazo.

Já Philip Bayard Crosby (1979, citado em Pires, 2016, p. 41), defendia que a responsabilidade pela implementação de processos de melhoria da qualidade terá de vir sempre de cima, ou seja, dos gestores. Daí o ênfase na necessidade de formação técnica dos colaboradores, para poderem e saberem utilizar devidamente os instrumentos criados no âmbito da melhoria da qualidade. Defendia que qualidade significa conformidade com as especificações, assim como entendia que o trabalho a desenvolver pelas empresas/organizações é um processo contínuo, pelo que a melhoria da qualidade deve ser procurada de modo permanente.

A implementação pode e deve ser um processo que os gestores compreendam como necessário a uma eficiente gestão do serviço, mas deverá ser um processo assumido também como necessário por todos os colaboradores e, como tal, participado. Só assim

se conseguirá uma natural implementação com enfoque na melhoria contínua. Caso contrário, poderá ser considerado, por quem no terreno utiliza diariamente as ferramentas criadas, como um acréscimo burocrático ao que no quotidiano já realizavam.

1.3.2. As ferramentas de avaliação e de qualidade

As ferramentas de avaliação e as ferramentas de qualidade têm, desde logo, propósitos diferentes, mas que se relacionam com o objetivo da melhoria de processos e produtos.

Assumindo que o SGQ procura ser facilitador do trabalho, definindo e utilizando ferramentas de apoio baseadas no bom senso, para serem aplicadas no planeamento e gestão das organizações, e usando como referência a norma NP EN ISO 9001:2015, é necessário previamente abordar o conceito subjacente aos princípios da Gestão da Qualidade da ISO - International Organization for Standardization.

Originalmente desenvolvidos nos anos 90, pelo Comité Técnico ISO/TC 176 e tendo por base o pensamento dos maiores especialistas da altura da Qualidade, como os anteriormente referidos, Deming, Juran e Crosby, foram, no início, identificados oito princípios de Gestão da Qualidade. Entretanto, e devido à revisão e atualização das normas de Gestão da Qualidade, atualmente, as normas de SGQ da família ISO 9000 baseiam-se em sete princípios que se interrelacionam e estão indicados na Figura 1.

Figura 1 - Princípios da Gestão da Qualidade – base da NP EN ISO 9001:2015 (©Nelson Pereira, 2023).



Segundo o documento do Comité Europeu de Normalização (2015b), os sete princípios da Gestão da Qualidade podem ser descritos sumariamente da seguinte forma (Associação Portuguesa de Certificação, 2015, p. 28):

- Foco no Cliente. O foco primordial da gestão da qualidade é a satisfação dos requisitos dos clientes e o esforço em exceder as suas expectativas;
- Liderança. Os líderes estabelecem, a todos os níveis, unidade no propósito e direção e criam as condições para que as pessoas se comprometam em atingir os objetivos da Organização;
- Comprometimento das pessoas. Pessoas competentes, habilitadas e empenhadas a todos os níveis em toda a Organização são essenciais para melhorar a capacidade de criar e proporcionar valor;
- Abordagem por processos. Resultados consistentes e previsíveis são atingidos de modo mais eficaz e eficiente quando as atividades são compreendidas e

geridas como processos inter-relacionados que funcionam como um sistema coerente;

- Melhoria. As Organizações que têm sucesso estão permanentemente focadas na melhoria.
- Tomada de decisões baseadas em evidências. Decisões tomadas com base na análise e avaliação de dados e informação são mais suscetíveis de produzir os resultados pretendidos.
- Gestão das relações. Para um sucesso sustentado, as Organizações gerem as suas relações com partes interessadas relevantes, tais como fornecedores.

Ferramentas de qualidade

As ferramentas da qualidade são usadas para assegurar que um determinado produto ou serviço atende ou respeita padrões ou requisitos específicos. Normalmente, estão focadas na prevenção de erros ou defeitos, no controlo e verificação da conformidade com as normas.

Assim e neste contexto, apresentam-se algumas ferramentas de avaliação que podem ser utilizadas no âmbito da implementação de SGQ em museus, podendo ser aplicadas por exemplo, em processos e procedimentos para a gestão das coleções, ao nível da conservação, da exposição e comunicação.

É importante referir, que no caso específico deste trabalho, assim como noutros contextos, a escolha das ferramentas depende das necessidades concretas de cada organização e do contexto em que ela se encontra.

Segundo a Associação Portuguesa de Certificação (2015, p. 199) as ferramentas da qualidade podem ajudar na identificação de causas, compreensão dos processos, assim como na recolha e análise de dados, geração de ideias, acompanhamento dos projetos e, de um modo geral e como fim último, tomar decisões para o controlo e melhoria dos processos. Uma das mais utilizadas é a que ficou conhecida pelas Sete Ferramentas

Clássicas da Qualidade: (1) Histograma (...) que permite saber com que frequência ocorre determinado valor e identificar a tendência central e a dispersão dos resultados; (2) Diagrama de Pareto que mostra (...) quais os fatores que são mais significativos; (3) Diagrama de Causa e Efeito (...) para identificar as causas possíveis para um efeito ou problema, e agrupar as ideias em várias categorias; (4) Formulários de recolha de dados, “*check-lists*” ou listas de comprovação que constituem modelos para recolha e análise estruturada de informação; (5) Diagramas de dispersão em que se representam graficamente duas variáveis, em pares, para identificar possíveis relações; (6) Cartas de Controlo, que identificam a variação dos processos e qual o tipo de variação a que estão sujeitos; (7) Estratificação, que é uma técnica que separa os dados obtidos através de várias fontes de informação de modo a que consigam identificar padrões (2015, pp. 201-202).

A aplicação desta ferramenta permite dada a sua versatilidade e funcionalidade a melhoria contínua dos serviços prestados.

a) Ferramentas de avaliação

Importa destacar que existem diferenças entre ferramentas de avaliação e ferramentas da qualidade. As ferramentas de avaliação são utilizadas, por exemplo, para medir e analisar o desempenho, eficácia de um determinado processo ou projeto. Ajudam a encontrar pontos fortes e áreas de melhoria, possibilitando por parte dos decisores a tomada de decisões fundamentadas nos dados previamente obtidos.

É destacar uma ferramenta que é utilizada no contexto da atividade do SMG do MVNF, a saber a Análise SWOT (ou Análise FOFA)³, uma técnica de planeamento estratégico utilizada para auxiliar as organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas com os contextos internos e externos das mesmas.

³ Análise SWOT ou FOFA é uma técnica usada para identificar Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, em inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats com o intuito de desenvolver um plano estratégico de atuação. Asana (<https://asana.com/pt/resources/swot-analysis>).

Dadas as relações complementares entre os dois conceitos, a avaliação deve ser considerada uma ferramenta para alcançar a qualidade.

1.4. Desafios atuais para a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade nas instituições culturais e museológicas em Vila Nova de Famalicão

Tendo por base a experiência do trabalho realizado de forma contínua ao longo dos últimos 20 anos na DC do MVNF, numa relação direta com as equipas das 11 unidades museológicas (chegaram a ser 13 em 2012 conforme se vê no documento Declaração de Princípios – Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão no Anexo 2), e atendendo à sua diversidade, destacam-se cinco desafios:

- Recursos financeiros insuficientes

Verifica-se que as diferentes entidades que tutelam instituições/serviços nestas áreas se deparam, de uma forma geral, com fortes limitações orçamentais, que em muito condicionam a sua ação.

Neste contexto, os recursos financeiros existentes não são suficientes para investir na implementação destes processos, que implicam, por vezes, a contratualização de serviços de assessoria externos, assim como assegurar a realização de formação prévia/regular aos seus colaboradores, o que torna muito difícil a adoção de práticas de gestão da qualidade. É referir que, atualmente, são quatro os museus com tutela privada que recebem um apoio financeiro anual, do MVNF, para a implementação do seu Plano Anual de Atividades, a saber: Museu de Cerâmica Artística da Fundação Castro Alves; Museu da Fundação Cupertino de Miranda – Centro Português do Surrealismo; Museu do Automóvel e Museu da Guerra Colonial. Dois com gestão partilhada, em que a responsabilidade pela implementação e financiamento das atividades realizadas é do MVNF, a saber: Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa e Museu Nacional Ferroviário – Núcleo de Lousado.

As verbas atribuídas pela autarquia são canalizadas, maioritariamente, para a gestão corrente e para assegurar as despesas com recursos humanos. Nunca foi colocada nos respetivos planos de atividades, a intenção de avançar e investir na implementação do SGQ. A única exceção são os museus tutelados exclusivamente pela autarquia (Casa de Camilo; Casa-Museu Soledade Malvar; Museu Bernardino Machado, Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave) que podem beneficiar deste processo coletivo que abrange todos os serviços municipais, encargo assumido pela mesma, e cujo trabalho tem vindo a ser certificado pela entidade certificadora SGS – Serviços Internacionais de Certificação, Lda;

- Falta de pessoal qualificado

Tendo em conta a realidade dos quadros de pessoal de muitas das equipas que trabalham nestas áreas, que por vezes são já curtos e insuficientes para dar resposta às necessidades mais prementes destes serviços, verifica-se que, na maioria dos casos, não existem internamente estas competências muito específicas e funcionários com o perfil necessário. Acresce ainda que, na maior parte das vezes, verifica-se a impossibilidade de contratar pessoal devidamente qualificado que conheça as normas e padrões internacionais/nacionais deste tipo de trabalho.

Em todos os museus que fazem parte da Rede Municipal de Museus de VNF, incluindo os de tutela municipal, existe um défice de quadros com formação nas áreas da Museologia, Património Cultural, Gestão, Conservação e Restauro, Comunicação, História, Educação, entre outras áreas relacionadas com os respetivos campos de atuação dos museus em causa. Em alguns casos, não existe mesmo nenhum elemento da equipa com formação específica nas áreas anteriormente referidas, conforme se pode verificar na Tabela 2.

Tabela 2 - Descrição do número de funcionários em funções nos museus da RMVNF, com a identificação de quantos têm formação específica (©Nelson Pereira, 2023).

Museu	Nº total de funcionários	Nº de funcionários com formação específica
Casa de Camilo	8	3
Museu Bernardino Machado	5	2
Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave	6	2
Casa-Museu Soledade Malvar	2	0
Museu Nacional Ferroviário – Núcleo de Lousado	4	1
Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa	1	0
Museu da Guerra Colonial	1	0
Museu da Confraria de Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe	Apenas por marcação prévia - sem funcionários afetos	
Museu de Cerâmica Artística da Fundação Castro Alves	3	1
Museu da Fundação Cupertino de Miranda – Centro Português do Surrealismo	9	3
Museu do Automóvel	2	0

- Dificuldade na identificação, seleção e medição dos indicadores de qualidade

Sendo este um dos pilares base da gestão da qualidade, o qual permite avaliar se os processos em curso estão a ser bem ou mal sucedidos, verifica-se que muitos destes serviços não conseguem identificar e selecionar adequadamente quais são os indicadores mais relevantes e pertinentes que lhes permitem atingir os objetivos previamente definidos, para as áreas de atuação que escolheram, do mesmo modo que não conseguem organizar processos e ferramentas assegurem um efetivo processo de medição e acompanhamento.

Um exemplo desta dificuldade é o caso do SIADAP, que se aplica apenas aos funcionários públicos, neste caso da autarquia, em que é necessário definir objetivos individuais num período de 2 anos, para as diferentes categorias. Assim, e desde logo nesta primeira fase da pirâmide hierárquica do SIADAP, o processo de escolha e preparação dos objetivos, deveria ter sempre por base um alinhamento com metas/objetivos que contribuíssem para as metas/objetivos globais da respetiva unidade orgânica (neste caso da DC, segundo patamar da pirâmide - SIADAP 2 – Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública) que, por sua vez, contribuíssem para as metas/objetivos das unidades orgânicas de nível superior, que se encontram na dependência direta dos eleitos/políticos (Departamentos Municipais) – SIADAP 1. Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública, terceiro e último nível da pirâmide.

Neste contexto verifica-se, muitas das vezes, a inexistência de indicação/definição a nível superior dos objetivos estratégicos da autarquia para o biénio a avaliar, o que leva a que cada dirigente que é responsável pela avaliação dos respetivos colaboradores na sua tutela tenha de avançar com propostas autónomas de objetivos que respondam à realidade e contexto dos seus serviços, sem verificação ou confirmação de qualquer alinhamento/enquadramento com as unidades orgânicas de nível superior.

Torna-se, deste modo, muito difícil conseguir obter indicadores comparativos, quer no que respeita à avaliação do trabalho desenvolvido pelos diferentes serviços ao longo dos anos, quer, por exemplo, a nível comparativo entre serviços com tarefas e funções similares;

- Resistência à mudança

É necessário, por vezes, efetuar mudanças ao nível da chamada “cultura organizacional”, para se conseguir implementar devidamente o SGQ. Resistências à mudança podem vir da parte dos colaboradores e das próprias direções superiores;

- Falta de envolvimento/compromisso das lideranças

Para que um sistema de gestão da qualidade seja efetivo e tenha sucesso, é necessário, sempre e obrigatoriamente, que exista um envolvimento e compromisso por parte dos líderes e responsáveis pelos serviços em causa. Sem este apoio, os esforços para implementar o SGQ não conseguem atingir os resultados esperados.

Apesar dos desafios apresentados ao nível do contexto local de Vila Nova de Famalicão, existem boas práticas, a nível internacional, sobre a forma como as instituições podem aferir os seus impactos na sociedade e gerir o conhecimento produzido pelas mesmas. A instituição Arts Council England (2023) utiliza um modelo - *Inspiring Learning for all* - simultaneamente como modelo de aprendizagem e como modelo de avaliação, para medir o impacto dos projetos de museus na comunidade que recolhe evidências para uma melhoria contínua que se quer com a implementação de um sistema de qualidade.

Existem riscos de uma dependência dos museus e de outras instituições culturais face aos poderes autárquicos e à alternância partidária limitando a escolha do caminho mais adequado e que vá ao encontro às suas responsabilidades sociais e respetiva missão.

Estes riscos advêm por exemplo: da escassez de recursos financeiros e humanos que permitam assegurar a sustentabilidade dos projetos a médio e longo prazo; do diminuto envolvimento da comunidade local, e de outras entidades parceiras; da diversidade de modelos de gestão e tutelas, pública e privada, que se verificam no caso do MVNF e que são similares a outros municípios e regiões do país.

1.5. Conceitos de “Qualidade Pública e “Qualidade Privada”

É importante entender a qualidade em duas perspetivas: a pública e a privada.

Atendendo à definição dos conceitos utilizada por Hudson (2009, citado em Ponte, 2019, p. 3), a qualidade pública (externa) relaciona-se com a forma como um museu é percecionado pelo público. O autor defende a necessidade de se prestar mais atenção à “experiência/perceção” dos visitantes na avaliação do trabalho realizado pelos museus.

Já a qualidade privada (interna), que normalmente não é percebida pelo público em geral, está ligada às operações internas do museu, no que respeita ao trabalho quotidiano interno e coincidente com o exercício das funções museológicas.

Neste contexto, a qualidade privada também se relaciona com a qualificação das equipas dos museus. São realidades que se interligam e complementam, mas que não podem ser assumidas como certezas, dado que um museu pode ter uma alta qualidade privada (interna), pela adoção de ferramentas ou sistemas de gestão de qualidade, mais orientados para o dito trabalho “interno”, e não ter uma alta qualidade pública (externa), isto é, dar pouca relevância e atenção a aspetos relacionados com as percepções que os seus visitantes têm sobre o trabalho realizado pelo museu.

No caso concreto do trabalho em curso atualmente de implementação do SGQ nos diferentes serviços do MVNF, é importante assumir desde já, que no caso da DC, dadas as necessidades diárias/correntes de dar resposta às solicitações do trabalho das diferentes equipas dos museus da Rede Municipal o foco principal tem sido direcionado para a qualidade privada (interna) como forma de organização dos serviços internos, de implementação de hábitos de trabalho normalizados e coerentes e, ainda, como forma de melhorar a prestação de serviços ao cliente/cidadão, que é todo aquele que procura algum serviço dos museus. Pretende-se que este trabalho de continuidade se reflita na qualidade externa, ou seja na forma como o nosso cliente vê a instituição e na forma como percebe o serviço que lhe é prestado, que se espera capaz de satisfazer as suas expectativas.

No entanto, neste contexto, existe uma lacuna, uma vez que, dada a prioridade dada à qualidade interna, não foi ainda possível trabalhar com mais profundidade na criação de ferramentas que permitam aferir a satisfação do cliente/cidadão face aos serviços prestados pelos museus. Fica aqui reconhecida a necessidade urgente de o fazer, uma vez que a NP EN ISO 9001:2015 refere a melhoria contínua em função do utilizador, sendo, por isso, uma condição essencial aferir não só a satisfação, mas também as necessidades e expectativas.

É necessário, para isso, criar uma metodologia de trabalho por processos e com orientação para os resultados, que permita a criação destas ferramentas de trabalho, a implementação metódica das mesmas e a respetiva monitorização.

1.6. Museologia processual – orientação para resultados

No enquadramento da aplicação da NP EN ISO 9001, a abordagem por processos é a abordagem sistémica adotada que, sendo transversal à aplicação da norma, integra o ciclo P.D.C.A. que implica, acima de tudo, uma atitude de reflexão.

O campo da museologia é um terreno fértil para reflexões, sobretudo porque envolve, num contexto relacional e processual, pessoas e objetos. Relacional porque observa os objetos inseridos nas dinâmicas sociais, onde as pessoas os valorizam e dos quais se apropriam, construindo conhecimento sobre si e sobre os diferentes contextos onde se inserem. Processual porque está numa constante construção diária que é influenciada pelo tempo e pelo espaço (Ribeiro, 2018, p. 30).

Por isso, têm de ser criadas, implementadas e monitorizadas ferramentas que permitam melhorar as práticas e a gestão das próprias instituições museológicas para alcançarem os objetivos e os resultados definidos. Este método terá de interligar os diferentes processos desenvolvidos pelo município no âmbito do SGQ, o processo específico da Cultura, que inclui o SMG, e os diferentes serviços desenvolvidos pelos museus que se coadunam com as funções museológicas, sendo cada uma delas um processo que terá procedimentos, instruções e formulários próprios, para que erros sejam minimizados e os processos sejam tratados com qualidade e de acordo com normas estabelecidas pelo procedimento e instruções respetivas bem como pela legislação aplicável.

Este é um trabalho complexo que implica um conhecimento aprofundado da estrutura organizacional e do seu contexto externo, para que as equipas responsáveis pela implementação do SGQ consigam aferir como é que os diferentes processos estão relacionados, para os conseguir “alinhar” com os objetivos estratégicos dos museus em

particular. Este trabalho permite, ainda, a agilização do respetivo funcionamento dos museus e aumenta o foco nos resultados.

Segundo a Associação Portuguesa de Certificação (2015, p. 45) estes são alguns dos principais requisitos da ISO 9001:2015 relacionados com o Princípio 4 – Abordagem por processos (um dos 7 princípios da Gestão da Qualidade, já anteriormente abordados no ponto 1.3.):

- Sistema de gestão da qualidade e respetivos processos;
- Liderança e compromisso;
- Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais;
- Ações para tratar riscos e oportunidades.

De modo mais específico e detalhado, podemos encontrar no manual da NP EN ISO 9001:2015 (Comité Europeu de Normalização, 2015b), no ponto 4.4. (Sistema de gestão da qualidade e respetivos processos), indicações concretas sobre os processos necessários e as suas interações, que as organizações devem estabelecer, manter e melhorar de forma contínua.

Numa abordagem mais alargada e no que respeita à partilha de experiências/práticas entre instituições, quer seja a nível mais alargado (internacional/nacional) ou circunscrito (regional/concelhio), existe ainda muito trabalho a realizar para que seja possível, com mais facilidade, as equipas poderem partilhar e utilizar processos ou modelos de trabalho que tenham já sido testados e validados por outras entidades congéneres.

A implementação do SGQ pretende-se um processo partilhado e coletivo para ser percecionado por todos como uma mais-valia para as instituições e não como uma imposição superior, complexa e desnecessária. Por isso, todos os elementos da equipa devem ser envolvidos desde o seu início, para que não se sintam à margem de decisões e possam entender o que realmente é, em que consiste e quais as vantagens da implementação deste processo.

Assume-se, em concreto, a área da museologia como de construção do conhecimento que resulta de avanços que surgem da criação e trabalho de um grupo alargado de profissionais em constante reflexão e, por natureza, em transformação e adaptação permanente. Daí, ser necessária e fundamental a partilha de experiências e o trabalho em rede, que pode acontecer numa primeira escala ao nível concelhio (como aconteceu em Vila Nova de Famalicão com a criação de uma rede concelhia), numa segunda escala a nível regional e nacional (por exemplo com a criação da RPM, onde se enquadram alguns museus municipais) e, por último, a nível internacional com a integração de redes temáticas, nas quais também participam alguns museus do MVNF.

Assim, e ainda no enquadramento do conceito da construção de uma “Museologia processual”, convém referir a importância estratégica de manter sempre o foco no resultado. Para que seja possível atingir os objetivos e resultados propostos pelo SMG do MVNF e para que estes não se constituam, à partida, como um problema ou algo impossível de alcançar (que possa até desmotivar os intervenientes nos diferentes processos), estes têm de ser realistas e mensuráveis, tendo em consideração a efetiva realidade dos recursos existentes (humanos, financeiros, logísticos, entre outros) para o efeito.

De forma complementar, é de referir ainda a necessidade de um cuidado reforçado com os processos de comunicação internos e externos, para que todos os intervenientes tenham acesso à informação necessária (processos, procedimentos, instruções de trabalho, formulários, entre outros documentos). Ao nível interno, é necessário acautelar, por exemplo, a criação de pastas partilhadas, para que se possa aceder aos documentos em construção e versões finais, onde também conste a respetiva informação complementar, que indique de forma clara e objetiva as etapas a realizar, sempre que se efetuam alterações ou que novos documentos sejam criados. Estes documentos devem estar assim devidamente organizados e codificados, para que todos os colaboradores (internos) e parceiros externos (documentos/formulários validados, a disponibilizar nas plataformas online do MVNF) que deles venham a precisar, possam aceder e utilizá-los sempre que seja necessário.

2. Contextualização da estrutura orgânica do Município de Vila Nova de Famalicão

Neste capítulo pretende-se explicar a forma como se encontram organizadas e enquadradas do ponto de vista formal e regulamentar as unidades orgânicas sob estudo neste trabalho (DC e o SMG), assim como os respetivos serviços sob a sua tutela. Apresenta-se e analisa-se criticamente o Regulamento de Organização dos Museus Municipais (ROMS), apresentando consequências e implicações que as alterações do mesmo têm na implementação do SGQ. Identificam-se os museus sob a dependência do SMG, com o objetivo de demonstrar a diversidade das realidades museológicas em causa e respetivas coleções, referindo, de seguida o enquadramento da Rede Municipal de Museus (RMM), desde a sua génese até à atualidade e a evolução dos regulamentos internos de gestão/organização dos serviços que levaram à criação do atual RMM.

2.1. Regulamento da Organização dos Serviços Municipais

A implementação do SGQ no MVNF é condicionada e/ou (re)direcionada dependendo da realidade de funcionamento própria de uma autarquia. Para esse contexto contribuem questões diversas e complexas, tais como:

- A estruturação e organização das diferentes unidades orgânicas do MVNF, que se prendem com a dimensão do município;
- As alternâncias dos executivos;
- Novas responsabilidades legais assumidas ao nível da descentralização de competências, por parte do Estado Central;
- A implementação de planos estratégicos concelhios, que são politicamente assumidos para períodos temporais alargados (duração do mandato é de quatro anos).

Esta realidade, que é dinâmica e mutável, obriga a uma atenção e cuidado por parte das chefias responsáveis e respetivos Gabinetes de Apoio à Vereação e Direção Municipal. Neste contexto, é necessário, de forma permanente, assegurar as devidas alterações de processos, documentos, fluxogramas, que se apliquem aos serviços afetados por eventuais alterações deste regulamento que é estrutural, o que tem obrigatoriamente impactos ao nível do SGQ em curso, nomeadamente ao nível da nomenclatura e numeração. Seria importante adotar um sistema genérico na nomenclatura geral dos documentos relacionados com os processos e não individualizado bem como numeração corrente associada. Este sistema permitiria uma continuidade na construção dos processos, mesmo que as unidades orgânicas alterassem.

Apenas a título de exemplo, é de referir a atualização do Regulamento da Organização dos Serviços Municipais (ROSM) (Aviso 13430/2019, 2019), apresentada pelo então presidente da autarquia, Dr. Paulo Cunha, a que se seguiu uma nova atualização deste regulamento pelo atual Presidente, Dr. Mário Passos (Edital n.º 1475/2021, 2021). Atualmente, encontra-se em vigor uma nova versão do ROSM (Edital n.º 1558/2022, 2022), que pode ser consultada no Anexo 3 com uma reestruturação do organograma dos serviços (Anexo 4).

Na fundamentação para a última revisão do ROSM, que consta da proposta levada à Reunião Ordinária da CMVNF de 15 de setembro de 2022, na parte explicativa do *“Projeto de Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais”*, salienta-se a seguinte referência:

É importante que as autarquias locais estejam dotadas de modelos organizacionais capazes de alcançar uma administração mais eficaz e moderna, que sirva bem os cidadãos, as empresas e todos os que com ela entram em relação, conferindo eficiência, eficácia, qualidade e agilidade ao desempenho das suas funções, numa lógica de simplificação e racionalização dos serviços e procedimentos administrativos e de aproveitamento dos recursos disponíveis (p. 44).

Esta referência vai ao encontro das preocupações e objetivos de implementação do SGQ na autarquia. Assim, neste contexto e no atual regulamento em vigor, é de destacar a criação, pela primeira vez, de uma subunidade orgânica de 3.º grau dependente da DC, com a designação de SMG, conforme se pode ver no documento Organograma dos Serviços Municipais da CMVNF (Anexo 4), com competências específicas, constantes no Artigo 49-C, no âmbito da gestão, da coordenação e do funcionamento dos museus de gestão municipal e o âmbito da cooperação e apoio aos museus de gestão partilhada, tendo como enfoque a relação com o território e com a comunidade.

A criação desta subunidade e a extinção, em simultâneo, da Equipa Multidisciplinar de Gestão da Casa de Camilo (Museu / Centro de Estudos), que passou a integrar o SMG, implicou automaticamente alterações no âmbito do SGQ e, consequentemente, em toda a documentação até então criada, bem como a extinção do Processo Geral da Casa de Camilo - PG.41.01. Gestão da Casa de Camilo, uma vez que o museu, extinta a equipa multidisciplinar e criado o SMG, passou a integrar o Processo Geral da Cultura (Divisão Geral Municipal, 2021).

Esta nova realidade veio facilitar a uniformização de procedimentos internos e dar mais autonomia e flexibilidade aos serviços dependentes desta subunidade que, para além dos museus sob a sua tutela exclusiva, passou a integrar os museus com gestão partilhada e a própria equipa de coordenação da RMM, a saber:

a) Museus com gestão exclusiva do MVNF

1. Casa de Camilo Museu - Centro de Estudos
2. Museu Bernardino Machado
3. Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave
4. Casa-Museu Soledade Malvar

b) Museus com gestão partilhada

5. Museu Ferroviário – Núcleo de Lousado
6. Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa
7. Museu da Guerra Colonial

Integra, ainda, as duas galerias municipais: a Galeria Municipal Ala da Frente, dedicada à Arte Contemporânea com exposições trimestrais de artistas nacionais; e a Galeria Soledade Malvar dedicada ao colecionismo, com mostras individuais e coletivas de artistas e projetos locais e nacionais.

Tendo por base o atual organograma, existe uma tutela direta da implementação do SGQ em toda a estrutura municipal, da responsabilidade da Direção Geral Municipal (DGM), à qual as diferentes unidades orgânicas da autarquia respondem diretamente.

2.2. Os Museus da dependência do SMG

2.2.1. Museus com gestão exclusiva do MVNF

Casa de Camilo Museu-Centro de Estudos | Seide, S. Miguel

A Casa de Camilo Museu- Centro de Estudos é uma instituição de tutela pública e de gestão municipal. Inaugurada em 1922, a Casa de Camilo mantém viva a memória da vida e obra do escritor. Foi nesta casa que Camilo Castelo Branco escreveu, viveu com a família e pôs fim à vida a 1 de junho de 1890. As visitas, sempre orientadas, são uma viagem no tempo que nos transporta ao que seria o interior da casa durante os anos em que foi habitada pelo escritor. Classificada como Imóvel de Interesse Público desde 1978 e membro da Rede Portuguesa de Museus desde 2001, a Casa de Camilo foi, ao longo do tempo, alvo de várias intervenções. Em 2022 foi concluída uma das mais significativas: a reconstrução da Casa dos Caseiros e a requalificação da Quinta de São Miguel de Seide, aproximando-a da traça de outros tempos e potenciando as suas valências.

Em 2005, por ocasião dos 115 anos do falecimento do escritor, foi inaugurado o edifício do Centro de Estudos Camilianos, da autoria do arquiteto Álvaro Siza Vieira. Este imóvel, que compreende um auditório, salas de leitura, sala de exposições, cafetaria gabinetes administrativos e reservas, foi criado com o objetivo de dinamizar a ação didática e pedagógica da Casa de Camilo e de valorizar o vasto património da instituição, nos

campos da bibliografia, da documentação manuscrita, da iconografia e das artes plásticas.

Museu Bernardino Machado | Vila Nova de Famalicão

O Museu Bernardino Machado é uma instituição de tutela pública e de gestão municipal. Inaugurado a 15 de dezembro de 2001, integra a Rede Portuguesa de Museus desde 2001 e a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão desde 2012.

O Museu Bernardino Machado encontra-se instalado no Palacete do Barão da Trovisqueira, mandado construir por Francisco José da Cruz Trovisqueira em 1857. Após servir vários intuitos, o edifício foi adquirido pelo município, reabilitando-o de seguida. Caracteriza-se por uma arquitetura conhecida como arquitetura de “Brasileiro de torna-viagem” com destaque para o revestimento em azulejo da fachada, os mirantes, a claraboia, os vitrais, a pintura marmoreada, os tetos em estuque profusamente ornamentados e a escadaria em madeira exótica.

Este museu nasceu da estreita colaboração entre o MVNF e os descendentes de Bernardino Machado, que haviam doado ao município, entre os anos de 1995 e 2001, todos os bens culturais que constituem o acervo museológico.

A exposição de longa duração centra-se na figura de Bernardino Machado e divulga vários períodos históricos, desde o final do constitucionalismo monárquico, passando pela implantação da Primeira República, o surgimento do Estado Novo até ao período da resistência à ditadura salazarista, sem esquecer os estreitos e íntimos laços que o unem a Vila Nova de Famalicão.

Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave | Calendário

O Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave é uma instituição de tutela pública e de gestão municipal. Inaugurado em 1987, integra a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão desde 2012. Encontra-se instalado nos antigos armazéns da Fábrica de Fiação e Tecelagem de Lã “A Lanifícia do Outeiro”, uma indústria têxtil especializada na produção de tecidos de lã desde o ano de 2000. Entre os vários proprietários, destacam-

se os antigos donos da Fábrica Nacional de Relógios “A Boa Reguladora”. Na década de 1950, o edifício sofreu obras de melhoramento e ampliação, datando dessa época a construção dos armazéns. A sua arquitetura assentava na típica construção da primeira metade do século XX com pavilhões amplos e telhados estilo “dentes de serra”. Atualmente, somente os armazéns resistem e acolhem o museu.

Este museu é o resultado de um projeto de investigação centrado na industrialização do setor têxtil da Bacia do Ave, dinamizado pelo Programa de Arqueologia Industrial da Universidade do Minho. Inserido numa área fortemente marcada pela indústria têxtil, é o único museu existente no Norte do país dedicado a esta atividade.

O museu proporciona ao visitante a oportunidade de realizar uma viagem ao longo da história dos têxteis da Bacia do Ave, centrada no processo de produção, cujo esquema apresentado é similar ao que se encontra instalado em qualquer unidade têxtil fabril convencional.

O acervo museológico é constituído por um conjunto de máquinas e outros utensílios representativos das várias épocas e dos diferentes processos de produção, que pertenciam às antigas fábricas têxteis que se encontravam instaladas na região da Bacia do Ave. Dispostas ao longo do amplo espaço, as máquinas têxteis retratam as três principais etapas de produção: fiação, tecelagem e acabamento. Tem também um acervo documental diverso e, ainda, bibliografia especializada em várias áreas do setor.

Casa-Museu Soledade Malvar | Vila Nova de Famalicão

A Casa-Museu Soledade Malvar, inaugurada a 29 de setembro de 2002 no âmbito das comemorações das Jornadas Europeias do Património, é uma instituição de tutela pública e de gestão municipal. Integra a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão desde 2012.

Esta casa-museu resulta da doação, ao MVNF, da coleção de arte de Maria de Soledade Ramos Malvar Osório, que é natural da Quinta da Portela, freguesia de São Tiago de Antas, e que dedicou grande parte da sua vida ao colecionismo. A ideia de doar ao povo

o fruto do seu trabalho, como gostava de afirmar, acompanhou-a durante muitos anos. A conjugação de vários fatores proporcionou a realização desse seu desejo em 1998, através de um acordo com o município, que consigna o compromisso da autarquia de instalar uma casa-museu, mediante a cedência da sua coleção de arte e do imóvel.

O acervo museológico é constituído por antiguidades que a colecionadora foi adquirindo por compra durante os seus quase 100 anos de vida. Foi a vivência cultural e a experiência profissional de antiquária aliada à convivência social, mas sobretudo a devoção à arte e ao gosto pela leitura, que lhe permitiram ir seleccionando com sabedoria e rigor uma coleção de arte rica, original e diversificada, onde as joias em ouro e prata, as faianças e a pintura convivem em perfeita harmonia com o mobiliário dos séculos XVIII e XIX e com a Arte Sacra, da qual se destaca uma imagem do século XVI.

2.2.2. Museus com gestão partilhada

Museu Ferroviário – Núcleo de Lousado | Lousado

O Museu Nacional Ferroviário – Núcleo de Lousado é uma instituição de tutela não pública e de gestão partilhada entre a Fundação Museu Nacional Ferroviário e o MVNF. Inaugurado em 1979, integra a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão desde 2012 e a *European Route of Industrial Heritage* desde 15 de março de 2017.

O Núcleo de Lousado encontra-se instalado nas antigas Oficinas da Companhia Portuguesa de Caminhos de Ferro de Guimarães, nas imediações da estação ferroviária de Lousado, Vila Nova de Famalicão. O projeto de requalificação do complexo oficial respeitou as tipologias, as funções e os materiais usados na construção primitiva. Entre os vários edifícios, encontram-se instalações que nos remetem para o processo de industrialização em Portugal, tais como a serração, a carpintaria e a secção de tornos com maquinaria instalada do século XIX.

O museu é o resultado da adaptação de um projeto alternativo à antiga secção museológica, por iniciativa de Armando Ginestal Machado. O acervo é constituído por material circulante (1875-1965), na sua grande maioria de via estreita, equipamentos

de via e obra, bilhética, oficinas, entre outros bens culturais. Merece destaque a mais antiga locomotiva a vapor de via estreita existente em Portugal. O acervo exposto é oriundo de oito companhias, seis países e treze construtores.

Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa | Vila Nova de Famalicão

O Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa é uma instituição de tutela não pública e de gestão partilhada entre a Fábrica da Igreja da Paróquia de Santo Adrião e o MVNF. Integra a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão desde 2012.

O Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa encontra-se instalado num edifício de cariz religioso, sendo o seu acervo museológico constituído por bens culturais ligados ao culto religioso tais como esculturas, cerâmica, documentos, ourivesaria, metais e têxteis.

O edifício, depois de fechado ao culto, sofreu obras de remodelação durante a década de 1990 para adaptação a espaço museológico dedicado à Arte Sacra, sendo inaugurado no ano de 1997.

Museu da Guerra Colonial | Ribeirão

O Museu da Guerra Colonial é uma instituição de tutela não pública e de gestão partilhada entre a Associação do Museu da Guerra Colonial e o Município de Vila Nova de Famalicão. O museu nasceu no ano de 1999, através de uma parceria entre o MVNF, a ADFA - Associação dos Deficientes das Forças Armadas e ALFACOOOP - Externato Infante D. Henrique de Ruíhe, tendo por base um projeto pedagógico-didático intitulado “Guerra Colonial, uma história por contar”, lançado em 1989/1990 pelo professor José Manuel Lages e alunos da referida instituição escolar. Esse projeto foi desenvolvido em várias freguesias dos concelhos de Vila Nova de Famalicão, Braga e Barcelos, tendo como objetivo o levantamento e recolha de testemunhos e de qualquer tipo de bens culturais utilizado pelos ex-combatentes na Guerra Colonial. Inaugurado em 23 de abril de 1999 nas instalações da ADFA – Famalicão, foi transferido para o atual espaço no ano de 2012. Mais do que um espaço museológico, é um local que pretende transmitir ao

visitante um real conhecimento sobre este período da História de Portugal, contado por quem a viveu e sentiu na primeira pessoa.

A exposição de longa duração retrata o itinerário do combatente português nas três frentes da Guerra Colonial – Angola, Moçambique e Guiné-Bissau – na qual Portugal se envolveu entre 1961 e 1974, durante o período designado de Estado Novo. Todo o acervo museológico foi cedido ou doado por antigos combatentes ou seus familiares, Delegações da Associação dos Deficientes das Forças Armadas e pelos vários ramos das Forças Armadas Portuguesas. O museu propõe o itinerário do Combatente na Guerra Colonial, e aliado a esse itinerário o visitante tem ainda diversos painéis respeitantes ao 25 de Abril de 1974 e às consequências da Guerra.

2.3. Projeto de criação da Rede Municipal de Museus

A presença de museus em Vila Nova de Famalicão remonta ao início da década de 1920, com a abertura ao público da primeira casa-museu de Portugal – o Museu Camiliano.

Nas décadas seguintes, assistiu-se à inauguração de vários museus e à constituição formal da RMM, conhecida e doravante referida como Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão (RMVNF), a 26 de novembro de 2012, que passou a ser coordenada pela então designada Divisão de Cultura e Turismo.

Para a criação da RMM, contribuiu a tomada de consciência, atendendo à diversidade das unidades museológicas que a constituíam, da necessidade de uma gestão integrada e de rentabilização de recursos, a necessidade de se desenvolver um trabalho articulado entre todas as entidades públicas e privadas que tinham a tutela dos museus instalados no território.

Em 2003, no seguimento da criação da RPM e da respetiva adesão da Casa de Camilo e do Museu Bernardino Machado, foi anunciada, pela primeira vez, a vontade de criar uma rede museológica. No entanto, a ideia começou a materializar-se com um trabalho preparatório efetivo no terreno a partir de 2009, tendo sido formalizada pelos serviços

municipais uma proposta ao executivo municipal em novembro de 2011, que permitiu avançar com a preparação daquele que ficou a ser conhecido na altura como o documento fundador, a chamada “Declaração de Princípios”, assinada no dia 26 de novembro de 2012 (Anexo 2) constituída à data por 13 unidade museológicas: Casa de Camilo. Museu-Centro de Estudos; Museu Bernardino Machado; Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave; Casa-Museu Soledade Malvar; Museu da Confraria da Sra. do Carmo de Lemenhe; Museu da Guerra Colonial; Museu de Cerâmica da Fundação Castro Alves; Museu da Fundação Cupertino de Miranda; Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa; Museu Cívico, Cultural e Religioso de Mouquim; Museu de Arte Sacra da Paróquia de S. Tiago de Antas; Fundação Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado e Nine e Museu do Automóvel.

Em 2021, por decisão da paróquia de utilizar o espaço anteriormente ocupado pelo museu para outros fins, assiste-se à desvinculação do Museu de Arte Sacra da Paróquia de S. Tiago de Antas e está em curso o processo de desvinculação do Museu Cívico e Religioso de Mouquim.

Mais recentemente, no dia 26 de novembro de 2022 e no âmbito da comemoração dos 10 anos de existência da RMVNF, foi assinada uma nova “Declaração de Princípios”, com uma redação revista e atualizada tendo em conta a preocupação de incorporar e assumir a visão, missão, objetivos, ações, palavras inspiradoras e princípios, resultantes do trabalho efetuado ao longo dos últimos anos por todas as unidades museológicas que constituem esta rede (Ata de Reunião Ordinária da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 24 de novembro de 2022) (Anexo 5).

Atualmente a RMVNF é constituída por 10 museus e 1 coleção visitável (Confraria da Sra. do Carmo de Lemenhe). Trata-se de uma rede concelhia que é dinamizada pelo recém-criado SMG diretamente dependente da DC. A saber:

- 4 Museus de tutela pública de gestão municipal: Museu Bernardino Machado; Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave; Casa-Museu Soledade Malvar e Casa de Camilo. Museu - Centro de Estudos;

- 1 Museu de tutela pública de gestão partilhada: Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado;
- 2 Museus de tutela não pública de gestão partilhada: Museu da Guerra Colonial e Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa;
- 4 Museus de tutela não pública de gestão privada: Museu do Automóvel; Museu da Fundação Cupertino de Miranda; Museu de Cerâmica Artística da Fundação Castro Alves e Museu da Confraria da Sra. do Carmo de Lemenhe.

A RMVNF tem como princípios orientadores: a Capacitação e Apoio Técnico; a Comunicação, Divulgação e Promoção; a Monitorização e Avaliação; a Reflexão e Inovação; a Edição e Publicação; e a Programação Participada e Colaborativa. Princípios que se pretendem que sejam assumidos por cada um dos seus membros, sempre numa perspetiva de crescimento interno, de transformação e de ligação à comunidade e ao território. A sua ação reflete o compromisso assumido em 2019 com o projeto “Ser MuSeu” em que foi definida a sua visão, missão, objetivos e ações (Aguiar & Teixeira, 2019).

É de realçar, no âmbito dos princípios subjacentes à aplicação do SGQ na autarquia, a necessidade de clarificação de uma realidade anterior, com informação e elementos difusos, em que se pressupunham preocupações nestas áreas, mas que não estavam claramente definidas. Não existia uma visão definida e a missão constituía um elenco de funções museológicas. A atual visão define-se, assim, como o alicerce para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas e potenciando sinergias entre museu, pessoa e território. A missão desta rede, é assim, constituir-se como uma estrutura de cooperação, comunicação e apoio aos museus, que contribua para a compreensão e para o desenvolvimento sustentável do território.

Para este efeito e de modo a concretizar os princípios inerentes à visão e à missão, foram sendo encetados diversos projetos em rede, como por exemplo as exposições itinerantes com catálogo “Ligados em rede: Museus de Vila Nova de Famalicão” (Gonçalves, 2017) e “Museus de Famalicão. O outro lado” (Câmara Municipal de Vila

Nova de Famalicão, 2022b). Ao nível de projetos educativos e de mediação, é de destacar o projeto de mediação cultural “Escape Room - Delírios de um colecionador” (Barbosa, 2022) e o roteiro “Musear por Famalicão” (Miranda, 2021, pp. 72-84).

2.4. Regulamento dos Museus Municipais

No que respeita à gestão e funcionamento dos Museus Municipais, o enquadramento normativo interno do MVNF teve também uma alteração recente.

Desde 2016, todas as normativas internas que definem os procedimentos a aplicar pelos diferentes serviços municipais estavam vertidas no Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal (Aviso 61/2016, 2016) (Anexo 6). Este documento estava organizado por livros específicos de cada área, entre os quais, o Livro VII relativo à Rede de Museus. A partir de 25 de outubro de 2021, com a entrada em vigor de forma autónoma do atual Regulamento dos Museus Municipais (REMM) (Edital n.º 1176/2021, 2021) (Anexo 7), foi revogado o Livro VII, relativo à Rede de Museus.

Trata-se de uma alteração positiva. O facto de passar a ser um documento individualizado e autónomo, assegura uma maior flexibilidade face às eventuais necessidades futuras de atualização, algo que não era possível anteriormente uma vez que estando os livros específicos (diferentes áreas/assuntos) todos juntos num único código/documento, as eventuais alterações/atualizações, por motivos de gestão formal e legal (aprovação prévia em Reunião de Câmara e Assembleia Municipal / publicação final em Diário da República) só se efetivavam quando os decisores políticos considerassem que existia um conjunto considerável de alterações/atualizações a realizar que justificassem a repetição deste processo.

O REMM apresenta-se, assim e ainda atualmente, como a principal ferramenta de gestão quotidiana utilizada pelas equipas técnicas do SMG e da DC.

Dado que o processo interno de implementação do SGQ é, por natureza, gradual e complexo, nem todos os processos/documentos indicados neste regulamento como

anexos estão, para efeitos de implementação do SGQ, oficialmente validados pela DGM. É algo que está a ser efetuado faseadamente. No entanto, e face à primeira versão deste regulamento, existem alguns exemplos dessa atualização/validação por parte da DGM. É o caso, por exemplo, do documento/formulário destinado à gestão dos pedidos para “Cedência de auditórios ou espaços culturais municipais” que teve, até à data, duas versões, a primeira criada em 2016 (Anexo 8) e a segunda versão de 2020 (Anexo 9).

Esta autonomia e consequente simplificação de procedimentos fruto de uma reflexão construtiva da prática municipal “visam garantir a satisfação regular e contínua das necessidades coletivas dos munícipes, com vista a responder às exigências de uma intervenção municipal mais eficiente na prestação desse serviço público (...) [e] facilitar o acesso à fruição, criação cultural, lazer, educação e informação, promovendo o direito à cultura consagrado na Constituição da República Portuguesa”, conforme RMM (2021, p. 422).

Este propósito, que se pode ler no preâmbulo, tem uma relação/fundamentação direta com os princípios subjacentes à implementação do SGQ no MVNF, com destaque para a importância da sua adaptação e abertura aos princípios dos conceitos de “Qualidade Pública” (cidadãos) e “Qualidade Privada” (serviços municipais), anteriormente referidos.

O REMM trouxe novidades que reforçam a sua importância como ferramenta de gestão e, consequentemente, de orientação para os resultados, associada a uma boa prática na aplicação dos processos. Para além de regulamentar a gestão e o funcionamento dos museus bem como a atuação no âmbito dos bens culturais afetos aos mesmos (artº 24), identifica claramente o âmbito de aplicação - os museus de gestão municipal – apresentando a missão e os objetivos de cada um deles.

Esta introdução constitui-se como uma mais-valia, pois as missões dos museus são uma ferramenta essencial para a gestão de um museu e, consequentemente, das suas coleções, uma vez que orientam e estão na base das diferentes atividades e decisões das equipas (Aguiar e Jacob, s/p). É uma declaração de princípios que reflete a visão

estratégica dos museus, os seus valores, o seu posicionamento em relação à sociedade e comunica a razão da sua existência (Semedo, p. 22).

Os objetivos são a engrenagem e efetivam a sua atuação, ou seja, asseguram que toda a equipa se foque no caminho a seguir, atendendo às finalidades definidas.

Em suma, o REMM é uma ferramenta essencial, não só para o trabalho interno e quotidiano a executar pelos diferentes serviços municipais afetos, mas também ao nível dos chamados “clientes externos” (visitantes, fornecedores, outras instituições, etc.), apresentando-se como um documento explicativo do funcionamento geral da estrutura municipal envolvida direta e indiretamente na sua aplicação, bem como na apresentação pública das próprias missões e objetivos de cada uma das unidades museológicas sob tutela do MVNF.

Apresenta-se como uma base para implementação do SGQ, em curso e para a elaboração dos diferentes processos e documentos específicos para esse efeito.

3. Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no Município de Vila Nova de Famalicão

Neste capítulo descreve-se e analisa-se o processo de implementação do SGQ ao nível macro de toda a estrutura municipal e aos níveis da DC e do SMG, referindo-se os principais documentos internos de implementação. Efetua-se, de seguida, uma análise crítica onde são destacadas algumas das principais fragilidades e riscos na implementação deste processo, atendendo à realidade do trabalho dos museus.

No seguimento, apresenta-se uma análise comparativa do trabalho realizado pelos MVNF e MP, com enfoque nas unidades orgânicas em estudo (SMG e DMM), que permite aferir práticas e processos em aplicação, de modo a uma melhor orientação das propostas apresentadas no âmbito deste trabalho.

3.1. Contexto do processo em curso

O trabalho de implementação do SGQ pelo MVNF tem vindo a ser certificado pela entidade certificadora SGS Portugal (Société Générale de Surveillance SA, 2023).

O primeiro serviço a ter esta certificação foi o Balcão Único de Atendimento (BUA), no início de 2017, embora o plano da auditoria tenha sido enviado previamente, em 2016. Em 2018, o processo de certificação foi alargado aos serviços de gestão de atividades relacionadas com o Pelouro da Juventude e Licenciamento de Obras Particulares.

Em 2020 obtiveram a certificação os seguintes serviços/áreas: Gestão das Piscinas Municipais; Gestão das Atividades na Área Social (Comissão Municipal Proteção Pessoa Idosa; Apoios Financeiros e Não Financeiros; Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social; Apoios Sociais; Programa Casa Feliz – Apoio à Renda; Equipa de Desenvolvimento das Urbanizações Sociais; Transportes Especiais) e Atendimento ao público na área do Ambiente e Controlo da Qualidade.

Em 2023, foram certificados os Serviços de Fiscalização e Gestão do Mercado Municipal.

Ao nível estratégico e político, a “Carta da Qualidade do Município de Vila Nova de Famalicão” (Direção Geral Municipal, 25 de novembro de 2020, pp. 1-2) (Anexo 10) apresenta o compromisso da autarquia para com o cidadão e as estratégias/políticas a seguir assumindo publicamente, numa política de transparência, os princípios orientadores no âmbito da implementação do SGQ que se refletem na visão, missão e valores definidos. A saber:

Missão. Transformar-se num concelho dinâmico, competitivo e solidário;

Visão. Procurar corresponder às aspirações dos cidadãos, mediante políticas públicas inovadoras, apostando na criteriosa aplicação dos recursos disponíveis e na qualidade da prestação dos serviços;

Valores. Desburocratização, simplificação de práticas, processos de trabalho e procedimentos administrativos, bem como a modernização tecnológica em prol dos valores da transparência, simplificação e desmaterialização de procedimentos, redução de custos, celeridade, correta aplicação das normas e credibilidade da atuação do Município.

Do ponto de vista da responsabilidade pela gestão global do processo e tendo em conta o documento “Política da Qualidade” (Anexo 11), é de referir que compete à DGM: “Coordenar o processo de definição, implementação, certificação, manutenção e melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)” (Direção Geral Municipal, 24 de novembro de 2020, p. 2).

A metodologia PDCA - *Plan-Do-Check-Act* - defendida por Deming (1994, citado em Pires, 2016, pp. 39-40), que procura assegurar que as organizações determinem os recursos adequados aos seus processos, gerindo-os de modo a que se consigam identificar e implementar oportunidades de melhoria, está identificada no “Manual da Qualidade” (Anexo 1), sendo assumida também no documento “Política da Qualidade” (Anexo 11), onde se pode ler: “A política do Município no que concerne à Qualidade e ao Sistema de Gestão corresponde a um compromisso para com a melhoria contínua dos serviços em

todas as suas vertentes, com o envolvimento de todos os que diariamente neles colaboram” (Direção Geral Municipal, 24 de novembro de 2020, p. 1).

Esta referência ao envolvimento de toda a estrutura da organização é essencial para o sucesso de qualquer estratégia de implementação do SGQ. Ainda é de destacar a referência no “Manual da Qualidade” (Anexo 1), à norma utilizada pela CMVNF:

Por considerar que o Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) é um alicerce da gestão numa organização, o Executivo da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão procedeu à sua implementação. Neste contexto promulga este manual, considerando-o um documento base de todo o Sistema de Gestão da Qualidade segundo a NP EN ISO 9001, sendo por isso de cumprimento obrigatório (Direção Geral Municipal, 2023, p. 1).

Uma das questões que se considera que poderia ser melhorada relaciona-se com a definição de prioridades e respetiva calendarização sobre quais os serviços/áreas que devem avançar com os seus processos face a outros (menos prioritários), existindo para isso a necessidade de uma tomada de decisão a nível superior.

Atualmente, verifica-se uma gestão autónoma por parte de cada um dos pelouros, que define as suas prioridades. Com o apoio da DGM, vai dando o devido seguimento à implementação dos respetivos processos, em alguns casos sem uma calendarização definida superiormente para a conclusão do respetivo processo.

Considera-se que um outro aspeto fundamental para o sucesso deste processo, se relaciona com a existência ou não de recursos humanos devidamente capacitados para este efeito. No caso da DC, como noutras unidades orgânicas da CMVNF, as equipas atuais são já muito exíguas, pelo que é fundamental uma aposta no recrutamento de profissionais com formação específica ou experiência. Em muitos serviços, este trabalho está a ser realizado a tempo parcial por profissionais que nunca tinham tido qualquer experiência neste tipo de trabalho.

3.2 A realidade da Divisão de Cultura / Serviço de Museus e Galerias

De forma a enquadrar devidamente a DC (unidade orgânica) e consequentemente o SMG (subunidade orgânica) no trabalho global atualmente em curso na autarquia, é importante começar por referir que esta unidade orgânica, bem como todos os serviços hierarquicamente dependentes, não está ainda certificada no âmbito do processo de implementação do SGQ.

Tendo como referência o processo de “Gestão da Cultura” (Anexo 12), destaca-se que esta unidade orgânica “(...) tem por missão efetivar o direito à fruição cultural através da criação e apoio a programas e ações que permitam a difusão das expressões materiais e imateriais do território, bem como do desenvolvimento de parcerias com os diferentes agentes culturais” (Direção Geral Municipal, 2021, p. 1).

O trabalho interno já realizado e ainda em curso, da responsabilidade das diferentes equipas da DC, iniciou-se em 2017 e teve, numa primeira fase e por opção estratégica, o foco no trabalho realizado pela então designada RMVNF e respetiva equipa de coordenação desta estrutura. Posteriormente, e no seguimento das primeiras reuniões com a equipa da DGM, para se preparar a implementação deste processo, ficou definido que a coordenação do mesmo por parte da DC, ficaria a cargo do Chefe da DC e da Dra. Liliana Aguiar, técnica superior afeta em 2018 à equipa de coordenação da RMVNF, que foi substituída em 2023 (devido à sua saída do MVNF, em regime de mobilidade, para o Museu Nacional Soares dos Reis) pela Dra. Eva Cordeiro, da mesma equipa.

A partir do seu organograma (Anexo 13 – “Organograma Divisão de Cultura), é possível saber que a DC está organizada em 7 serviços, concretamente: (1) Serviço Geral de Receção e Atendimento; (2) Processos Reunião Câmara; (3) Museus e Galerias; (4) Gabinete de Animação Sociocultural; (5) Gabinete da Arqueologia; (6) Gabinete do Património Cultural; e (7) Descentralização Cultural.

Assim, e tendo por base a experiência acumulada nos primeiros anos pelo SMG (ainda sem estar organicamente constituída a subunidade orgânica anteriormente referida, criada apenas em outubro de 2022) foi possível organizar o trabalho, em curso, em dois eixos principais: a) Criação de ferramentas de trabalho e b) Monitorização.

Nesse sentido, o trabalho foi organizado de acordo com as seguintes áreas prioritárias a implementar e assumindo a metodologia que se apresenta.

3.2.1. Criação de ferramentas de trabalho

Nível da organização interna dos serviços: Descritivo de Funções; Guia de Polivalências e Calendário de Obrigações.

Para a criação destes documentos teve-se em conta:

- Objetivos do SIADAP⁴ (Lei n.º 66-B/2007, 2007).
- Descrição de funções solicitada pela Divisão de Recursos Humanos (documento interno: DGRHF.038.00);
- Lei-Quadro dos Museus (Lei n.º 47/2004, 2004); Referencial Europeu das Profissões Museais (International Committee for the Training of Personnel - ICTOP-ICOM, 2008);
- Formação técnica dos elementos das equipas (ex. Processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências Profissional – RVCC Profissional), que se realizou em parceria com o Centro Qualifica de Vila Nova de Famalicão;
- Indicações sobre questões de coordenação técnica.

⁴ O SIADAP é o Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública, sendo aplicável ao desempenho dos serviços públicos, dos respetivos dirigentes e demais trabalhadores. O SIADAP tem uma vocação de aplicação universal à administração central, regional e autárquica.

Nível da gestão dos serviços: Plano anual de Atividades e Orçamento; Relatórios de atividades (trimestral e anual); Monitorização Objetivos SIADAP

Estes documentos/modelos, que se pretendem transversais a todos os serviços da DC, foram criados atendendo à lógica do preenchimento do programa informático “CRM⁵” e do programa informático “Imperium⁶”, bem como ao recurso da ferramenta interna criada da monitorização de indicadores do SGQ (Apêndice 2).

Um dos objetivos principais é o de conseguir agilizar e fornecer informação que é solicitada internamente, quer a nível superior quer por outros serviços da autarquia.

Nível do funcionamento dos serviços: criação de diversos documentos de apoio, que estão organizados nas seguintes tipologias: PG – Processo de Gestão; PR – Procedimento; IT – Instrução de Trabalho; DG – Documento Geral; ORG – Organograma; FR - Formulário (Tabela 3).

Tabela 3 - Identificação da organização setorial dos documentos utilizados ao nível do funcionamento dos serviços (©Nelson Pereira, 2023).

Tipologia de documento	Designação
Processo Geral (PG)	PG 23.01 Gestão Cultura: Processo Geral da Cultura
Organograma (ORG)	ORG 23.01 Organograma Divisão da Cultura
Documentos Gerais (DG)	DG 23.10 Museus e Galerias v0: Documento Geral do Serviço Museus e Galerias
	DG 23.02 Procedimentos Museus - Pandemia Covid-19
	DG 23.03 Normas de Funcionamento Programa Voluntariado nos Museus
	DG 23.04 Caracterização Casa-Museu Soledade Malvar

⁵ CRM é a sigla usada para *Customer Relationship Management* e refere-se ao conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no relacionamento com o cliente. No caso da CMVNF encontra-se associada à gestão do agendamento de atividades/eventos.(Customer Relationship Management, s.d.).

⁶ A IMPERIUM é uma plataforma focada na gestão dos processos de melhoria em produtividade e políticas de benefícios. Especializada em gestão assertiva no planeamento estratégico das instituições. No caso da CMVNF encontra-se associada à gestão/inserção de indicadores de produtividade. Imperium - Gestão de Produtividade, s.d.

	DG 23.05 Caraterização Museu de Arte Sacra da Capela Lapa DG 23.06 Caraterização Museu Bernardino Machado DG 23.07 Caraterização Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave DG 23.08 Caraterização Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado
Procedimentos Internos (PR)	PR.23.01 Conceção e Planeamento de Eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo PR.23.02 Programa Voluntariado em Museus PR.23.03 Comunicação de eventos/atividades culturais e do Serviço Educativo PR.23.04 Atendimento
Instruções de trabalho (IT)	IT.23.01 Colaborador Serviço Educativo IT.23.02 Pedido Captação Imagem BC e Espaços Museológicos IT.23.03 Pedido Materiais Gráficos IT.23.04 Preenchimento BD_CRM

Um conjunto alargado de formulários foi alvo de preparação/adaptação, para fins de utilização pelos diferentes serviços (de toda a DC e não apenas do SMG) no seu dia-a-dia para resposta a diferentes necessidades. Encontram-se acessíveis a todos os funcionários da CMVNF, na Intranet.

Existe também um conjunto alargado de “formulários” de acesso público no site do Município para uso dos “clientes externos” / público em geral, que se relaciona com os diferentes serviços municipais e que se encontram identificados no Anexo 14). Todos os documentos que foram criados, atendem aos requisitos da Norma 9001:2015 (Associação Portuguesa de Certificação [APCER], 2015), adaptados de acordo com a realidade e necessidades dos serviços existentes.

3.2.2. Monitorização

O trabalho realizado pelos diferentes serviços da DC tem por base o enquadramento com o Processo de Gestão e Monitorização de Desempenho (Anexo 15), tutelado pela Direção Geral Municipal.

É de referir, ainda, que, nesta área, está a decorrer um processo de monitorização experimental, no âmbito do projeto “Museus de Famalicão. Desenvolvimento sustentável na prática” (Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, 2022a). Realizou-se a medição do índice de sustentabilidade dos museus de Vila Nova de Famalicão, recorrendo à definição de indicadores para a realidade dos museus em Portugal. Esses indicadores poderão vir a fazer parte das plataformas do município para a medição do índice de sustentabilidade municipal (processo em curso com a parceria da Direção Geral Municipal – Centro de Inteligência Urbana).

Recorde-se que os serviços da DC não estão ainda certificados e que é necessário aprofundar trabalho em algumas áreas. Não obstante, são muitos os benefícios já sentidos na realização do trabalho quotidiano pelos diferentes serviços, que recorrem aos processos/documentos referidos. Do mesmo modo, ao nível da coordenação e gestão técnica e política da DC, a qualidade da informação de fácil e rápido acesso, é hoje uma realidade bastante melhor do que era anteriormente à implementação do processo de SGQ, em curso.

3.3. Fragilidades na implementação do SGQ nos serviços municipais

Pela experiência e contexto da realidade do MVNF, a implementação do SGQ, de uma forma geral em todos os serviços envolvidos neste processo e em particular na DC, está longe de ser uma tarefa simples e rápida.

Direcionando em particular a análise para a realidade mais específica do SMG e citando Ferreira (2013):

Naturalmente que a implementação de um modelo de gestão da qualidade num museu não é um processo sem dificuldades, pois sem uma efetiva mudança de mentalidade e da cultura institucional e o empenho da gestão de topo será, à partida, mais um caso de insucesso. Surgirão dificuldades criadas pela complexidade das estruturas hierárquicas ou a escassez de recursos. A grande importância atribuída num sistema de gestão da qualidade ao sistema documental poderá favorecer o aumento de medidas burocráticas (provavelmente causada pela procura de evidências que demonstram a implementação dos requisitos) e, finalmente, o facto do processo de certificação – que é normalmente desenvolvido com o apoio de consultores externos – acarretar, em geral, custos elevados, serão aspetos menos positivos neste processo (p. 37).

Neste contexto e em total concordância, destacam-se alguns aspetos relacionados com as fragilidades e os riscos na implementação do SGQ nos serviços, anteriormente abordados (ponto 1.4):

- Recursos financeiros insuficientes;
- Falta de pessoal qualificado;
- Dificuldade na identificação, seleção e medição dos indicadores de qualidade;
- Resistência à mudança;
- Falta de envolvimento/compromisso das lideranças.

Tendo por base a realidade atual da DC, existem algumas fragilidades na implementação deste processo que se prendem com fatores/riscos de natureza interna da própria unidade orgânica e outros de natureza externa, algumas das quais também se encontram identificadas na proposta de análise SWOT (Apêndice 1).

Atendendo à tomada de consciência dessa existência, é necessária uma permanente atenção por parte das chefias e “pivôs”⁷ selecionados para gerirem a implementação do SGQ de cada processo. No que respeita a fatores de natureza interna, na Tabela 4, destacam-se algumas das principais fragilidades identificadas e propostas de medidas de mitigação a implementar.

Tabela 4 - Descrição detalhada das principais fragilidades identificadas e propostas de medidas de mitigação a implementar (fatores de natureza interna) (©Nelson Pereira, 2023).

Fragilidades	Medidas de mitigação
A quantidade de tarefas a desenvolver pelas equipas técnicas de alguns serviços ao longo do ano absorve grande parte do tempo disponível, restando pouca disponibilidade para as tarefas relacionadas com a implementação do SGQ	É necessário sensibilizar os superiores hierárquicos e políticos para a necessidade de reduzir o número de atividades correntes, na impossibilidade de alocar novos recursos humanos para estas tarefas.
A resistência de alguns funcionários, face a uma necessidade que para eles não é prioritária ou totalmente compreendida.	Criar ações de sensibilização para os benefícios do SGQ.
A inexistência, por vezes, em algumas áreas/serviços de dados e informação sistematizada e devidamente validada (períodos longos - anual), o que impossibilita uma efetiva aferição e comparação dos resultados atingidos e dificulta muito a escolha dos melhores indicadores, necessários para a implementação do SGQ.	Efetuar-se um trabalho prévio de uniformização, entre todos os serviços da respetiva unidade orgânica/chefia, de documentos, como por exemplo: - Modelo para apresentação de plano de atividades e orçamento; - Modelo para relatório de atividades trimestral/anual; - Tabelas dos Centros de Custos a criar anualmente, para apoio à gestão financeira e processos de contabilidade analítica. Estes documentos devem estar formatados/alinhados, com os

⁷ Profissionais responsáveis pelo acompanhamento e implementação do processo de implementação do SGQ.

	indicadores previamente definidos.(propostas de novos modelos de documentos a apresentar no ponto 4.3 deste documento).
A falta de pessoal devidamente qualificado, ou com algumas competências, o que inibe a execução de tarefas de coordenação e apoio à implementação dos processos necessários.	Investir na formação dos funcionários, em áreas que sejam identificadas como prioritárias, mediante as necessidades específicas e prioridades previamente definidas, a começar pelos “pivôs”.

Na Tabela 5, assume-se o mesmo tipo de exercício relativamente aos fatores de natureza externa.

Tabela 5 - Descrição detalhada das principais fragilidades identificadas e propostas de medidas de mitigação a implementar (fatores de natureza externa) (©Nelson Pereira, 2023).

Fragilidades	Medidas de mitigação
Decisão superior/política de não priorizar esta área, o que pode levar à ausência ou insuficiência de recursos humanos e financeiros para se conseguir realizar os trabalhos necessários e multidisciplinares que a implementação do SGQ exige e nos prazos adequados para o efeito.	Dentro de alguma autonomia que a chefia possa ter na sua gestão orçamental anual, procurar direcionar algumas contratualizações de serviços/acessórias externas que possam apoiar as equipas/pivôs e acelerar processos específicos em curso, ou preparar novos processos.
A grande alternância e mobilidade de funcionários, nas autarquias pode ser um problema grave, quando as equipas são muito pequenas e os técnicos com mais experiência (que levaram anos a especializarem-se nesta área de trabalho muito específica e complexa) saem ou para outras unidades orgânicas da mesma autarquia ou para outras autarquias/instituições públicas em regime de mobilidade externa.	Procurar, dentro do possível, ter várias pessoas envolvidas nos diferentes processos e motivar os funcionários para que estes se sintam realizados e motivados nas funções que desempenham de modo a mitigar os riscos das eventuais saídas e criar melhores condições profissionais e de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

O peso do sistema documental na implementação do SGQ, leva a um aumento de procedimentos e medidas de controlo, que complexificam e conduzem a uma burocratização o trabalho dos funcionários.	Procurar simplificar ao máximo os processos internos, procurando com isso equilibrar o peso do trabalho administrativo/burocrático necessário e essencial para a implementação do SGQ, com as outras tarefas e trabalhos diários que tem de ser realizados, para que as equipas não fiquem desmotivadas e coloquem em causa esta necessidade/prioridade; Desenvolver ações de formação periódicas sobre o funcionamento da estrutura de gestão de qualidade.
--	--

Em suma, este tipo de processos implica uma necessária articulação hierárquica entre toda a estrutura da organização, desde os decisores políticos às chefias superiores e intermédias, assim como na base, onde encontramos os “pivôs” e todos os colaboradores.

São, por natureza, processos longos com resultados mais visíveis apenas a médio e longo prazo. Tal implica a necessidade de um trabalho constante de motivação das diferentes equipas, para que se mantenha o foco e exista a abertura necessária para que cada um dos intervenientes nas diferentes fases e tarefas esteja disponível para a implementação das mudanças necessárias para este efeito.

3.4. Análise comparativa sobre a implementação do SGQ – Município de Vila Nova de Famalicão e Município do Porto

No âmbito deste trabalho, considerou-se uma mais-valia analisar comparativamente duas realidades semelhantes no âmbito da implementação do SGQ para recolher evidências sobre o estado da implementação de ambas, destacando lacunas a preencher. Na análise comparativa efetuada considerou-se duas autarquias cujo contexto de implementação do SGQ incidia em realidades similares: do MVNF, o SMG

da DC e do MP, a Divisão Municipal de Museus (DMM). A escolha relativa à DMM da CMP prende-se com a semelhança de realidades, com a proximidade geográfica, facilitando deslocações quando necessárias, e com o facto de ter um SGQ mais consolidado, tendo sido iniciado em 2012.

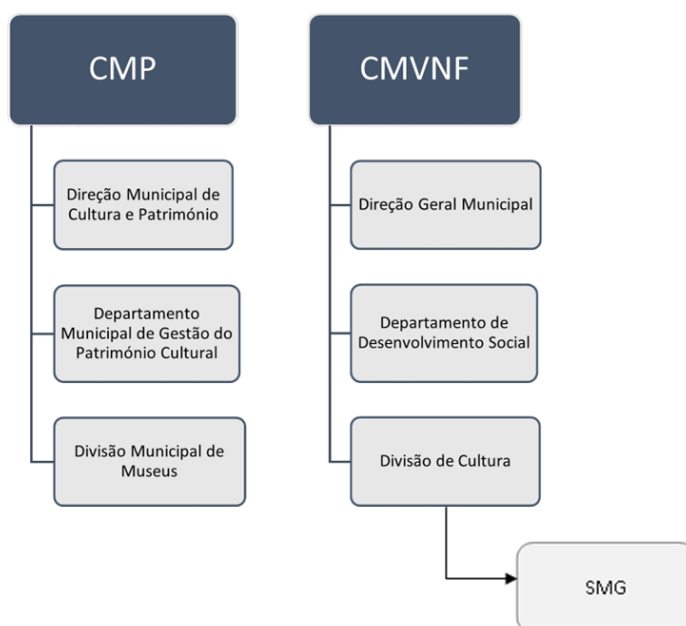
Para a recolha de dados comparativos, realizou-se uma reunião de trabalho no Porto, no dia 15 de março de 2023, onde os técnicos responsáveis explicaram, de uma forma geral, como o processo se encontrava organizado e era gerido, não só no respeitante à Divisão de Museus, mas também às restantes unidades orgânicas sob tutela deste departamento (Divisão Municipal de Arquivo Histórico e Divisão Municipal de Bibliotecas).

Nessa reunião, foi apresentada uma proposta de tabela comparativa, que foi validada pela equipa técnica do MP. Nela, pretendeu-se mostrar, de forma esquemática e sumária, como é que os respetivos processos, documentos e áreas de atuação se encontravam organizados em cada autarquia/unidade orgânica.

Tratou-se de trabalho muito específico e direcionado para as duas unidades orgânicas em análise. Os dois documentos esquematizam a base de todo o trabalho realizado pelas autarquias em causa, no âmbito da implementação do SGQ.

Para se compreenderem melhor algumas das opções e soluções encontradas pelas diferentes equipas municipais responsáveis por estes processos, é importante começar por enquadrar organicamente cada uma das realidades dentro da sua atual - ano de 2023 - estrutura e organograma municipal (Figura 2).

Figura 2 - Enquadramento orgânico do SMG (MVNF) e da DMM (MP) (©Nelson Pereira, 2023).



Pode constatar-se que a relevância assumida pelos atuais executivos municipais para a área da Cultura é diferente, o que se pode compreender, em parte, pela dimensão das autarquias em estudo.

No caso do MP existe, num primeiro nível, uma Direção Municipal de Cultura e Património. No caso do MVNF, neste primeiro nível, existe uma Direção Geral Municipal, que tutela todas as áreas da governação autárquica e respetivas unidades orgânicas e não apenas áreas específicas, como no caso do Porto apenas a Cultura.

Em coerência com o referido anteriormente e num segundo nível, foi criado no MP um Departamento Municipal de Gestão do Património Cultural, onde, no caso do MVNF, existe um Departamento de Desenvolvimento Social, que tutela várias áreas e respetivas divisões, como por exemplo a Educação, Desporto, entre outras.

Nesta sequência e num terceiro nível, no caso do MP foi criada a Divisão Municipal de Museus, que será a unidade orgânica em análise comparativa, a abordar neste capítulo, e conforme os dados em Apêndice 3.

Paralelamente neste terceiro nível, no caso do MVNF, foi criada a DC, que tem a responsabilidade de coordenar um conjunto de alargado de serviços, em áreas diversas, como a Arqueologia, o Património Cultural, a organização de eventos, Serviços Educativos e no que respeita à análise comparativa em causa, o próprio SMG que está assim dependente da DC.

Do ponto de vista das responsabilidades legais e competências, de acordo com a legislação em vigor a Divisão Municipal de Museus do MP, é uma “Unidade Orgânica Flexível”, sendo dirigida por “Dirigente Intermédio de 2º grau”. Por sua vez, o Serviço de Museus e Galerias do MVNF é uma “Subunidade Orgânica”, sendo dirigida por “Dirigente Intermédio de 3º grau”.

É de referir ainda, no caso do MP, a existência de uma relação e partilha de responsabilidades em algumas áreas entre a Divisão de Museus e empresa municipal “Ágora - Cultura e Desporto do Porto, E.M.”, que tem ação e responsabilidades específicas na área da Cultura.

Ambas diferem quanto às competências, que se apresentam numa lista mais extensa no caso da SMG devido aos diferentes eixos de atuação - Museus de gestão Municipal e Museus de Gestão partilhada; Galerias Municipais e Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão - e no número de colaboradores que nesta realidade é muito menor do que na DMM numa relação de 22 para 60 pessoas. Dados recolhidos no período em curso deste trabalho.

Na análise destes números deve também ser tido em conta o nº de habitantes e área de cada concelho, que segundo os dados do Instituto Nacional de Estatística (Censos 2022) no Porto era respetivamente 240.592 habitantes e 41 km² de área (a) e em Vila Nova de Famalicão totalizava 134.883 habitantes e 202 km² de área (b) (Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e Mar, 2022a, 2022b).

Pode também verificar-se que existem diferenças nos documentos legais que definem as competências das duas unidades orgânicas em comparação, que são efetivas e intencionais, e revelam opções estratégicas diferentes e legítimas por parte dos

diferentes responsáveis, de acordo com a análise da sua realidade e contexto (Apêndice 4).

As competências indicadas na alínea c) do ponto 1.2.1.2, do Despacho n.º 5602/2022, referente à republicação da estrutura orgânica do Município do Porto (Anexo 16), referentes à Divisão de Museus do MP - Recolher, inventariar, conservar, estudar, difundir e valorizar o património material e imaterial da cidade - que constam deste despacho, e que estão alinhadas com a legislação nacional em vigor, não são referenciadas no diploma equivalente da autarquia famalicense, conforme se pode ver no edital em vigor de “Alteração ao Regulamento de Organização dos Serviços Municipais da CMVNF” (Anexo 3).

No caso do SMG, a referência às suas competências, por proposta interna da DC, estão apresentadas e descritas de forma mais detalhada no Regulamento dos Museus Municipais (Anexo 7). Verifica-se ainda que, no caso do MVNF, foi assumida a atribuição de um conjunto mais alargado de competências. Por exemplo, no caso da alínea h), “Fomentar a adoção e desenvolvimento de padrões de rigor, qualidade e ética no exercício das práticas museológicas” (Edital n.º 1558/2022, 2022, p. 173), o que revela uma preocupação e intenção por parte do executivo municipal de aprofundar este trabalho.

Analisando as ilustrações do SGQ de ambos os municípios, verifica-se que, na CMP (Anexo 17) face à CMVNF (Anexo 18), destaca-se a utilização de 8 normas - NP EN ISO 9001; NP EN ISO 9000; NP EN ISO 19011; NP 4427; NP EN ISO 14001; ISO 45001; NP 4552; ISO 22320. A CMVNF tem apenas em curso a aplicação da Norma NP EN ISO 9001. Esta disparidade revela a diferença ao nível da quantidade e complexidade do trabalho já realizado na CMP, que se encontra já numa fase de complementaridade entre processos de áreas diferentes. É de referir, no entanto, que no caso do serviço em comparação (DMM), os profissionais usam a mesma norma que a CMVNF (NP EN ISO 9001/2015).

Para poder ser efetuada uma comparação objetiva e direcionada para as duas unidades orgânicas das autarquias em estudo, foram intencionalmente apenas incluídos os documentos de apoio (processos, procedimentos, instruções de trabalho, formulários, entre outros), em uso ou “em processo de construção - EC”, também relevantes para mostrar as áreas prioritárias já definidas e que se encontram a ser trabalhadas.

Não sendo esse o objetivo principal desta componente da investigação e dada a impossibilidade de aprofundar mais o exercício comparativo em causa, devido ao curto tempo necessário para a realização do trabalho aqui apresentado, abordaram-se 3 áreas no exercício de comparação que se consideram relevantes para a fundamentação das opções tomadas no capítulo seguinte (4 - Proposta de trabalho a implementar no Serviço de Museus e Galerias).

3.4.1 Organização do trabalho

Verifica-se que o MP tem métodos de trabalho mais estáveis, finalizados e consolidados. A partir do constante no documento no Apêndice 3 e pela existência de processos/documentos de apoio em todas as áreas apresentadas, pode constatar-se que, em algumas áreas no MVNF, a sua definição está ainda em curso.

No MP existe uma Divisão Municipal de Gestão Integrada, que envolve gestores de cada unidade orgânica em reuniões mensais. Por sua vez, este gestor trabalha em equipa com os pivôs dos processos dos respetivos serviços.

No caso do MP, não existe uma Divisão especificamente criada para a articulação interna da implementação do SGQ. Essa é, entre outras, mais uma das competências da Direção Geral Municipal que trabalha diretamente com os pivôs dos diferentes serviços.

3.4.2. Organização dos processos

É mais evidente a transversalidade de alguns processos no MP. Como exemplo, destaca-se a área respeitante ao Serviço de Gestão Administrativa e Financeira (Apêndice 3). No caso do MVNF, alguns modelos de documentos de apoio quer à Organização Interna dos

Serviços (Descritivo de funções, Guia de Polivalências, Calendário de Obrigações) quer ao nível da Gestão dos Serviços (Plano anual de atividades e orçamento, Relatório de atividades trimestral), foram elaborados pelo Serviço de Museus e Galerias e apenas se aplicam atualmente aos serviços/museus dependentes. No caso do MP, estes documentos são já parte de um macroprocesso transversal a toda a organização.

3.4.3. Gestão documental

Nesta área, o MVNF não tem um trabalho tão consolidado quanto o MP. Em alguns casos, os documentos já criados e em uso pelos serviços são em menor quantidade do que os existentes no MP (Exemplos: “Avaliação dos Serviços Prestados”, “Identificação dos Riscos e Oportunidades”). Noutros, estão ainda em processo de construção. É o caso do “Serviço de Gestão Documental”.

Em termos de resultados, a implementação do SGQ no MP contribuiu para a uniformização de procedimentos, por exemplo na comunicação com o cidadão e entre os próprios trabalhadores; a partilha de conhecimentos entre equipas; a transparência de atuação e o acesso a ferramentas partilhadas de gestão.

No caso do MVNF, apesar de ter a responsabilidade de coordenar e dinamizar uma rede com 11 unidades museológicas, a aplicação total do SGQ apenas pode ser assumida pelo SMG nos museus exclusivamente tutelados pelo MVNF. No entanto, a experiência acumulada ao longo dos anos permite um aproveitamento e partilha de experiências e procedimentos que serão, certamente, úteis às equipas dos outros museus que compõem a RMVNF.

Da análise comparativa efetuada, destacam-se os aspetos que influenciaram algumas das propostas de atuação, apresentadas no capítulo seguinte:

- A importância da realização de reuniões periódicas (no mínimo, mensalmente) envolvendo todos os gestores do SGQ das diferentes unidades orgânicas da autarquia;

- A existência de unidade orgânica com responsabilidades e competências específicas, para a coordenação do processo de implementação do SGQ;
- A importância e valorização do trabalho realizado pelos pivôs do processo junto dos respectivos serviços;
- A transversalidade dos processos e respectivos documentos de apoio, que devem ser alargados, sempre que possível, a outros serviços;
- O fomento do acesso e utilização de ferramentas partilhadas de gestão.

4. Proposta de trabalho a implementar no Serviço de Museus e Galerias do MVNF

Neste capítulo procura-se apresentar ações a implementar em diferentes esferas do trabalho de implementação do SGQ. Tendo em conta a realidade das equipas dos diferentes museus e a dinâmica com as atividades correntes em cada instituição, as propostas de ações apresentadas neste capítulo no âmbito da implementação do SGQ pautam pela moderação e pelo equilíbrio para que sejam realizáveis na prática.

As diferentes ações procuram ser a base para o trabalho que será necessário realizar ao longo dos próximos anos e assentam em quatro pressupostos: 1) O conhecimento relativo aos compromissos atuais e permanentes dos serviços, assim como aos recursos humanos e financeiros disponíveis; 2) O alinhamento do trabalho na DC com as diretrizes definidas pela Direção Geral Municipal, responsável pela implementação do processo em toda a autarquia; 3) A resposta à necessidade premente, já identificada de se uniformizarem procedimentos e processos internos entre diferentes serviços ao nível da preparação e apresentação dos respetivos planos de atividades anuais e, complementarmente, no que respeita aos relatórios trimestrais e anuais a apresentar superiormente; 4) A necessidade de evoluir no trabalho realizado nesta área, que se tem focado, prioritariamente, na resposta às necessidades mais prementes dos serviços na sua relação com os clientes externos e internos, para uma fase necessária em todos os processos de implementação do SGQ, que implica uma monitorização e avaliação permanente do trabalho realizado.

Tendo em conta estes pressupostos, as propostas de melhoria no processo em curso, que serão apresentadas neste capítulo, são consideradas as mais adequadas, nesta fase do trabalho em curso no SMG.

4.1. Definição dos indicadores de desempenho

A ação a desenvolver passa pela apresentação de proposta de indicadores para aferir o desempenho do Serviço de Museus e Galerias, conforme indicado na Tabela 6.

Tabela 6 - Objetivos a atingir com os indicadores propostos, assim como a sua tipologia (©Nelson Pereira, 2023).

Nº	Descrição do objetivo a atingir com o indicador proposto	Indicador	Tipo de Indicador ⁸	Tipologia	Notas
1	Avaliar a produtividade e evolução da capacidade de realização de diferentes atividades pelos diversos serviços	- N.º de atividades realizadas nos museus e galerias	Estatístico (E)	Quantitativo	São quantificadas, individualmente, as diferentes tipologias de atividades
2	Aferir o nº de utilizadores dos Museus (visitantes e participantes em atividades)	- N.º visitantes livres dos museus e galerias - N.º de participantes em atividades dos museus e galerias	Estatístico (E)	Quantitativo	
3	Avaliar o nível de satisfação dos utilizadores	- Satisfação dos participantes nas	Gestão (G)	Qualitativo	Pretende-se atingir um valor superior

⁸ Os indicadores serão caracterizados como sendo de **Gestão** (G), com metas/objetivos definidos, ou **Estatísticos** (E), sem metas/objetivos definidos. Se o indicador for de gestão (G), este será caracterizado como sendo de crescimento (se o aumento do resultado for positivo) ou de otimização (se a diminuição do resultado for positiva).

	dos museus e galerias	atividades dos museus e galerias			a xx (% a definir)
4	Aferir o nº de fichas de inventário preenchidas em conformidade com os campos previamente definidos	- Nº de fichas de inventário preenchidas em conformidade	Estatístico (E)	Quantitativo	Ao nível da gestão de coleções, pretende-se um indicador que possa ser aplicado a todos os serviços
5	Aferir a evolução e capacidade dos serviços gerarem receitas financeiras, no âmbito da sua atividade	- Receita gerada com a cedência de espaços dos museus e galerias - Receita gerada no âmbito da atividade corrente dos museus e galerias	Estatístico (E)	Quantitativo	Existe a intenção de diferenciar a receita gerada pelas dinâmicas próprias (venda de bilhetes, publicações/merchandising, etc.), que se designa “Receita gerada no âmbito da atividade corrente dos Museus ou Galerias”, da receita gerada com a cedência/aluguer de espaços, cujas atividades desenvolvidas não são da responsabilidade dos respetivos serviços

Na Tabela 7 é apresentada a forma de implementação da ação proposta.

Tabela 7 - Descrição detalhada dos passos necessários para a implementação da ação proposta (©Nelson Pereira, 2023).

Descrição	Responsável	Documentos de apoio
1. Os indicadores são definidos anualmente, em reunião conjunta com a presença do Chefe de Divisão, Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias e o(a) Gestor(a) / pivô ⁹ da implementação do SGQ. (carece de validação posterior do Vereador da Cultura)	Chefe de Divisão da Cultura	PG.23.01 Gestão da Cultura (Anexo 12) PR. 18.03 (Anexo 19)
2. Os dados globais relativos aos indicadores são recolhidos e tratados pela Chefe do Serviço de Museus e Galerias	Chefe do Serviço de Museus e Galerias	Tabela de Indicadores - Serviço de Museus e Galerias
3. A recolha e tratamento dos dados serão realizados de acordo com a tabela específica criada para o efeito (Apêndice 2). Este apêndice será disponibilizado em ficheiro formato Excel e estará disponível em Pasta Partilhada (Intranet)	Funcionário(a) a definir	DOC 3: Modelo – Relatório de atividades trimestral/anual (Apêndice 5)
4. Inserção desta informação/indicadores na Plataforma “Imperium”, que reúne os dados recolhidos pelas diferentes unidades orgânicas da CMVNF	Funcionário(a) a definir	Plataforma “Imperium”

⁹ Estas propostas estão em consonância com as conclusões do ponto 3.4.: nº 1 - Na referência à importância do envolvimento dos gestores e pivôs do SGQ e nº 3 e 4 - No fomento do acesso e utilização de ferramentas partilhadas de gestão.

4.2. Métodos e ferramentas de avaliação a utilizar

A avaliação no contexto da realidade do SMG é necessária para auxiliar os responsáveis pela gestão e coordenação de todo o processo de implementação do SGQ, assim como as chefias e os decisores políticos, na tomada de decisões ao nível estratégico. Para isso, são necessárias ferramentas que ajudem no diagnóstico e identificação de padrões ou metas a atingir, no sentido último de criar um processo de melhoria contínua e de qualificação de todos os serviços dependentes.

Tendo em conta o processo de trabalho definido para este efeito, que implicou o envolvimento e participação da equipa do SMG na definição dos indicadores previamente propostos e dada a transversalidade da atuação do Serviço de Museus e Galerias, procurou-se uma abordagem simples para se conseguir envolver todos os intervenientes no processo, que se quer inclusivo e acessível.

É necessário diferenciar a avaliação pela sua tipologia de indicadores. De acordo com Alves (2020) “verifica-se hoje uma procura pela avaliação com indicadores de desempenho mais qualitativos que quantitativos, porém, há uma grande dificuldade das instituições em criá-los, pois dependem de uma prática normalizada”(p. 74).

No contexto deste projeto foram, conforme apresentado anteriormente, assumidos quatro exemplos de indicadores, sendo três “Quantitativos” e um “Qualitativo” (nível de satisfação do utilizador¹⁰). Os mesmos serão recolhidos, tratados através do recurso ao modelo criado para o efeito (Apêndice 2).

O processo de avaliação a implementar deverá ser efetuado pela equipa do SMG, envolvendo as chefias e, por último e sequencialmente, os decisores políticos. Procura-se valorizar o trabalho efetuado e motivar as equipas.

Assume-se e pelos motivos anteriormente referidos, a proposta de utilização da Análise FOFA enquanto ferramenta de avaliação. Face à constante mudança dos diferentes

¹⁰ Utilizador foi o conceito escolhido pelo SMG para definir toda a pessoa que se dirige ao museu para visitar livremente ou participar numa atividade.

contextos internos e externos, o objetivo é realizar este processo de revisão/atualização da Análise FOFA anualmente partindo da análise já esboçada para a DC (Apêndice 1).

Conjugando os resultados a obter a partir da análise dos dados de gestão de indicadores (Apêndice 2) com os resultados da avaliação dos cenários/diagnósticos através de análise FOFA regular, em complementaridade com outros dados obtidos a um nível macro será possível aferir informação útil que fundamente posteriores decisões.

4.3. Criação e organização de documentos / instruções de trabalho

De forma a enquadrar e contextualizar as propostas que serão apresentadas neste ponto, é necessário identificar e descrever como se encontram organizados os documentos e que tipologias existem face à diversidade em uso no âmbito do processo geral de implementação do SGQ do MVNF, sob orientação e coordenação exclusiva por parte da Direção Geral Municipal.

Os documentos encontram-se organizados em tipologias funcionais, que se identificam e descrevem na Tabela 8.

Tabela 8 - Tipologias funcionais dos documentos (©Nelson Pereira, 2023).

Designação	Descrição
Processo geral (PG)	Documento associado ao processo e que reflete as atividades conforme ocorre.
Documento geral (DG)	Documento que caracteriza um determinado serviço.
Procedimentos (PR)	Documento que mostra o caminho que um serviço deve seguir para a prossecução dos objetivos propostos. É um processo que se encontra relacionado com as funções da unidade museológica (estudo e investigação; incorporação; inventário e documentação; conservação e restauro; segurança; interpretação e exposição e educação), mas de uma forma mais específica e suscetível de quantificar, uma vez que se ligam aos objetivos determinados para tais

	funções. Reflete os passos a percorrer para executar um determinado evento e/ou atividade com a qualidade estipulada na política associada (política educativa; política de exposições; política de gestão de coleções; política de conservação e restauro; política de segurança; política de atendimento). Não é estanque, é dinâmico. Por isso, é um processo. É usado para descrever regras e informações mais detalhadas das atividades específicas como a organização de eventos e atividades. Permite potenciar recursos diversos, humanos e materiais e minimizar o erro.
Instrução de trabalho (IT)	Documento que descreve a maneira correta de realizar uma determinada tarefa. Cada tarefa faz parte de um processo maior, portanto, todos os passos devem ser seguidos de maneira adequada para que seja executada corretamente.
Formulários	São documentos de gestão para preenchimento associados à concretização dos PR e das IT, que permitem a formalização da comunicação, o registo e o controlo das atividades a desenvolver.
Organograma (ORG)	Documento que apresenta, de forma esquemática, a estrutura hierárquica/funcional do serviço.

Ao nível da organização interna, na Tabela 9 destacam-se alguns exemplos de documentos de apoio à gestão corrente dos serviços, que se revelam no caso da DC, como prioridades a curto prazo.

Tabela 9 - Documentos de apoio à gestão considerados como prioritários e respetiva descrição (©Nelson Pereira, 2023).

Designação	Descrição
Calendário de obrigações ¹¹	Instrumento orientador à conceção e planeamento das atividades no que respeita à definição de prazos de determinadas tarefas associadas que são obrigatórias.

¹¹ Todos os documentos propostos estão em consonância com as conclusões do ponto 3.4., no que respeita em concreto à transversalidade dos processos e respetivos documentos de apoio, que neste caso se propõe que sejam utilizados por todos os serviços da DC.

Descritivo de funções	Relação de responsabilidades atribuídas a cada colaborador das unidades museológicas. Este descritivo deverá ser pormenorizado e de acordo com os serviços existentes na unidade museológica – serviço educativo; atendimento; serviço administrativo; serviço de gestão de coleções; serviço de gestão arquivística...
Guia de polivalências	Baseado no descritivo de funções, este instrumento permite que todos os serviços venham a ser assegurados, ao definir responsabilidades e substitutos em casos de ausência. É um instrumento que, quando feito, destaca as necessidades no âmbito dos recursos humanos.
Plano Anual de Atividades e Orçamento	Modelo elaborado de forma a dar resposta a todas as necessidades dos diferentes serviços da DC, criando uma uniformização na informação enviada. Inclui também uma proposta de modelo de tabela de Gestão da Execução Orçamental.

Dada a diversidade dos elementos que constituem a estrutura orgânica SMG e as respostas que têm de dar anualmente aos pedidos superiores, nomeadamente o Plano Anual de Atividades e Orçamento, é fácil de compreender a dimensão e complexidade do trabalho a realizar, para que todas as tarefas referentes à preparação atempada das atividades propostas e respetivos processos de autorização interna (validação superior, autorização dos processos/procedimentos de despesa, entre outros) sejam efetuados por cada um dos serviços, respeitando o respetivo plano/orçamento superior, que foi previamente aprovado.

A uma escala mais macro, é da responsabilidade hierárquica das respetivas chefias (Chefe de Divisão, Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias), gerir o plano e orçamento global, verificando e monitorizando o efetivo cumprimento dos mesmos.

Propõe-se assim, a aplicação/utilização pelos serviços dos seguintes documentos/modelos de apoio:

- Modelo de plano de atividades e orçamento (Apêndice 6);
- Modelo de gestão de despesas (Apêndice 7).

Ambas as propostas de modelos apresentam, na parte final, uma área de “Notas ao preenchimento”, que ajuda os serviços/funcionários na sua interpretação e como devem efetuar a colocação da informação necessária de modo adequado.

Apesar de não ser o objeto desta investigação, dada, no entanto a especificidade do conceito/designação anteriormente utilizada de “Centro de Custos”, convém referir que se trata de um processo associado à “Contabilidade Analítica” que, no caso do MVNF, é da responsabilidade do serviço competente, neste caso a Divisão Administrativa e Financeira.

O objetivo maior da criação dos “Centros de Custos” específicos/afetos a cada unidade orgânica é melhorar a informação disponível para as chefias ou decisores políticos, relativa ao “peso/custo” efetivo que cada atividade tem no enquadramento respetivo, do eixo, projeto e ação em que se insere. Assim como, e cumulativamente, aferir o “peso/custo” efetivo de cada eixo, projeto e ação.

Trata-se de uma informação relevante que permite, no âmbito da implementação do SGQ, uma melhor e correta avaliação ou comparação dos custos das diferentes atividades implementadas. O mesmo se aplica à avaliação dos custos de funcionamento dos serviços, que respeitam maioritariamente a duas principais tipologias, despesas com a manutenção dos edifícios e despesas com recursos humanos.

Com a implementação/utilização dos Centros de Custos, todos os serviços da autarquia que realizem despesas neste âmbito ou que prestem apoio às atividades da responsabilidade da DC (que constam do plano de atividades previamente aprovado), e que podem resumir-se na afetação de pessoas ou apoio logístico, devem imputar essas despesas/custos ao Centro de Custos indicado pela DC para esse efeito. De uma forma geral o custo efetivo/final de cada ação/atividade é sempre superior ao previsto no plano/orçamento do respetivo serviço.

A Tabela 10 é exemplificativa do modo como se encontra organizado atualmente este processo no MVNF.

Tabela 10 - Campos utilizados nas tabelas de organização e gestão dos “Centros de Custos” (©Nelson Pereira, 2023).

Ano	Tipo de Despesa	Orgânica	Eixos	Cód. Projeto	Projeto	Cód. Ação	Ação	Código Centro de Custos
xxx	Eixos projetos e ações	DIVISÃO CULTURAL A	Formação de Públicos	272	Serviços Educativos Museus	009	Projeto Viagens Pelo Patrimônio Cultural	5165.21

Enquadrado com esta necessidade/obrigatoriedade para todas as unidades orgânicas do MVNF, é apresentada no Apêndice 7, no separador nº 3, uma tabela destinada aos serviços da DC, que devem enviar previamente as suas propostas nesta área para se conseguir desenvolver uma tabela global com todos os “Centros de Custos” a utilizar no ano seguinte, conforme Tabela 11.

Tabela 11 - Separador nº 3 do Modelo – Tabela de previsão, execução e gestão de despesas - Plano de atividades e orçamento (©Nelson Pereira, 2023).

Centros de custos a eliminar	Centros de custo a criar	Propostas de Eixos a criar	Proposta de Projetos a criar

De forma a se compreender melhor a necessidade de articulação e gestão entre as chefias e os respetivos serviços, é de referir que este trabalho tem de estar realizado previamente ao início da aplicação e implementação do Plano de Atividades do ano em causa.

Uma atividade que se vai desenvolver na primeira semana de janeiro de um determinado ano, em que o pedido de autorização de realização tem, obrigatoriamente, de ser efetuado ainda no ano anterior, tem de ser planeada e preparada no último

trimestre do ano anterior, para poder ser organizada e carregada pelos serviços da Divisão Administrativa e Financeira nas respectivas plataformas informáticas atempadamente. O objetivo é garantir que o serviço que tenha a necessidade de realizar uma atividade no início do ano possa dispor de toda a informação necessária para o efeito. Na Tabela 12 é apresentada a forma de implementação/utilização dos documentos propostos.

Tabela 12 - Descrição detalhada da sequência e do modo de implementação/utilização dos documentos propostos (©Nelson Pereira, 2023).

Descrição	Responsável	Documentos de apoio
1. As chefias das diferentes unidades orgânicas são informadas, pelo Diretor Financeiro, do prazo de envio das respetivas propostas de plano e orçamento	Diretor Financeiro	Modelo de Plano de Atividades e Orçamento (Apêndice 6) Modelo de Gestão de Despesas (Apêndice 7) (versão final / propostas finais)
2. São definidos entre o Vereador(a) do Pelouro e o Chefe de Divisão, os prazos para a recolha, análise e posterior envio da proposta final da unidade orgânica ao Diretor Financeiro	Chefe de Divisão e Vereador(a)	
3. É enviado, pelas respetivas chefias, um email a todos os serviços da Divisão com a indicação do prazo a cumprir para a preparação envio da sua proposta de plano e orçamento e com os modelos/documentos a utilizar para o efeito	Chefe de Divisão e Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias	
4. É definido(a) um(a) funcionário(a) responsável pela preparação da proposta de plano e orçamento por cada serviço. Trabalho que deverá envolver toda a equipa	Funcionários(as) a definir	
5. Receção e análise das propostas dos diferentes serviços	Chefe de Divisão e Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias	

6. Organização e tratamento de todas as propostas, para a criação do documento final (proposta de plano e orçamento da Divisão de Cultura) a ser submetido para apreciação e validação pelo(a) Vereador(a)	Chefe de Divisão	
7. Envio da proposta de plano e orçamento da Divisão para o(a) Vereador(a)	Chefe de Divisão	
8. Realização de reunião conjunta para análise da proposta apresentada	Vereador(a) Chefe de Divisão	
9. Recolha das recomendações do(a) Vereador(a) e posterior elaboração da versão final a submeter ao Diretor Financeiro	Chefe de Divisão	
10. Envio de proposta final da Divisão ao Diretor Financeiro	Vereador(a) Chefe de Divisão	
11. Reunião do executivo municipal para análise das propostas de plano e orçamento de todas as unidades orgânicas/pelouros	Presidente, Vereadores, Diretor Financeiro, Diretor Municipal	
12. Reunião com o(a) Vereador(a) do Pelouro para realização de eventuais correções/atualizações da proposta de orçamento previamente enviada (caso exista essa necessidade).	Vereador(a) Chefe de Divisão	
13. Aprovação por parte do Executivo Municipal do plano e orçamento apresentado.	Presidente, Vereadores, Diretor Financeiro, Diretor Municipal	
14. Reunião individual com cada um dos serviços para apresentação e preparação da implementação do plano e orçamento que será para implementar (versão final superiormente validada).	Chefe de Divisão e Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias	
15. Definição do(a) funcionário(a) responsável pela gestão da implementação do plano/orçamento. Serão utilizados os documentos criados para esse efeito, de	Funcionário(a) a definir	

forma a ser facilitada a coordenação entre serviços e respetivas chefias.		
16. Proposta de realização de reuniões bimensais, para facilitar o acompanhamento e monitorização do processo de implementação do plano e orçamento de cada serviço.	Chefe de Divisão e Chefe da Subunidade Orgânica do Serviço de Museus e Galerias e equipa do serviço	

É de referir que as propostas agora apresentadas se inserem no âmbito da criação de documentos de apoio à gestão interna da DC, com o foco principal do trabalho em curso a ser direcionado para a qualidade privada (interna).

Desta forma, os documentos propostos foram construídos de modo a poderem ser utilizados por todos os serviços, o que se pode constatar pela diversidade de áreas de atuação pré-definidas, que conseguem dar resposta a todo o tipo de necessidades.

Permitem, assim e também, uma análise e tratamento coerentes e uniformizados de toda a informação recebida, o que vai ajudar a uma tomada de decisão mais fundamentada ao nível da apreciação e análise das propostas e respetivos custos. Tem ainda a vantagem de facilitar a posterior gestão da implementação, do macro plano e do orçamento da respetiva unidade orgânica, seja ela a Divisão ou o próprio SMG, assim como a gestão da implementação do plano e orçamento de cada serviço. Estes são documentos basilares e estratégicos do trabalho a realizar, que serão, em última instância, alvo de análise e decisão por parte dos responsáveis políticos, que são os decisores finais sobre a validação ou não das propostas que as respetivas chefias lhes fazem chegar.

Do ponto de vista da gestão e monitorização da implementação dos planos de atividades e orçamento dos diferentes serviços, os documentos propostos serão uma mais-valia, tanto para os próprios serviços efetuarem o seu trabalho como para as chefias, que têm de validar/autorizar cada um dos pedidos e respetiva despesa/custo inerente.

Dada a utilização dos mesmos documentos por todos os intervenientes, será ainda mais fácil a realização dos ajustes, que vão acontecendo ao longo do ano, e que são normais nestes processos.

Este é um aspeto que vai ao encontro das conclusões referidas no ponto 3.4., no que respeita à transversalidade dos processos e respetivos documentos de apoio, que têm uma aplicabilidade em todos os serviços dependentes da DC.

4.4. Proposta de modelo de organização e gestão

As opções que são aqui assumidas, têm por base o trabalho já realizado pelos respetivos serviços ao longo dos últimos anos e o reconhecimento dos seus pontos fortes e das suas debilidades.

Assim, destacam-se alguns projetos e processos de trabalho que podem ser entendidos como exemplos de boas práticas e, por outro lado, áreas em que é necessário melhorar.

No que respeita a boas práticas, é de destacar:

- A existência de três museus que viram aprovada a sua candidatura à RPM (Casa-Museu Camilo, Museu Bernardino Machado e Museu da Fundação Cupertino de Miranda – Centro Português do Surrealismo). Neste seguimento, é de referir ainda o trabalho que tem vindo a ser feito em colaboração com a Fundação do Museu Nacional Ferroviário, na preparação da candidatura do Museu Nacional Ferroviário – Núcleo de Lousado, para que se possa tornar o próximo a obter esse reconhecimento por parte dos serviços competentes do Ministério da Cultura;
- Verificou-se, a partir de 2018 e conforme solicitado pelas respetivas chefias, uma aposta do executivo municipal no reforço da equipa existente, através da contratação de recursos humanos qualificados. A falta de qualificação dos recursos humanos nos museus municipais era algo que já tinha sido detetado há bastante tempo e visto como um dos principais entraves à evolução do trabalho nos museus tutelados pelo

MVNF, assim como nos de gestão partilhada. Foi possível incorporar profissionais com formação específica nas áreas da Museologia, História da Arte e Arquivo.

Apesar de já existirem, anteriormente e em alguns serviços, profissionais com formação específica nas áreas do Património, Museologia, Ciências Documentais, o seu número era reduzido face às necessidades de uma rede alargada e encontravam-se, em alguns casos, concentrados em serviços específicos. Tal era o caso da Casa de Camilo – Centro de Estudos Camilianos.

O reforço de recursos humanos a partir de 2018 e que tem sido felizmente continuado pelos executivos seguintes, denota uma mudança de paradigma, que tem vindo a permitir a realização de trabalho em áreas novas. Por exemplo, a aposta na formação interna que tem vindo a ser realizada, de forma a qualificar e preparar melhor os funcionários dos serviços, tem sido muito importante para a capacidade de resposta dos museus aos numerosos desafios diários.

A criação do “Encontro da Rede de Museus de Famalicão”, que se realiza anualmente, é uma materialização dessa capacidade de abertura a novos temas e desafios. Neste fórum de partilha, foi lançado o projeto “SerMuSeu” (processo de reflexão sobre as missões), que posteriormente resultou na apresentação pública das missões dos respetivos museus através da publicação e lançamento do livro “Definir a missão... da necessidade ao desafio” (Semedo, 2019).

Ao nível da comunicação, o salto enorme dado no que respeita à visibilidade do trabalho realizado pelas equipas dos museus, através da criação da página da Rede de Museus no Facebook (<https://www.facebook.com/rededemuseusdevilanovadefamaliao/>), em 2019. A capacidade demonstrada pelas equipas dos museus, no período da pandemia do COVID19, de se reinventarem na criação e produção de conteúdos de forma regular, apenas com recursos técnicos e humanos próprios é mais um exemplo da capacidade e trabalho de equipa demonstrados.

A aprovação em 2021 de uma candidatura apresentada ao Programa de Apoio a Museus da RPM – ProMuseus (Área 10 – Parcerias), por parte do Museu Bernardino Machado

em parceria com o Museu Nacional de Arqueologia, referente à criação da exposição “Bernardino Machado e José Leite de Vasconcelos – Os museus no final do Século XIX”, revela o reconhecimento e mérito da proposta apresentada.

O projeto “Camillo – Rotas do escritor”, coordenado pela equipa da Casa-Museu de Camilo, em curso e que será, brevemente, apresentado ao público. Envolve um conjunto alargado de parceiros, tais como: Município de Ribeira de Pena; Confraria do Bom Jesus do Monte; Teatro Nacional São João, Livraria Lello; Venerável Irmandade de Nossa Senhora da Lapa; Biblioteca Pública Municipal do Porto.

Não obstante, existe muito trabalho ainda por fazer e áreas em que é necessário evoluir face às necessidades já detetadas. Destacam-se alguns exemplos em que será necessário melhorar o trabalho em curso e agilizar processos para esse efeito:

- O trabalho atualmente em curso relacionado com a atualização do inventário dos acervos, que inclui alguns fundos documentais, tem de ser mais uniformizado e agilizado;
- É necessário aprofundar o trabalho no que respeita à área da Conservação e Restauro, nos museus. Até ao primeiro trimestre de 2023, o MVNF contava apenas com um técnico com formação superior na área, que integra o Gabinete de Arqueologia e que era o único recurso humano qualificado nesta área em toda a autarquia. Com a integração, no presente ano, de uma técnica com formação superior nesta área, será possível reforçar o trabalho em curso;
- Dada a complexidade do trabalho ao nível da gestão do processo de implementação do SGQ, é necessário melhorar o nível do planeamento, organização e gestão do SMG (proposta de documento – “Sistema de organização e gestão de Ações, Projetos e Atividades” – Apêndice 8).

Sendo o SMG uma subunidade orgânica inserida na DC, tem uma coordenação que garante, com o apoio de uma equipa especializada, o funcionamento em contexto museológico dos diferentes serviços. Procurando ir ao encontro dos objetivos definidos,

apresenta-se uma proposta detalhada quanto à forma como o serviço em causa deve estar organizado, considerando uma descrição das competências do responsável pelo serviço, elencando as tarefas e responsabilidades por cada uma das áreas de atuação do serviço respetivo (Apêndice 9) que, na parte da operacionalização são, por sua vez, atribuídas a técnicos específicos. Ao nível operacional, de forma complementar e articulada com o responsável pelo serviço, são enumeradas e descritas com detalhe as funções, que se materializam em tarefas e responsabilidades concretas, de cada funcionário (Apêndice 10).

Com a proposta apresentada e materializada na tabela que corporiza o “Sistema de organização de gestão de ações, projetos e atividades” (Apêndice 8), pretende-se a utilização de uma ferramenta de planeamento transversal, que traduza toda a atividade das diferentes unidades museológicas.

De forma complementar, o preenchimento prévio do Organograma do Serviço de Museus de Galerias – Atribuição de funções (Apêndice 11) ajuda na identificação/divisão de responsabilidades e funções individualmente dentro de cada serviço, para que o processo de gestão e organização de cada projeto ou atividade a implementar seja claro para todos os intervenientes e possa ser devidamente monitorizado pelas respetivas chefias.

Cada serviço/museu terá que utilizar ambos os documentos, o que apresenta as seguintes mais-valias ao nível da organização e gestão do trabalho da respetiva equipa:

- Permitirá que toda a equipa saiba quais as ações, projetos e atividades que estão em curso;
- Identifica e descreve as tarefas a realizar;
- Identifica os funcionários responsáveis por cada uma das tarefas a realizar;
- Apresenta a localização da documentação relacionada com o trabalho a realizar, para facilitar o acesso dos técnicos envolvidos;

- Caso existam processos, instruções de trabalho ou outros documentos que se relacionem com a tarefa em causa, já criados e disponíveis no âmbito da implementação do SGQ em curso, as mesmas estão identificadas e acessíveis;
- Define prazos para a concretização das tarefas;
- Identifica os indicadores a considerar no âmbito da implementação do SGQ (caso se aplique).

Estas ferramentas, numa primeira fase, têm de ser organizadas e adaptadas à realidade de cada serviço/museu, sendo da responsabilidade das respetivas chefias em conjunto com cada serviço o seu carregamento inicial e atualização permanente.

Deve existir uma versão para cada ano civil e ser elaborada/utilizada de acordo com o plano de atividades previamente aprovado, sendo que, no final de cada ano, transitam eventuais ações e projetos que tenham uma duração plurianual, permitindo o devido acompanhamento e continuidade das mesmas sem qualquer prejuízo. A mesma é partilhada e evolutiva, sendo carregada e atualizada com dados novos sempre que seja necessário e os profissionais e chefias envolvidos assim o entendam.

Do ponto de vista da responsabilidade das chefias das unidades orgânicas, no que respeita à organização e gestão corrente de cada um dos planos de atividades em curso, esta ferramenta, tem as seguintes mais-valias:

- Permite identificar as diferentes tarefas a realizar e saber simultaneamente quais os profissionais responsáveis pelas mesmas;
- Permite acompanhar e monitorizar a evolução do planeamento das diferentes ações/projetos e atividades em curso;
- Possibilita a deteção de existência de eventuais atrasos no cumprimento dos prazos previamente definidos.

É de destacar ainda um aspeto muito importante e que se revela sensível, dado o problema ou dificuldade na criação de informação organizada sobre os históricos de cada ação, projeto ou atividade. Tal, leva a que sejam cometidos erros ou omissões com

frequência e com consequências para a eficiência do trabalho a realizar. Com esta ferramenta, é possível a criação de mecanismos de organização do trabalho e de gestão partilhada da informação, como por exemplo com a ligação/acesso através de hiperligação, dado tratar-se de um modelo proposto em ficheiro com formato Excel, a pastas e subpastas pré-existentes com informação relevante ou necessária para este efeito, sendo ainda possível o acesso a informação sobre atividades e projetos passados, o que é sempre uma mais-valia na preparação e planeamento de novas propostas e trabalhos a realizar.

Tendo por base o princípio da uniformização de processos de trabalho ao nível da DC, esta ferramenta está organizada de modo a poder ser utilizada por todos os serviços que compõem esta unidade orgânica, o que facilita a organização e gestão do trabalho ao nível das equipas técnicas no terreno, que muitas vezes desenvolvem atividades de forma conjunta e com responsabilidades repartidas. Do mesmo modo e no que respeita a eventuais necessidades de mobilidade interna de recursos humanos, dentro da Divisão de Cultura, independentemente do serviço a que estejam afetos, os funcionários serão capazes de se adaptar com facilidade, pois a forma de trabalho/ferramenta é a mesma, não existindo prejuízo para o serviço.

4.5. Processo de monitorização e avaliação permanente

Assumindo a complexidade e multidisciplinaridade do trabalho que é realizado quotidianamente pelo SMG, que obrigatoriamente tem de enquadrar a sua ação com as orientações da DGM, responsável pela implementação do SGQ no MVNF, será feita uma descrição do trabalho já realizado pelos diferentes serviços e serão apresentadas algumas propostas específicas que assumem a necessidade do reforço da responsabilidade de verificação, supervisão e observação crítica do trabalho realizado pelos diferentes museus.

Pretende-se identificar, de forma contínua, eventuais alterações do nível de desempenho, previamente requerido ou esperado, que tem já uma referência (por

exemplo os valores e registos históricos dos anos anteriores) ou seja, de acordo com os indicadores assumidos anteriormente no ponto 4.1. deste documento e, mais em particular, no que respeita ao “Grau de satisfação dos participantes nas atividades dos Museus e Galerias”.

No entanto, o processo de monitorização e avaliação permanente pretende ir para além da análise e acompanhamento dos indicadores previamente apresentados. Pretende-se utilizar as ferramentas já implementadas no âmbito do SGQ em curso na autarquia, assim como criar outros mecanismos internos que facilitem a tomada de decisões ao nível do planeamento estratégico nas mais diversas áreas de atuação dos museus, tendo sempre o objetivo maior da melhoria contínua e a qualidade dos serviços prestados pelos museus.

Convém assim começar por apresentar a contextualização da situação atual. De referir que o trabalho realizado pelos diferentes serviços da DC tem por base o enquadramento com o “Processo de Gestão e Monitorização de Desempenho” (Anexo 20), tutelado pela DGM. Materializa-se em duas áreas principais: 1) Registos de Indicadores, Riscos e Oportunidades, estando aqui incluídos os indicadores previamente selecionados e que serão carregados na Plataforma Imperium (Apêndice 19); e 2) Registos, Reclamações Sugestões e Elogios. Esta informação é regularmente tratada e organizada internamente (Divisão de Cultura) e posteriormente encaminhada para a Direção Geral Municipal, de acordo com o documento geral criado para a gestão de “Sugestões e Elogios” (DG 18.03 – Anexo 21). Assim como o procedimento existente para a gestão de “Reclamações (PR.18.05 – Anexo 22).

De forma complementar e a reforçar o trabalho nesta área, tendo por base o princípio assumido de melhoria contínua, o foco nos clientes externos (público) e o conceito de qualidade pública, são apresentadas as seguintes propostas:

- Desenvolvimento de questionário de avaliação de satisfação - atividades de organização conjunta (Apêndice 12);

- Desenvolvimento de questionário de avaliação de satisfação – atividades de organização própria (Apêndice 13).

Ainda relacionado com o processo de monitorização e avaliação permanente, é de relembrar alguns dos indicadores propostos no ponto 4.1., que vão ajudar neste processo, como é o caso do indicador “grau de satisfação dos participantes nas atividades dos Museus e Galerias”.

Num outro patamar, e no que respeita à gestão interna e monitorização da prossecução dos objetivos SIADAP, que se encontram ligados ao exercício das funções e a alguns dos indicadores previamente propostos para a DC, o objetivo é poder vir a associar futuramente, para além dos indicadores quantitativos, o “grau de satisfação” dos visitantes/utilizadores dos serviços. Esta será, assim, uma forma de vincular os objetivos individuais aos indicadores, responsabilizando os colaboradores pelo cumprimento dos processos.

É de referir que é preciso sempre e de forma permanente, avaliar os processos e alterá-los, quando necessário para atingir os resultados pretendidos, conforme o ciclo de melhoria contínua já abordado neste trabalho e que consta do Manual da Qualidade da CMVNF (Apêndice 1).

Considerações finais

A motivação e o percurso da investigação foi a realidade atual do trabalho nos serviços e unidades museológicas analisadas. Esta realidade reflete a descrição de Alves (2020):

Os profissionais de museus estão sobrecarregados de tarefas e, muitas das vezes, só conseguem reagir às ações necessárias do quotidiano, tendo de responder a uma quantidade de atividades superior ao que pode ser feito durante o horário laboral. Faltam recursos financeiros e humanos para planear, normalizar, e também avaliar (p. 244).

Foi neste contexto que foi criada a proposta de contribuição para a construção de indicadores para o SGQ que possam melhorar os serviços para o público na área da Cultura e, também, a qualidade no trabalho para os profissionais dos museus do MVNF.

Para dar resposta à criação de indicadores da Cultura do SGQ do MVNF a investigação começou por definir os conceitos que pudessem nortear os objetivos da pesquisa, a legislação e as normas nacionais referentes ao tema e as ferramentas da implementação do SGQ. De seguida, procurou-se conhecer a estrutura organizacional do MVNF e, mais especificamente, como está desenhada a sua estrutura organizacional na área dos museus, os seus regulamentos e a sua gestão. Este mapeamento foi importante para compreender que a área de museus contempla diferentes equipas das unidades museológicas tuteladas pelo MVNF, das quais parte é partilhada com outras instituições. A partir disto, foi possível identificar as dificuldades e fragilidades, apresentadas no ponto 3.3. com sugestões para apoiar e criar melhorias.

Ao longo da investigação realizada foi possível observar que, para uma implementação mais eficaz do SGQ, nos museus do MVNF, é necessária uma articulação interna contínua com o serviço responsável pela coordenação e implementação geral do SGQ da referida autarquia. Uma comunicação e trabalho em conjunto irá possibilitar a utilização e rentabilização de ferramentas e recursos já existentes, assim como a

identificação de novas necessidades e soluções complementares para que o processo de melhoria seja contínuo.

Apesar das limitações e constrangimentos anteriormente referidos e que são transversais, foi possível identificar, no estudo comparativo realizado entre as unidades orgânicas dos dois municípios (MVNF e MP), que existem boas práticas e alguns pontos foram identificados como de relevância, a saber:

- A importância da realização de reuniões periódicas (mensais) envolvendo todos os gestores do SGQ das diferentes unidades orgânicas da autarquia, algo que acontece já no MP;
- A existência de uma unidade orgânica com responsabilidades/competências específicas, para a coordenação do processo de implementação do SGQ, o que acontece nas duas autarquias, mas que se materializa de forma diferente;
- A importância e valorização do trabalho realizado pelos “pivôs” do processo junto dos respetivos serviços, que se verifica nas duas autarquias com a definição de técnicos específicos para este efeito;
- A transversalidade dos processos e respetivos documentos de apoio, que devem ser alargados, sempre que possível, a outros serviços, uma preocupação comum das autarquias que se vê na atualização permanente de processos e respetivos documentos;
- O fomento do acesso e utilização de ferramentas partilhadas de gestão, é uma prática que está mais desenvolvida no MP, dado o tempo de trabalho em curso no âmbito do SGQ ser maior, mas que também acontece no MVNF. Vejam-se os exemplos propostos nos Apêndice 6 e 7, que são modelos de uso comum e podem ser partilhados, quer entre os profissionais das diferentes equipas quer com os superiores hierárquicos.

A análise comparativa auxiliou a identificar convergências que ainda podem ser mais exploradas no MVNF, como verificável no documento de levantamento comparativo do

SGQ entre o MVNF e o MP (Apêndice 3), na monitorização, na gestão dos indicadores, na gestão dos riscos e oportunidades.

Tendo por base o título principal deste documento (“Sistema de Gestão da Qualidade e Gestão de Instituições Culturais”), é importante contextualizar a forma como as propostas foram apresentadas nos pontos 4.5. “Proposta de modelo de organização e gestão” e 4.6. “Processo de monitorização e avaliação permanente”. No ponto 4.5. foi efetuado um trabalho conjunto de discussão e reflexão interna com o envolvimento dos profissionais da equipa do SMG, que levou à proposta de um modelo de como o serviço em causa deve estar organizado e descrevendo em pormenor as competências e tarefas específicas a desenvolver, em último grau, por cada colaborador. Do mesmo modo, no ponto 4.6. identificou-se que não é possível ir para além dos indicadores apresentados devido às limitações internas já previamente identificadas (com particular destaque para a falta de recursos humanos qualificados). Por ser uma prioridade, este trabalho tem como plano ser monitorizado e avaliado regularmente, a partir do enfoque no contexto interno e externo à própria autarquia.

A partir do trabalho apresentado pode inferir-se que a gestão da qualidade nos museus da DC do MVNF é percebida como um conjunto de processos, políticas e práticas que visam garantir a excelência na prestação dos seus diferentes serviços, com um objetivo final de satisfazer as necessidades e expectativas dos seus utilizadores e partes interessadas.

Como nota final, um desdobramento possível para esta investigação é ser incorporado no SGQ o mapeamento de ações com a integração das outras “partes interessadas”. O relacionamento e o conhecimento alargado com entidades, permitirá o direcionamento de estratégias de ações políticas, realizadas por chefias e profissionais das diferentes equipas ao serviço da comunidade e do património cultural, visando a melhoria contínua da prestação do serviço ao público.

Referências

Aguiar, L., Teixeira, M. J. (2019, dezembro, 26). *Ser Museu... da necessidade ao desafio de definir a missão*. Património.PT. Disponível em <https://www.patrimonio.pt/post/ser-museu-da-necessidade-ao-desafio-de-definir-a-miss%C3%A3o>.

Alves, J. R. (2020). *Avaliação para gestão de coleções em museus: uma proposta de indicadores de desempenho com base na norma SPECTRUM* [Tese de Doutoramento, Faculdade de Letras da Universidade do Porto]. repositório aberto Universidade do Porto. Disponível em <https://hdl.handle.net/10216/131189>.

Ames, P. (1990). Breaking Grounds. Measuring museum's merits. *Museum Management and Curatorship*, 9:2, 137-147. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09647779009515204>.

Artes Council England. 2023. Disponível em: <https://www.artscouncil.org.uk/>

Associação Portuguesa de Certificação [APCER]. (2015). *Guia do Utilizador ISO 9001:2015*. Porto: APCER. Disponível em http://www.qualitividade.pt/wpcontent/uploads/2016/04/APCER_GUIA_ISO9001_2015.pdf.

Ata de Reunião Ordinária da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão: Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais. (2022, setembro, 15). Disponível em <https://www.famalicao.pt/15-de-setembro-de-2022--quinta-feira--10h00&mop=1325>.

Ata de Reunião Ordinária da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão: Declaração de Princípios e Normas de Funcionamento da Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão. (2022, novembro, 24). Disponível em <https://www.famalicao.pt/24-de-novembro-de-2022--quinta-feira--10h00&mop=1325>.

Aviso 13430/2019, de 26 de agosto do Município de Vila Nova de Famalicão: Regulamento da Organização dos Serviços Municipais. (2019). Diário da República: II série, n.º 162. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/aviso/13430-2019-124201242>.

Aviso 61/2016, de 05 de janeiro do Município de Vila Nova de Famalicão: Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal. (2016). Diário da República: II série, n.º 2. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/aviso/61-2016-73013479>.

Barbosa, J. (2022). *Famalicao: "Desafio Tríptico" da Rede de Museus já reuniu mais de mil participantes*. FamaTV. Disponível em <https://famatv.pt/famalicao/11/04/famalicao-desafio-triptico-da-rede-de-museus-ja-reuniu-mais-de-mil-participantes/>.

Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão. (2022a). Definir um caminho... onde estamos, para onde vamos. *Ser e Fazer Museu no século XXI*, 02. Disponível em <https://issuu.com/municipiodefamalicao/docs/defincamondeestamondvamos>.

Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão. (2022b). *Museus de Famalicão. O outro lado*. Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão.

Carvalho, A. (2018). Museu & Pessoas - Isabel Victor. *Boletim ICOM Portugal*, série III, n.º 12 (junho), pp. 69-77. Disponível em <http://hdl.handle.net/10174/23397>.

Comité Européen de Normalização [CEN]. (2015a). *Sistema de gestão de qualidade: fundamentos e vocabulários (NP EN ISO 9000:2015)* (3.ª edição). CEN: Bruxelas.

Comité Européen de Normalização [CEN]. (2015b). *Sistema de gestão de qualidade: requisitos (NP EN ISO 9001:2015)* (4.ª edição). CEN: Bruxelas.

Customer Relationship Management [CRM]. s.d. Disponível em <https://www.salesforce.com/br/crm/>.

Despacho Normativo nº 3/2006, de 25 de janeiro do Ministério da Cultura. (2006). Diário da República: I série B, n.º 18. Disponível em <https://files.dre.pt/1s/2006/01/018b00/06030608.pdf>.

Direção Geral Municipal. (2020, novembro, 24). *Política da Qualidade* (DG.01.04, 4). Município de Vila Nova de Famalicão.

Direção Geral Municipal. (2020, novembro, 25). *Carta da Qualidade* (DG.01.03, 3). Município de Vila Nova de Famalicão.

Direção Geral Municipal. (2021, janeiro, 05). *Gestão Cultura* (PG.23.01, 01). Município de Vila Nova de Famalicão.

Direção Geral Municipal. (2023, janeiro, 26). *Manual da Qualidade* (MQ.01, 10). Município de Vila Nova de Famalicão. Disponível em <https://www.famalicao.pt/gestao-da-qualidade>.

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. (2023). Agência para a Modernização Administrativa [AMA]. Disponível em <https://eportugal.gov.pt/entidades/direcao-geral-da-administracao-e-do-emprego-publico>.

Edital n.º 1176/2021, de 25 de outubro do Município de Vila Nova de Famalicão: Regulamento dos Museus Municipais. (2021). Diário da República: II série, n.º 207. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/edital/1176-2021-173343012>.

Edital n.º 1475/2021, de 27 de dezembro do Município de Vila Nova de Famalicão: Regulamento da Organização dos Serviços Municipais. (2021). Diário da República: II série, n.º 249. Disponível em <https://files.dre.pt/gratuitos/2s/2021/12/2S249A0000S00.pdf>.

Edital n.º 1558/2022, de 24 de outubro do Município de Vila Nova de Famalicão: Alteração ao Regulamento de Organização dos Serviços Municipais. (2022). Diário da República: II série, n.º 205. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/edital/1558-2022-202571621>.

Estrutura Comum de Avaliação da Administração Pública [CAF]. (2023). Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. Disponível em <https://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=692ACB00-22DC-416C-8D26-5152973076E4>.

Ferreira, D. (2013). Gestão e Qualidade em Museus. *Ensaio e Práticas em Museologia*, 3, 26-39. Disponível em <https://ler.letras.up.pt/site/default.aspx?qry=id03id1356&sum=sim>.

Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e Mar. (2022a). *Sínteses estatísticas: Vila Nova de Famalicão (2016-2022)*. Disponível em <https://www.gee.gov.pt/pt/documentos/publicacoes/estatisticas-regionais/distritos-concelhos/braga/vila-nova-de-famalicao/3023-vila-nova-de-famalicao/file>.

Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e Mar. (2022b). *Sínteses estatísticas: Porto (2016-2022)*. Disponível em <https://www.gee.gov.pt/pt/documentos/publicacoes/estatisticas-regionais/distritos-concelhos/porto/porto-1/3254-porto/file>.

Gonçalves, A. (Coord.). (2017). *Ligados em rede: Museus de Vila Nova de Famalicão*. Lisboa: Arranha Céus.

Hudson, K. (1987). *Museums of Influence*. Cambridge: Cambridge University Press.

Imperium - Gestão de Produtividade. S.d. Disponível em <https://imperiumgp.com.br/site/index.php>.

International Committee for the Training of Personnel [ICTOP - ICOM]. (2008). *Referencial Europeu das Profissões Museais*. Disponível em <https://icom-portugal.org/multimedia/File/ReferencialPT.pdf>.

Lei n. 66-B/2007 de 28 de dezembro da Assembleia da República: Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública. (2007). Diário da República: I série, nº 250. Disponível em <https://files.dre.pt/gratuitos/1s/2007/12/25001.pdf>.

Lei n.º 47/2004 de 19 de agosto da Assembleia da República: Lei Quadro dos Museus Portugueses. (2004). Diário da República: I série A, nº 195. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/47-2004-480516>.

Melo, I. M. (2007). Museus e qualidade – intersecções e divergências. *Cadernos de Sociomuseologia*, 32(32), pp. 91-144. Disponível em <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/494>.

Miranda, J. (2021). *Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão. Museus para a Igualdade: Diversidade e Inclusão* [Relatório de Estágio, Mestrado em Património Cultural do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho]. Repositório aberto da Universidade do Minho. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/75063/1/Joao%20Manuel%20Pereira%20Videira%20de%20Miranda.pdf>.

Pires, A. R. (2016). *Sistemas de Gestão da Qualidade* (2.ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.

Ponte, B. (2019). *Qualidade para a cultura. Normas, acreditações e sistemas de gestão da qualidade para o sector cultural [Parte 1: Estudo]*. Projeto Qualidade para a Cultura. Disponível em <http://qualityforculture.org/pt>.

Portaria nº 100-A/2021 de 11 de maio das Finanças e Modernização do Estado e da Administração Pública: Fixa a estrutura nuclear da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. (2021). *Diário da República: I série*, n.º 91. Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/100-a-2021-163154512>.

Ribeiro, D. L. (2018). O que é museologia? *Revista de Antropologia e Arqueologia – Tessituras*, 6(1), pp. 30-36. Disponível em <https://revistas.ufpel.edu.br/index.php/tessituras/article/view/824/643>.

SEMEDO, Alice. (2019). Ferramentas para pensar/fazer Museus: missão, valores e visão. In *Definir a Missão...da necessidade ao desafio*. Coleção Ser e Fazer Museu. Ed. Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão.

Société Générale de Surveillance SA. (2023). *SGD Portugal*. Disponível em <https://www.sgs.com/pt-pt>.

Victor, I. (2005). Os museus e a qualidade - Distinguir entre museus com "qualidades" e a qualidade em museus. *Cadernos de Sociomuseologia*, 23(23), 3-376. Disponível em <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/403>.

Anexos

ANEXO 1. MANUAL DA QUALIDADE (CMVNF – MQ.01)	105
ANEXO 2. DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS – REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO (26-11-2012)	125
ANEXO 3. ALTERAÇÃO AO REGULAMENTO DE ORGANIZAÇÃO DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS (D.R. 24-10-2022)	135
ANEXO 4. ORGANOGRAMA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS DA CMVNF	142
ANEXO 5. DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS – REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO (26-11-2022)	143
ANEXO 6. CÓDIGO REGULAMENTAR BENS E EQUIPAMENTOS DO DOMÍNIO MUNICIPAL - CMVNF (D.R. 05-10-2016)	162
ANEXO 7. REGULAMENTO MUSEUS MUNICIPAIS (D.R. 25-11-2021)	172
ANEXO 8. FORMULÁRIO DE CEDÊNCIA DE AUDITÓRIOS OU ESPAÇOS CULTURAIS MUNICIPAIS – CMVNF (VERSÃO ANTIGA)	202
ANEXO 9. FORMULÁRIO DE CEDÊNCIA DE AUDITÓRIOS OU ESPAÇOS CULTURAIS MUNICIPAIS – CMVNF (VERSÃO ATUAL)	205
ANEXO 10. CARTA DE QUALIDADE (CMVNF - DG.01.03)	208
ANEXO 11. POLÍTICA DE QUALIDADE (CMVNF - DG.01.04)	211
ANEXO 12. GESTÃO DA CULTURA (CMVNF - PG.23.01)	214
ANEXO 13. ORGANOGRAMA DIVISÃO DA CULTURA (CMVNF - ORG 23.01)	220
ANEXO 14. LISTA DE FORMULÁRIOS PARA USO EXTERNO	221
ANEXO 15. GESTÃO DA MONITORIZAÇÃO E DESEMPENHO (CMVNF – PG.18.01)	222
ANEXO 16. DESPACHO DE REPUBLICAÇÃO ESTRUTURA ORGÂNICA - CMP (D.R. 06-05-2022)	228
ANEXO 17. ILUSTRAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO – CMP.....	232
ANEXO 18. ILUSTRAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO – CMVNF	233
ANEXO 19. GESTÃO DE INDICADORES, RISCOS E OPORTUNIDADES (CMVNF – PR.18.03)	234
ANEXO 20. GESTÃO DA MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO (CMVNF – PG.18.01)	237
ANEXO 21. SUGESTÕES E ELOGIOS (CMVNF - DG.18.03)	242
ANEXO 22. RECLAMAÇÕES (CMVNF – PR.18.05)	250

Anexo 1. Manual da Qualidade (CMVNF – MQ.01)

Manual da Qualidade	Código: MQ.01 Revisão: 09 Data: 15.02.2022
---------------------	--



MANUAL DA QUALIDADE

Índice

Siglas.....	3
Referências.....	5
1. Introdução.....	6
2. Apresentação de Vila Nova de Famalicão.....	6
3. Identificação da Autarquia.....	7
3.1. Visão.....	7
3.2. Missão.....	8
3.3. Valores.....	8
4. Política da Qualidade.....	10
4.1 Âmbito de aplicação.....	11
4.2. Contexto da organização.....	11
4.3 Funções e Competências.....	12
4.3.1 Compromisso da Gestão.....	12
4.3.2 Representação da Gestão.....	12
4.3.3 Competências dos Gestores de Processo.....	12
4.4 Conceção e Desenvolvimento.....	13
5. Estrutura documental do Sistema de Gestão.....	13
6. Modelo Conceptual dos processos.....	14
6.1 Matriz de Interação dos Processos/Serviços.....	16
6.2 Matriz de Interação da Norma ISO/Processos.....	18
7. Considerações Finais.....	19

SF	Serviço de Fiscalização
SPC	Serviço de Proteção Civil
SPD	Serviço de Proteção de Dados
SVM	Serviço Veterinário Municipal
MQ	Manual da Qualidade
PG	Processo de Gestão
PR	Procedimento de Gestão
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

Definições

Documentos - Base de registo de toda e qualquer informação que ao processo diga respeito, independentemente do formato ou suporte utilizado para o efeito.

Estratégia - método usado para alcançar um determinado objetivo

Fluxogramas - Representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma simplificada, a transição de informações entre os elementos que o compõem. É fundamental para simplificação e racionalização do trabalho, permitindo um estudo detalhado dos métodos, processos e rotinas de um departamento ou área da organização.

Formulário - Documento pré-definido onde são preenchidos dados e informações que permitem a formalização das pretensões.

Instruções de trabalho - Documentos que estabelecem uma descrição detalhada de como realizar e registar tarefas de cada atividade.

Manual da Qualidade - Documento descritivo do sistema de gestão da qualidade, com especificação e descrição dos processos e a matriz de interação dos processos.

Mapas dos processos - Documentos associados aos processos que refletem as atividades/fluxogramas/tarefas/funções/ações/medidas, fundamentais na execução da estratégia e alcance das metas.

Modelo - Documento de apoio para a realização e/ ou registo de uma determinada tarefa, com formato definido, para obtenção de determinada informação.

NP EN ISO 9001 - Norma que fomenta a abordagem por processos relativamente ao planeamento, implementação e melhoria da eficiência e eficácia do SGQ, com vista a aumentar a satisfação do cliente ao cumprir os seus requisitos.

Objetivo da Qualidade - O fim a que se propõe, desde que relacionado com a qualidade.

Objetivos - Os objetivos da organização são definir as atividades e as ações de forma a implementar a estratégia.

Siglas

AM	Assembleia Municipal
CM	Câmara Municipal
CMVNF	Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão
DAEO	Departamento de Ambiente, Equipamentos e Obras
DAF	Divisão Administrativa e Financeira
DAG	Departamento de Administração Geral
DAJP	Divisão de Assuntos Jurídicos e Património
DASU	Divisão de Ambiente e Serviço Urbano
DBA	Divisão de Bibliotecas e Arquivos
DBUA	Divisão Balcão Único de Atendimento
DC	Divisão de Cultura
DDptS	Divisão de Desporto e Saúde
DDS	Departamento de Desenvolvimento Social
DDTA	Divisão de Desenvolvimento Territorial e Associativismo
DE	Divisão de Educação
DEEM	Divisão de Eficiência Energética e Manutenção
DEQ	Divisão de Equipamentos
DGM	Direção Geral Municipal
DGRHF	Divisão de Gestão de Recursos Humanos e Formação
DHF	Divisão de Habitação e Freguesias
DITMA	Divisão de Juventude, Turismo e Modernização Administrativa
DMVSR	Divisão de Mobilidade, Vias e Segurança Rodoviária
DOGU	Departamento de Ordenamento e Gestão Urbanística
DOTPU	Divisão de Ordenamento do Território e Projeto Urbano
DOU	Divisão de Gestão Urbanística
DPEEI	Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização
DSSFIIIV	Divisão de Solidariedade Social, Família, Igualdade, Interculturalidade, Integração e Voluntariado
DSSI	Divisão de Sociedade e Sistemas de Informação
EMCC	Equipa Multidisciplinar da Casa das Artes
EMCEC	Equipa Multidisciplinar do Centro de Estudos Camilianos
EMCG	Equipa Multidisciplinar de Controlo de Gestão
EMGPD	Equipa Multidisciplinar de Gestão Parque da Devesa
GAP	Gabinete de Apoio à Presidência
PM	Polícia Municipal

Plano da Qualidade - Documento que define quem e como realizar um conjunto de ações de controlo com vista a assegurar a Qualidade dos serviços prestados.

Política da Qualidade - Conjunto de orientações e estratégias definidas pelo Executivo diretamente relacionadas com a Qualidade.

Procedimentos de Gestão - Documentos que definem a direção do desempenho e dos métodos a adotar para assegurar a Qualidade dos serviços prestados, respondendo a questões de: "como, quando, quem e porquê", decorrentes da NORMA NP EN ISO 9001.

Processo de Gestão - Documento associado ao processo que identifica as atividades, respetivas tarefas e responsabilidades, assim como as entradas e saídas afetas às tarefas.

Registos - Inscrição de dados que visa o controle de atividades ou resultados das organizações.

Regulamentos municipais - Documentos que regulam as atividades e competências inerentes à autarquia.

Requisito - Condição necessária ou indispensável, que pode ser solicitado formalmente.

Sistema de Gestão da Qualidade - Sistema de gestão orientado para as diretrizes organizacionais no que concerne à qualidade.

Visão - Onde queremos estar no futuro.

Referências

Norma NP EN ISO 9001

MQ.01 - Manual de Qualidade

PG.03.01 - Processo Gestão Documental

Regime Jurídico das Autarquias Locais

Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada

Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada

Regime da Organização dos Serviços das Autarquias Locais

Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada

Edital n.º 1475/2021, publicado no n.º 249, 2.ª série do Diário da República de 27 de dezembro de 2021

Despacho n.º 110/2014, de 3 de janeiro, na sua versão atualizada

Portaria n.º 412/2001, de 17 de abril, na sua versão atualizada

Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua versão atualizada

1. Introdução

Por considerar que o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é um alicerce de gestão numa organização, o Executivo da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão procedeu à sua implementação. Neste contexto, promulga este Manual, considerando-o um documento base de todo o Sistema da Qualidade segundo a NP EN ISO 9001, sendo por isso de cumprimento obrigatório.

O Executivo tem como objetivo documentar o SGQ do Município, cumprindo os requisitos da Norma NP EN ISO 9001 de uma forma assertiva, explícita e objetiva, com uma estrutura documental de processos, procedimentos e outros documentos de trabalho definidos pela organização, respeitando a Política de Qualidade e a legislação aplicável. Pretende evidenciar os princípios e os meios adotados pela Câmara Municipal para assegurar a qualidade adequada dos serviços prestados pelo Município.

A responsabilidade pela elaboração, distribuição e divulgação do Manual da Qualidade é da DGM. Qualquer revisão ao Manual deverá acontecer sempre que necessário ou quando a legislação assim o determine.

2. Apresentação de Vila Nova de Famalicão

A cidade de Vila Nova de Famalicão está estrategicamente situada entre diferentes polos urbanos e cidades de referência como as cidades de Braga, Guimarães e Porto, sendo considerado um dos principais centros culturais, comerciais e industriais do país e uma cidade de referência no Baixo Minho e no Vale do Ave.

Liderando um dos polos de desenvolvimento do Vale do Ave, a cuja Associação de Municípios pertence, Vila Nova de Famalicão, com cerca de 140.000 habitantes, é um território de oportunidades. Com uma localização privilegiada no noroeste ibérico, entre o Porto e a Galiza (Espanha), o município é servido por um cruzamento de autoestradas - A3 (Porto-Valença) e A7 (Guimarães-Póvoa de Varzim) - e por um serviço de transportes ferroviários de vanguarda, com ligações diretas a Braga, Guimarães, Porto, Vigo, Coimbra, Lisboa e Algarve.

A força da sua indústria diversificada e a dinâmica socioeconómica caracterizam o concelho, que acolhe a sede de algumas das maiores e melhores empresas do país em vários setores de atividade.

Vila Nova de Famalicão orgulha-se também das suas instituições que fomentam o conhecimento e a inovação, de que são exemplos o CITEVE (Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e Vestuário de Portugal), o CENTI (Centro de Nanotecnologia e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes), a Universidade Lusíada, a CESPU (Cooperativa de Ensino Superior e Técnico Universitário, CRL) e as 32 entidades de educação e formação do concelho.

3.2. Missão

O Município tem como missão corresponder às aspirações dos cidadãos, mediante políticas públicas inovadoras, apostando na criteriosa aplicação dos recursos disponíveis e na qualidade da prestação dos serviços.

3.3. Valores

Os serviços municipais pautam a sua atividade pelos seguintes valores:

- Realização plena, oportuna e eficiente dos objetivos definidos pelos órgãos representativos do Município;
- Obtenção de elevados padrões de qualidade dos serviços prestados;
- Transparência e integridade, conduzindo todas as atividades pelos mais elevados padrões éticos e morais;
- Máximo aproveitamento possível dos recursos humanos e financeiros disponíveis no quadro de uma gestão racionalizada e moderna;
- Desburocratização, simplificação de práticas, processos de trabalho e procedimentos administrativos, bem como a modernização tecnológica em prol dos valores da transparência, simplificação e desmaterialização de procedimentos, redução de custos, celeridade, correta aplicação das normas e credibilidade da atuação do Município;
- Dinamização e promoção da participação organizada do cidadão e dos agentes socioeconómicos do Município nos processos de tomada de decisão e nas atividades municipais;
- Dignificação e valorização dos trabalhadores municipais.

A Visão, Missão e Valores do Município encontram-se consignados no Regulamento de Organização dos Serviços Municipais, publicado na II série do Diário da República, n.º 249, Edital n.º 1475/2021 de 27 de dezembro, na sua versão atualizada.

Com um conjunto de equipamentos culturais, desportivos, educativos, recreativos e de lazer, Vila Nova de Famalicão é um concelho bom para viver, para confraternizar, para estudar e para investir. Território do conhecimento, da inovação e da cultura, Vila Nova de Famalicão é também a terra do escritor Camilo Castelo Branco. Foi em S. Miguel de Seide que o romancista escreveu algumas das mais belas páginas da literatura portuguesa. É na Casa-Museu de Camilo, um polo de referência da cultura portuguesa, que se mantêm as memórias do escritor.

Aposta também na preservação e valorização do património histórico-cultural, de que, para além da Casa-Museu de Camilo, são exemplos os outros doze equipamentos culturais que compõem a Rede de Museus do concelho.

A riqueza patrimonial de Vila Nova de Famalicão revela-se ainda através dos raros e belos exemplares da arte românica, de que as igrejas de Santa Eulália do Mosteiro de Arnoso, igreja do Mosteiro de Landim e igreja de S. Tiago de Antas são o expoente máximo.

Mas Famalicão é também uma terra do presente e, sobretudo, do futuro, destacando-se pelo dinamismo da sua política cultural, nomeadamente através da programação contemporânea da Casa das Artes e da Fundação Cupertino de Miranda.

Já o Parque da Devesa, composto por cerca de 27 hectares, é o 'pulmão verde' da cidade. Um espaço de recreio e lazer, ideal para a realização de atividades culturais, já que é em pleno parque que se encontra a Casa do Território, um espaço cultural aberto à cidade.

3. Identificação da Autarquia

Designação: Município de Vila Nova de Famalicão

Morada: Praça Álvaro Marques,
4764-502 Vila Nova de Famalicão

Tel.: 252 320 900

Internet: www.famalicao.pt

E-mail: camaramunicipal@famalicao.pt

Estrutura Jurídica: Administração Local

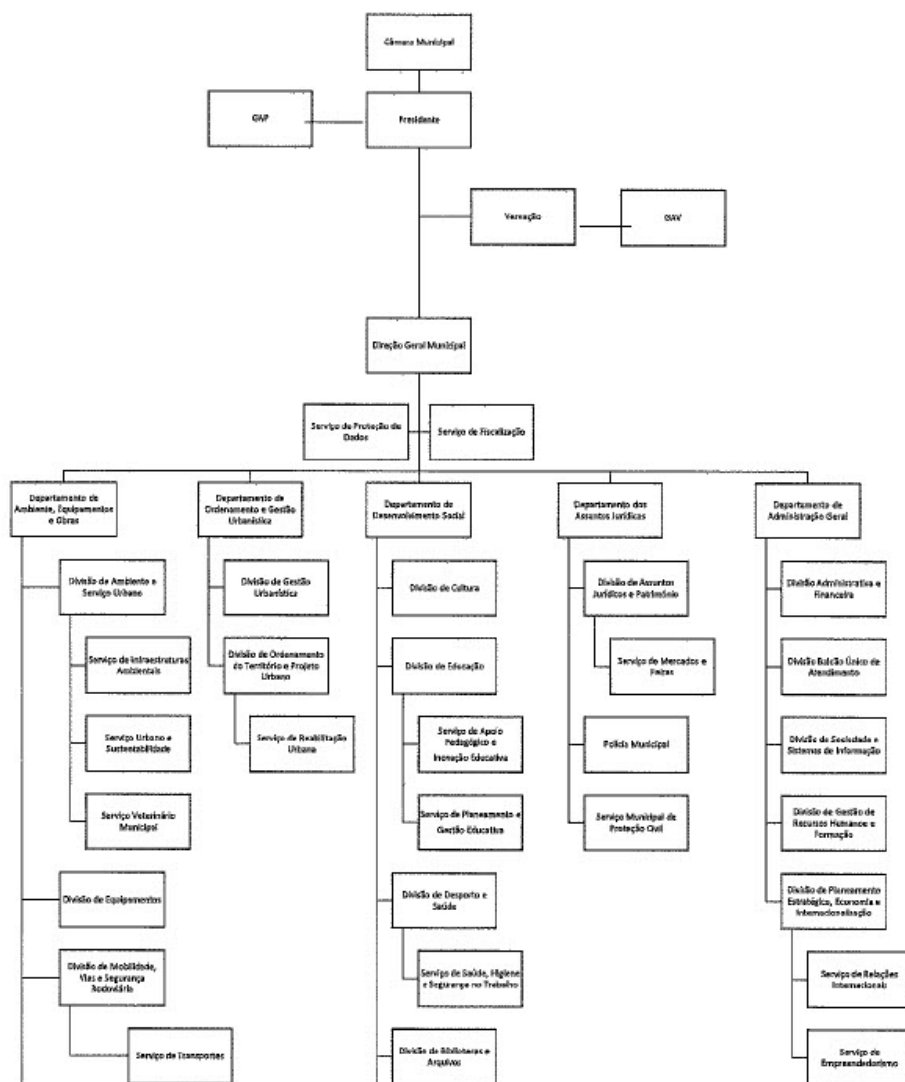
Número de identificação fiscal: 506 663 264

CAE: 84113

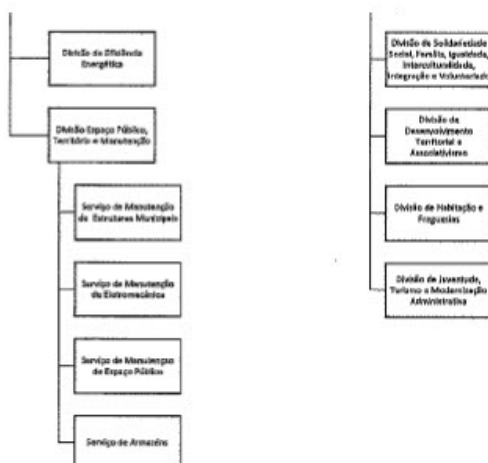
3.1. Visão

O Município, no contexto da sociedade do conhecimento, orienta a sua ação no sentido de transformar Vila Nova de Famalicão num concelho dinâmico, competitivo e solidário.

3.4. Estrutura orgânica



DGA.001-00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto



4. Política da Qualidade

A política do Município no que concerne à Qualidade corresponde a um compromisso, por escrito, para com a melhoria contínua dos serviços em todas as suas vertentes e envolvendo todos os que diariamente colaboram no mesmo. A prestação de serviços visa a satisfação das necessidades e expectativas dos cidadãos, com um desempenho pautado pelo rigor, pela transparência e pela excelência por parte dos órgãos municipais, aplicando modelos e metodologias que privilegiem e permitam alcançar esse fim a que se propõe.

Aliada à inovação e assenta no princípio da implementação e manutenção de um SGQ, visa a modernização da gestão autárquica e as suas decisões estratégicas, bem como na previsão e contribuição para a diminuição dos diferentes riscos que a atividade municipal comporta, no sentido de alcançar e garantir a prossecução dos objetivos fixados.

É revista periodicamente e divulgada a todos os colaboradores do Município. Tem as seguintes linhas de ação/orientações estratégicas:

- Prestação de serviços de gestão de qualidade com transparência, igualdade, isenção, profissionalismo e com capacidade de resposta eficaz e eficiente dos diversos serviços através da desburocratização, da modernização administrativa e do planeamento estratégico;

- Promoção de uma cultura organizacional empenhada, atualizada e direcionada para a melhoria contínua dos diferentes serviços através de colaboradores motivados e detentores de capacidade técnica;
- Promoção de uma relação positiva e bidirecional com os cidadãos relativamente à qualidade e quantidade dos serviços prestados;
- Promoção de uma relação de proximidade para com as organizações sociais e agentes económicos locais;
- Reconhecimento do potencial humano dos seus colaboradores com valorização das suas capacidades humanas e profissionais, sendo-lhes reconhecido o papel vital para o desempenho das políticas adotadas pelo Município;
- Fomentar uma política da/e para a Qualidade, estabelecendo e mantendo diretrizes que envolvam todos a contribuir para elevar os padrões de qualidade do Município.

Compete à DGM colocar os documentos de SGQ nos meios de comunicação interna, nomeadamente na intranet e assegurar que os mesmos se encontram permanentemente atualizados, tornando-os acessíveis aos colaboradores.

Os documentos em suporte papel que existam nos respetivos serviços e na DGM são considerados obsoletos. A atualização documental é assegurada exclusivamente em suporte digital.

4.1 Âmbito de aplicação

A Implementação do Sistema da Qualidade do Município é feita com referência aos requisitos da norma NP EN ISO 9001 e tem como âmbito de aplicação a gestão do Balcão Único de Atendimento, o licenciamento de obras particulares, a gestão de Atividades da Juventude, a gestão das Piscinas Municipais, a gestão do atendimento ao público na área do Ambiente e Controlo da Qualidade da Água e a gestão de atividades da Área Social (Comissão Municipal de Proteção à Pessoa Idosa (CMPPI); Apoios Financeiros e Não Financeiros; Serviço de Atendimento ao Apoio Social (SAAS); Tarifa Social, Quota Desportiva e Cheque Veterinário; Loja Social; Banco de Móveis; Apoios Sociais; Programa Casa Feliz - Apoio à Renda, Equipa de Desenvolvimento das Urbanizações Sociais (EDSU); e Transportes especiais).

4.2. Contexto da organização

Com o objetivo de determinar e caracterizar o contexto da organização foi utilizada a Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), para uma melhor consciencialização das forças e fraquezas da organização, com vista a potenciar as oportunidades e a minorar os efeitos indesejados das ameaças. Pretende-se observar esta dinâmica e agir atempadamente.

A análise SWOT no Município encontra-se efetuada processo a processo no âmbito do SGQ implementado, estando esta análise patente na pasta partilhada no ficheiro Indicadores, Riscos e Oportunidades.

4.3 Funções e Competências

A organização, atribuições e competências funcionais dos diferentes serviços municipais encontram-se estabelecidas no Regulamento de Organização dos Serviços Municipais.

4.3.1 Compromisso da Gestão

O Executivo, em termos de Gestão, assume o compromisso de desenvolver e implementar um SGQ e de assegurar a continuidade da sua eficácia e eficiência aliada à melhoria contínua. Pretende, assim, assegurar uma política da qualidade que permita alcançar os objetivos.

4.3.2 Representação da Gestão

No âmbito da coordenação da implementação e manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade previsto no regulamento da organização dos Serviços Municipais, o Diretor Geral Municipal é o Representante da Gestão, sendo da sua responsabilidade o intercâmbio de informações de gestão entre as diferentes Unidades Orgânicas e o Executivo, e o seu respetivo cumprimento.

4.3.3 Competências dos Gestores de Processo

O gestor de processo é nomeado pelo responsável máximo hierárquico do Município, sendo o responsável e o representante do mesmo, encontrando-se envolvidos no processo do Sistema de Gestão da Qualidade e assegurando o correto funcionamento do mesmo.

Compete-lhe ainda a definição do(s) objetivo(s) do(s) processo(s), em harmonia com os objetivos estratégicos definidos pelo Executivo, o planeamento, acompanhamento e avaliação das ações para alcançar esse fim. Deve fazer uma análise crítica aos resultados obtidos, definindo eventuais ações corretivas e/ou preventivas em função da análise efetuada; tem a responsabilidade da manutenção da documentação de suporte do processo (ex. elaboração/revisão, arquivo, eliminação de obsoletos).

A imagem seguinte identifica os intervenientes no Sistema de Gestão da Qualidade da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão e as suas relações:

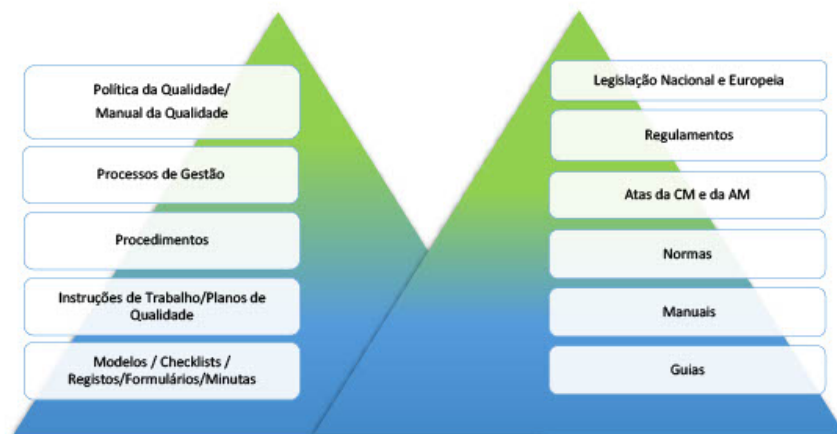


01.MQ.01

4.4 Conceção e Desenvolvimento

A conceção e desenvolvimento de um novo serviço com impacto nos clientes externos pode resultar de identificação interna de oportunidades de melhoria, de cumprimento de nova legislação ou ainda de indicação do Executivo.

5. Estrutura documental do Sistema de Gestão



DGM.001-00 Depois de impresso, este documento contém-se obsoleto

A estrutura documental está enquadrada em vários níveis hierárquicos:

- **1º nível:** Manual da Qualidade - documento que define a função do SGQ, a estrutura organizacional e a estrutura documental dos departamentos e dos diferentes serviços.
- **2º nível:** Processos de Gestão - documentos que suportam as diversas atividades do município relacionadas com o sistema de gestão da qualidade, com o controlo de processos do SGQ e com a política de qualidade.
- **3º nível:** Procedimentos - documentos que descrevem as diversas atividades, os métodos de realização e a gestão das mesmas.
- **4.º e 5.º nível:** Instruções de Trabalho - documentos que descrevem de forma detalhada como realizar e registar atividades através de modelos, registos, formulários e outros tipos de documentos.

6. Modelo Conceptual dos processos

O Sistema de Gestão da Qualidade visa garantir padrões de qualidade que resultem na satisfação do Município e do cidadão em geral, visando a gestão eficaz e eficiente da Instituição.

O SGQ identificou três grandes tipos de processos para o sistema:

- **Processos de Gestão:** Processos associados diretamente às políticas e às estratégias da gestão e ao seu planeamento e controlo, relacionados diretamente com o SGQ, designadamente a *Gestão Estratégica* e a *Gestão da Monitorização e Desempenho*.
- **Processos de Realização/Operacionais:** Processos que contribuem diretamente para a realização do(s) serviço(s) que consubstanciam a atividade da autarquia, estabelecendo interface com o cliente/cidadão e gerando valor para o serviço público, nomeadamente *Gestão de Água, Saneamento e RSU, Gestão de Eventos e Apoio a Eventos, Gestão do Balcão Único de Atendimento, Gestão da Juventude, Gestão de Operações Urbanísticas, Gestão de Metrologia, Gestão de Empreendedorismo, Gestão da Cultura, Gestão do Turismo, Gestão do Desporto, Gestão de Bibliotecas e Arquivo, Gestão de Ordenamento do Território, Gestão do Mercado Municipal, Gestão da Educação, Gestão da Área Social, Gestão da Área da Família, BMV e Saúde Pública, Gestão da Fiscalização, Gestão do Centro Qualifica, Gestão do Parque Devesa, Gestão da Casa das Artes e Gestão do Centro de Estudos Camilianos*.

A estrutura documental está enquadrada em vários níveis hierárquicos:

- **1º nível:** Manual da Qualidade - documento que define a função do SGQ, a estrutura organizacional e a estrutura documental dos departamentos e dos diferentes serviços.
- **2.º nível:** Processos de Gestão - documentos que suportam as diversas atividades do município relacionadas com o sistema de gestão da qualidade, com o controlo de processos do SGQ e com a política de qualidade.
- **3.º nível:** Procedimentos - documentos que descrevem as diversas atividades, os métodos de realização e a gestão das mesmas.
- **4.º e 5.º nível:** Instruções de Trabalho - documentos que descrevem de forma detalhada como realizar e registar atividades através de modelos, registos, formulários e outros tipos de documentos.

6. Modelo Conceptual dos processos

O Sistema de Gestão da Qualidade visa garantir padrões de qualidade que resultem na satisfação do Município e do cidadão em geral, visando a gestão eficaz e eficiente da Instituição.

O SGQ identificou três grandes tipos de processos para o sistema:

- **Processos de Gestão:** Processos associados diretamente às políticas e às estratégias da gestão e ao seu planeamento e controlo, relacionados diretamente com o SGQ, designadamente a *Gestão Estratégica* e a *Gestão da Monitorização e Desempenho*.
- **Processos de Realização/Operacionais:** Processos que contribuem diretamente para a realização do(s) serviço(s) que consubstanciam a atividade da autarquia, estabelecendo interface com o cliente/cidadão e gerando valor para o serviço público, nomeadamente *Gestão de Água, Saneamento e RSU, Gestão de Eventos e Apoio a Eventos, Gestão do Balcão Único de Atendimento, Gestão da Juventude, Gestão de Operações Urbanísticas, Gestão de Metrologia, Gestão de Empreendedorismo, Gestão da Cultura, Gestão do Turismo, Gestão do Desporto, Gestão de Bibliotecas e Arquivo, Gestão de Ordenamento do Território, Gestão do Mercado Municipal, Gestão da Educação, Gestão da Área Social, Gestão da Área da Família, BMV e Saúde Pública, Gestão da Fiscalização, Gestão do Centro Qualifica, Gestão do Parque Devesa, Gestão da Casa das Artes e Gestão do Centro de Estudos Camilianos*.

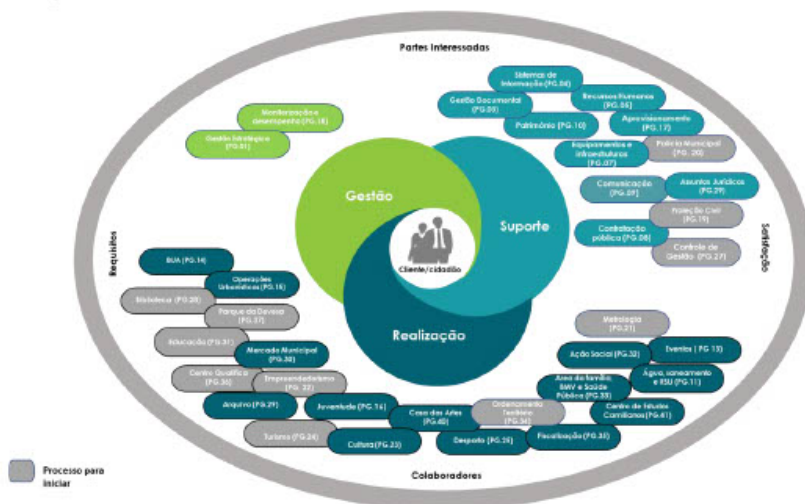
- **Processos de Suporte:** processos que necessitam de ser ativados para responder aos Processos de Gestão e aos Processos de Realização, disponibilizando os recursos necessários, nomeadamente a *Gestão Documental*, *Gestão de Sistemas de Informação*, *Gestão de Recursos Humanos*, *Gestão de Equipamentos e Infraestruturas*, *Gestão de Contratação Pública*, *Gestão da Comunicação*, *Gestão do Património*, *Gestão do Aprovisionamento (Armazéns)*, *Gestão da Contratação Pública*, *Gestão da Proteção Civil*, *Gestão da Polícia Municipal*, *Gestão de Controle de Gestão* e *Gestão de Assuntos Jurídicos*.

De acordo com a norma NP EN ISO 9001, um processo pode ser visto como um conjunto atividades inter-relacionadas e transformadoras em que as entradas resultam em saídas.

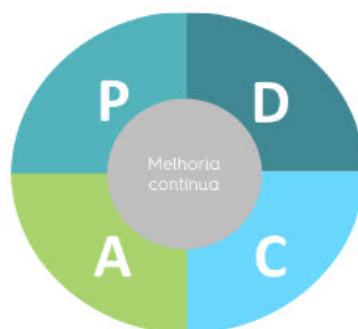
Geralmente as entradas de um processo correspondem a saídas de outro processo, sendo que esta transformação ocorre através da utilização de recursos e competências existentes e são orientados para promover objetivos esperados. Assim, os processos são dinâmicos e monitorizáveis.

A abordagem e descrição de processos foram realizadas tendo por base uma matriz de processos onde se definem os inputs e outputs de cada processo, as principais atividades associadas ao mesmo, as funções executadas e participadas em cada uma das atividades, os meios necessários a esse fim, os registos resultantes dessa atividade e os indicadores de desempenho de cada processo.

Pretende-se com este modelo reconhecer um ciclo de melhoria contínua que monitoriza e potencia evolução:



P. Plan (Planear)
D. Do (Fazer)
C. Check (Verificar)
A. Act (Atuar)



Assim, o SGQ é entendido como um conjunto de processos que interagem e se interrelacionam entre si, criando as condições para avaliação do desempenho através de indicadores adequados que medem a concretização de objetivos.

6.1 Matriz de Interação dos Processos/Serviços

Processo VS Unidade Orgânica	Presidência	GAP	DGM	DAF	BUA	ESS	DGHR	DTEI	DAIP	PM	DC	DE	DMA	DGPE	DITMA	DSSBIV	DOTRU	DGU	DGQ	DHVS	DIE	DASU	Daf	DOTA	DEPM
PG.01.01 - GE	R	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.03.01 - GD	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.04.01 - GSI	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.05.01 - GRH	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.07.01 - GEI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	R	X	X	X	R	X
PG.08.01 - GA /GCP	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.09.01 - GC	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.10.01 - GP	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.11.01 - GASRSU	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X
PG.12.01 - GE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.13.01 - GAE	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.14.01 - GBUA	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.15.01 - GOU	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.16.01 - GI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.17.01 - GA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.18.01 - GMD	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

DGA.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Processo VS Unidade Orgânica	Presidência	GAP	DOM	DAF	BUA	DSU	COBINF	DIREJ	DAP	PM	DC	DE	DIA	EDUIS	OPMA	DSSEJIV	DOITU	DGU	DEG	DMVSR	DIE	OASU	DHF	DDTA	DEPTM
PG.19.01 - GPC	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.20.01 - GPM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.25.01 - GM	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.22.01 - GTE	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.23.01 - GC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.24.01 - GT	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.25.01 - GD	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.27.01 - GCG	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.28.01 - GBB	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.29.01 - GARQ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.30.01 - GMM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.31.01 - GE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.32.01 - GAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.33.01 - GARBMVSP	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.34.01 - GQT	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.35.01 - GF	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.36.01 - GCQ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.37.01 - GDEV	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X
PG.38.01 - GAI	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.40.01 - GCA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PG.41.01 - GCEC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	R	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

R - Serviço Responsável

Tabela 02.MQ.0

Lista de processos e Serviços/UOs:

Processos SGQ de gestão

PG01 - Gestão Estratégica
PG18 - Gestão da Monitorização e Desempenho

Processos SGQ de suporte

PG 03 - Gestão Documental
PG 04 - Gestão Sistemas de Informação
PG 05 - Gestão Recursos Humanos
PG 07 - Gestão Equipamentos e Infraestruturas
PG 08 - Gestão de Contratação pública
PG 09 - Gestão Comunicação
PG 10 - Gestão Património
PG 15 - Gestão Operações Urbanísticas
PG 16 - Gestão Juventude

PG 17 - Gestão Aprovisionamento (Armazéns)
PG 19 - Gestão Proteção Civil
PG 20 - Gestão Polícia Municipal
PG 27 - Gestão Controle de Gestão
PG 38 - Gestão Assuntos Jurídicos

Processos SGQ de Realização

PG 11 - Gestão Água, Saneamento e RSU
PG 13 - Gestão Eventos Internos
PG 14 - Gestão BUA
PG 21 - Gestão Metrologia
PG 22 - Gestão Empreendedorismo
PG 23 - Gestão Cultura e Turismo
PG 25 - Gestão Desporto
PG 28 - Gestão Bibliotecas
PG 29 - Gestão Arquivo
PG 30 - Gestão Mercado Municipal
PG 31 - Gestão Educação

PG 32 - Gestão Área Social
PG 33 - Gestão Área Família, BMV e Saúde Pública
PG 34 - Gestão Ordenamento de Território
PG 35 - Gestão Fiscalização
PG 36 - Gestão Centro Qualifica
PG 37 - Gestão Parque Devesa
PG 40 - Gestão Casa das Artes
PG 41 - Gestão Casa de Camilo

Serviços e UOs:

DGM - Direção Geral Municipal
DAF - Divisão Administrativa e Financeira
BUA - Balcão Único de Atendimento
DSSI - Divisão de Sociedade e Sistemas de Informação
DGRHF - Divisão de gestão de recursos humanos e formação
DPEI - Divisão de planeamento estratégico, economia e internacionalização
DAJP - Divisão de Assunto Jurídicos e Património
PM - Polícia Municipal
DC - Divisão da Cultura
DE - Divisão da Educação
DBA - Divisão de Biblioteca e Arquivo
DDS - Divisão de Desporto e Saúde
DJTMA - Divisão da Juventude, do Turismo e da Modernização Administrativa

DSSFIIV - Divisão de Solidariedade Social, Família, Igualdade, Interculturalidade, Integração e Voluntariado
DOTPU - Divisão de Ordenamento do Território e Projeto Urbanístico
DGU - Divisão Geral de Urbanismo
DEQ - Divisão de Equipamentos
DMVSR - Divisão de Mobilidade, Vias e Segurança Rodoviária
DEE - Divisão de Eficiência Energética
DASU - Divisão de Ambiente e Serviços Urbano
DEPTM - Divisão de Espaço Público, Território e Manutenção
DHF - Divisão de Habitação e Freguesias
DDTA - Divisão de Desenvolvimento Territorial e Associativismo

6.2 Matriz de Interação da Norma ISO/Processos

[illegible]

Tabela 03.MQ.01

7. Considerações Finais

O Sistema de Gestão da Qualidade corresponde ao compromisso da Autarquia para com a cidadã, identificando quais as estratégias/políticas a seguir para esse compromisso. Formaliza ainda o compromisso público que assume em relação à Política da Qualidade, constituindo uma garantia credível da qualidade do serviço público.

Ficha de Revisões

Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	20.06.2016
	01	Âmbito Exclusão	Página 19	05.12.2016
	01	Matriz de Interação da Norma ISO/Processos	Página 25	05.12.2016
	02	Inserção de dois Processos de Gestão	Páginas 19,21,22,24,25	09.02.2018
	02	Alteração da estrutura documental	Página 10	09.02.2018
	03	Alteração do ponto 4.2.1 Exclusões para Requisitos não aplicáveis e os pontos da norma.	Página 18	12.06.2018
	04	Layout	Todas	04.09.2019
	05	Organigrama	Todas	14.09.2019
	06	Modelo Conceptual	20	03.12.2019
	07	Âmbito	17	02.01.2020
	08	Reformulação do Documento	Todas	19.11.2020
	09	Reformulação do Documento	Todas	15.02.2022
Elaboração: Carla Franco, Filipe Nogueira, Isabel Santos - DGM			Aprovação: Presidente da Câmara, Dr. Mário Passos DGM - Vítor Moreira, Dr.	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

DGM.001-00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Anexo 2. Declaração de Princípios – Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão (26-11-2012)



REDE MUSEOLÓGICA MUNICIPAL

VILA NOVA DE FAMILICÃO

Declaração de Princípios

Handwritten signatures and initials:
A
P. Amil
A
A
F. Santos
yu
M
A

Preâmbulo

O Município de Vila Nova de Famalicão possui, desde o fim do século XX e, sobretudo desde a viragem do milénio, um conjunto alargado e diversificado de museus, que lhe moldaram o rosto e lhe dão uma nova identidade, tornando-os um dos seus recursos patrimoniais e culturais mais valiosos. São mais de uma dezena de museus, que incorporam as raízes-multiseculares do concelho e refletem os traços mais marcantes da história da sociedade famalicense. Eles emergem do dinamismo das políticas culturais municipais e da força criativa e altruística do empreendedorismo e do mecenato social. A diversidade temática, a heterogeneidade e qualidade das coleções e dos patrimónios que reúnem dão-lhe uma singularidade, um valor cultural e uma mais-valia económica inigualável. Esta é uma realidade recente, dir-se-á, uma nova identidade famalicense, plasmada na Casa Museu de Camilo, no Museu da Fundação Cupertino de Miranda, no Museu Bernardino Machado, no Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave, no Museu de Cerâmica da Fundação Castro Alves, no núcleo de Lousado do Museu Nacional Ferroviário, no Museu



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

Handwritten signatures and initials: A. P. Daniel, As, Az, and others.

de Arte Sacra da Paróquia de Sto. Adrião, na Casa Museu Soledade Malvar, no Museu da Guerra Colonial, no Museu de Arte Sacra da Paróquia de S. Tiago de Antas, no Museu Cívico Cultural e Religioso de Mouquim e no Museu da Confraria de Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe, aos quais se juntará, a Casa do Território/Museu de Arqueologia, encontrando-se em fase de instalação o Centro de Estudos de Surrealismo, o núcleo Ferroviário de Nine do Museu Nacional Ferroviário e o Museu do Automóvel.

Três destas unidades integram a Rede Portuguesa de Museus, sinal inequívoco de reconhecimento da sua qualidade e um atestado da sua importância no panorama da museologia portuguesa contemporânea.

Apesar da existência desta multiplicidade de equipamentos museológicos; pese embora a qualidade patrimonial, histórica, artística e cultural das suas coleções; conhecendo-se a diversidade e a dinâmica programática de muitos deles, forçoso é reconhecer que existe um défice de visibilidade e de divulgação, bem como de rentabilidade das suas potencialidades, tanto culturais, como económicas. Ter-se-á também de admitir que falta uma visão de conjunto desta capacidade instalada, escasseando a cooperação entre as unidades museológicas, tanto públicas, como privadas. Além da falha da visão global, existe uma descoordenação na gestão e na programação e, acima de tudo, predomina o individualismo, o que impossibilita uma dimensão de escala capaz de lhes dar visibilidade e projeção.

Página 2 de 10

gabinete da Presidência



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

WS *Po. Daniel*
As *g*
Paula
EM
MM
A

A consciência desta situação levou os responsáveis de todos os museus do concelho a promover um plenário, em abril de 2009, onde deliberaram "criar uma Rede Museológica Municipal", mandatando um "grupo de trabalho" de elaborar um plano de ação, para perspetivar a sua concretização. A Assembleia deliberou ainda comemorar em conjunto, nesse ano, o "Dia Internacional dos Museus". Assim foi, em 2009 e nos anos seguintes, com programas comuns. Entretanto, o grupo de trabalho decidiu promover um "inquérito" para apurar a situação concreta de cada museu, o qual foi apresentado em Maio de 2011 no seminário: "Rede de Museus. Território. Identidade. Património." Aí foi possível constatar que as redes museológicas estão implantadas um pouco por todo o mundo ocidental assumindo formas e modelos diversificados, consoante as especificidades e as circunstâncias de cada local. Ficou claro que os museus de Vila Nova de Famalicão estavam a trilhar o caminho do futuro.



Últimos anos,
dos Museus,
nicas e atraiu



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

seja o seu rosto e a identifique; uma imagem de marca, que se torne num destino turístico/cultural de V.N. de Famalicão.

f)- Colaborar na promoção e valorização, no plano interno e externo, deste novo cartaz turístico.

[Handwritten signatures and initials]
A. P. J. J. J.
A. J. J.
A. J. J.
A. J. J.
A. J. J.



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

Declaração de Princípios

Considerando que cada museu *per si* constitui uma unidade própria, independente dos demais, a criação da Rede Museológica Municipal, não atenta contra a sua personalidade, nem afeta a sua autonomia de gestão e programática; tendo em conta que a tutela dos museus existentes é pública e privada, sendo que a câmara municipal é proprietária de várias unidades e participa na gestão de algumas de natureza associativa ou por via de protocolos celebrados com os seus proprietários, os responsáveis de cada um dos museus aderentes à Rede Museológica Municipal aceitam a seguinte Declaração de Princípios:

I - A adesão e desvinculação à Rede Museológica Municipal é livre e voluntária.

II - No momento de adesão o museu que o faça tem de possuir, no mínimo, um responsável técnico, e um espaço de exposição, aberta ao público, em horário conhecido, além de um inventário das peças.

III – A adesão à Rede não afeta nem diminui a individualidade, independência e autonomia do museu aderente.

IV – A Rede assenta numa base democrática, em igualdade de direitos e deveres de cada membro, independentemente da sua natureza pública ou privada, ou da sua notoriedade.

Página 6 de 10

gabinete da *Presidência*



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

V – A adesão pressupõe a cooperação e partilha das responsabilidades com os seus pares.

Coordenação da Rede

Considerando o profundo conhecimento que tem das valências museológicas que integram a Rede, a sua forte ligação a todo o processo em curso para criação da mesma Rede e a patente familiaridade com o fenómeno multicultural típico das raízes famalicenses, decidem nomear o Dr. Artur Sá da Costa coordenador da instituída Rede de Museus, competindo à Câmara Municipal a prestação do apoio que se revelar necessário à concretização das tarefas na função em que agora é investido.

V.N. de Famalicão, 26 de Novembro de 2012



Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

Assinam este Compromisso e esta Declaração de Princípios os seguintes:

R. B. Jamil
As
7

Museu Bernardino Machado; Casa Museu Camilo Castelo Branco; Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave; Casa Museu Soledade Malvar

Armando Costa

O Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão,
Armindo Borges Alves da Costa, Arq.

Museu da Confraria da Senhora do Carmo de Lemenhe

Jose Manuel Barbosa Oliveira
O Presidente da Irmandade de Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe,
José Manuel Barbosa Oliveira



ASSOCIAÇÃO MUSEU
Museu da Guerra Colonial

Luís Carlos Pereira

O Presidente da Direção do Museu da Guerra Colonial,
Aníbal de Carvalho

ASSOCIAÇÃO MUSEU

Manuel Ferreira
O Tesoureiro do Museu da Guerra Colonial,
Manuel Ferreira
Tel. 252 322 645 / 252 315 323 - Fax: 252 376 324
Télém. 919 594 527
4760-038 VILA NOVA DE FAMALICÃO

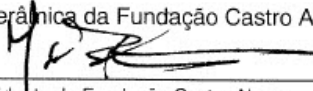
Página 8 de 10

gabinete da Presidência



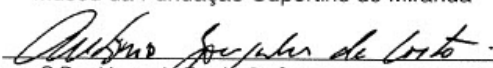
Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

Museu de Cerâmica da Fundação Castro Alves

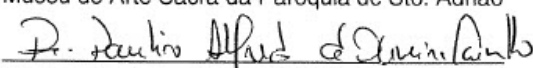

O Presidente da Fundação Castro Alves,
Manuel Boaventura Faria Monteiro da Costa, Dr.



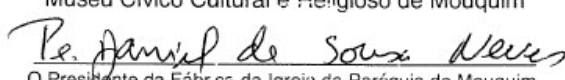
Museu da Fundação Cupertino de Miranda


O Presidente da Fundação Cupertino de Miranda,
António Gonçalves, Dr.

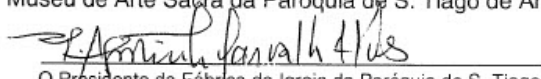
Museu de Arte Sacra da Paróquia de Sto. Adrião


O Presidente da Fábrica da Igreja da Paróquia de Santo Adrião,
Paulino Alfredo Oliveira Carvalho, Pe.

Museu Cívico Cultural e Religioso de Mouquim


O Presidente da Fábrica da Igreja da Paróquia de Mouquim,
Daniel Sousa Neves, Pe.

Museu de Arte Sacra da Paróquia de S. Tiago de Antas


O Presidente da Fábrica da Igreja da Paróquia de S. Tiago,
Agostinho Carvelho Alves, Pe.

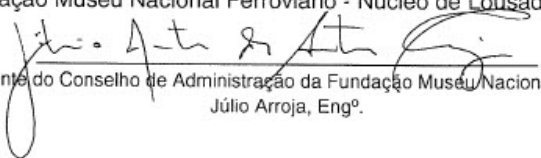
Página 9 de 10

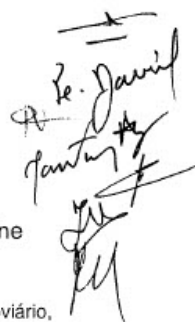
gabinete da Presidência



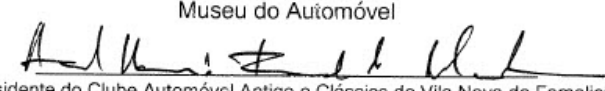
Câmara Municipal de V. N. de Famalicão

Fundação Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado e Nine


O Presidente do Conselho de Administração da Fundação Museu Nacional Ferroviário,
Júlio Arroja, Engº.


Zé. Jamil
Pantuf
M

Museu do Automóvel


O Presidente do Clube Automóvel Antigo e Clássico de Vila Nova de Famalicão,
Amadeu Melo e Silva, Engº.

Anexo 3. Alteração ao Regulamento de Organização dos Serviços Municipais (D.R. 24-10-2022)



MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO

Edital n.º 1558/2022

Sumário: Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais.

Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais

Mário de Sousa Passos, Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, torna público que, em cumprimento do disposto na alínea f) do n.º 1 do artigo 35.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua redação atual, e para os efeitos do disposto no n.º 6 do artigo 10.º do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua redação atual, faz-se público que, a Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, em sessão realizada em 07 de outubro 2022, deliberou aprovar, sob proposta da Câmara Municipal, aprovada em reunião de 15 de setembro de 2022, a alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais.

13 de outubro de 2022. — O Presidente da Câmara Municipal, *Prof. Doutor Mário de Sousa Passos*.

ANEXO I

Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços Municipais

A Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, na sua reunião extraordinária realizada em 06 de dezembro de 2021, aprovou o Regulamento da Organização dos Serviços Municipais, atualmente em vigor, sob proposta da Câmara Municipal, deliberada e aprovada em reunião realizada no dia 11 de novembro de 2021;

O atual Regulamento Municipal de Vila Nova de Famalicão, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 249, de 27 de dezembro de 2021, através do Edital n.º 1475/2021, encontra-se em vigor desde 28 de dezembro de 2021;

É importante que as autarquias locais estejam dotadas de modelos organizacionais capazes de alcançar uma administração mais eficaz e moderna, que sirva bem os cidadãos, as empresas e todos os que com ela entram em relação, conferindo eficiência, eficácia, qualidade e agilidade ao desempenho das suas funções, numa lógica de simplificação e racionalização dos serviços e procedimentos administrativos e de aproveitamento dos recursos disponíveis;

O Município de Vila Nova de Famalicão tem como uma das suas prioridades estratégicas promover a modernização da administração municipal como elemento fundamental para uma governação autárquica qualificada, transparente e visando uma maior eficiência na prestação dos serviços aos cidadãos;

Verifica-se a necessidade de se efetuar pequenos ajustamentos ao atual Regulamento da Organização dos Serviços Municipais no sentido de melhorar os índices de eficiência e eficácia dos serviços municipais;

No essencial é extinta uma (1) unidade orgânica flexível (a Divisão do Balcão Único de Atendimento), passando a estrutura flexível a ser composta por vinte (20) unidades orgânicas flexíveis, em vez das atuais vinte e uma (21) unidades orgânicas flexíveis, correspondentes a Divisões Municipais, dirigidas por dirigentes intermédios de 2.º grau;

Por seu turno, são criadas sete novas (7) subunidades orgânicas, dirigidas por dirigentes intermédios de 3.º grau, duas das quais ficam integradas na Divisão da Juventude, Turismo e Modernização Administrativa (o Serviço de Atendimento Municipal e o Serviço da Juventude), outras duas subunidades orgânicas ficam integradas na Divisão de Habitação e Freguesias (o Serviço de Gestão de Acompanhamento das Urbanizações Municipais e o Serviço de Planeamento e Promoção Habitacional), uma outra fica integrada no seio da Divisão de Cultura (o Serviço de Museus e Galerias) e duas outras ficam integradas na Divisão de Ambiente e Serviço Urbano (o Serviço de Gestão Financeira e Comercial e o Serviço de Sensibilização e Educação Ambiental), passando o número das atuais dezasseis (16) subunidades orgânicas para vinte e três (23) subunidades orgânicas;



Artigo 49.º-B

Serviço da Juventude

1 — Integrado na DJTMA, o SJ tem como missão assegurar a realização das políticas municipais na área da juventude.

2 — Ao SJ compete, designadamente:

- a) Desenvolver e executar as políticas e programas municipais para a área da Juventude em articulação com a DJTMA;
- b) Dinamizar e gerir a Casa da Juventude e os seus serviços;
- c) Programar, desenvolver e dinamizar programas e atividades no âmbito da Juventude;
- d) Conceber e dinamizar a realização de atividades transversais de índole cultural, artística e educativa, descentralizada e inclusiva, na área da Juventude, aproximando a respetiva oferta aos diferentes públicos;
- e) Promover, implementar e apoiar a inovação, o pensamento crítico e criativo dos jovens, através de experiências significativas e transformadoras ou através de projetos orientados para a melhoria contínua do desempenho educativo e social dos jovens, elevando as suas capacidades e competências ao nível da cidadania;
- f) Colaborar na elaboração, implementação e revisão do Plano Municipal da Juventude;
- g) Executar as políticas e programas previstos no Plano Municipal da Juventude;
- h) Prestar apoio ao Conselho Municipal da Juventude;
- i) Organizar, apoiar e/ou participar na realização de eventos aptos a reforçar a estratégia e as dinâmicas municipais na área da juventude,
- j) Colaborar no apoio às estruturas e entidades na concretização dos seus projetos nas áreas da juventude, tendo em vista o reforço e coesão territorial e a consolidação de boas iniciativas e práticas na área da juventude;
- k) Promover e apoiar candidaturas a projetos ou programas de apoio nacionais e internacionais na área da juventude.

Artigo 49.º-C

Serviço de Museus e Galerias

1 — Integrado na DC, o SMG tem como missão assegurar a gestão, conservação e segurança dos museus municipais e de todos os bens culturais sob sua alçada e a promoção do estudo e divulgação do espólio, coleções e bens que integram o acervo dos museus municipais, contribuindo para a compreensão e para o desenvolvimento sustentado do território.

2 — Ao SMG compete, designadamente:

- a) Promover a cooperação, comunicação e apoio aos museus no âmbito do exercício das diferentes funções museológicas e da gestão interna dos diferentes serviços;
- b) Promover o apoio financeiro, técnico e material a instituições museológicas públicas e privadas para o desenvolvimento da sua atividade e funcionamento das respetivas estruturas;
- c) Assegurar e coordenar a gestão dos museus municipais e das galerias municipais e de gestão partilhada, garantindo a valorização, o estudo, a divulgação e a salvaguarda dos bens culturais em exposição e em reserva, bem como os restantes serviços e equipas a eles adstritos;
- d) Coordenar, programar e dinamizar a atividade museológica do município, através de iniciativas municipais e apoio a ações das instituições museológicas locais;
- e) Promover a realização de diferentes atividades de índole cultural e educativa, nos museus municipais e de gestão partilhada, aproximando a respetiva oferta aos diferentes públicos;
- f) Assegurar uma eficiente implementação da divulgação da atividade museológica, com o objetivo de consolidar e projetar a imagem do concelho;
- g) Contribuir para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas, e potenciando sinergias entre museus, público e território;
- h) Fomentar a adoção e desenvolvimento de padrões de rigor, qualidade e ética no exercício das práticas museológicas;
- i) Incitar o diálogo e explorar conexões entre as coleções e o território, respeitando a identidade e a missão de cada museu, promovendo a criação de programas de atividades conjuntos;



j) Apoiar a elaboração de candidaturas comuns a programas de apoio técnico e/ou financeiro, bem como a aplicação de medidas concertadas no domínio da qualificação dos museus de forma articulada com as políticas locais, nacionais e internacionais;

k) Conceber e dinamizar uma programação museológica transversal, descentralizada e inclusiva, privilegiando relações e parcerias com diversos agentes do território, que promova, através de experiências significativas e transformadoras, o pensamento crítico e criativo;

l) Garantir a execução do Plano de Atividades definido anualmente para os museus e galerias municipais, assegurando o cumprimento do processo de curadoria.

Artigo 49.º-D

Serviço de Gestão de Acompanhamento das Urbanizações Municipais

1 — Integrado na DHF, o Serviço de Gestão de Acompanhamento das Urbanizações Municipais tem como missão dinamizar, promover e executar ações no âmbito da intervenção comunitária e assegurar a gestão do parque habitacional municipal.

2 — Ao SGAUM compete, designadamente:

a) Desenvolver atividades que contribuam para o processo de coesão social, a nível local e regional;

b) Promover dinâmicas relacionais satisfatórias entre os moradores, de forma a desenvolver uma maior coesão e espírito de comunidade;

c) Participar, dinamizar e colaborar em atividades e ações desenvolvidas para e com os parceiros, nomeadamente da área da ação social, família, educação, cultura, emprego, juventude e desporto;

d) Acompanhar processos de realojamentos;

e) Garantir o acompanhamento para que habitações e espaços comuns das urbanizações sejam zelados e asseados;

f) Promover a participação cívica e associativa e apoio técnico à criação e gestão de associações de moradores e associações juvenis;

g) Coordenar as atividades desenvolvidas pelos gabinetes de apoio social das urbanizações;

h) Promover a auto-organização relativamente aos espaços comuns;

i) Apresentar soluções individualizadas por agregado;

j) Elaborar o diagnóstico social das urbanizações sociais, em articulação com a DSSFIIIV;

k) Elaborar e dinamizar um plano anual de atividades.

Artigo 49.º-E

Serviço de Planeamento e Promoção Habitacional

1 — Integrado na DHF, o Serviço de Planeamento e Promoção Habitacional tem como missão planejar e promover ações e programas de cariz habitacional para o concelho.

2 — Ao SPPH compete, designadamente:

a) Manter atualizado o plano municipal de habitação;

b) Promover a contratualização da construção de habitação a custos controlados, segundo as formas legalmente admitidas;

c) Manter atualizado o levantamento municipal de carências habitacionais, incluindo as habitações indignas e sobrelotação;

d) Apoiar municípios na submissão de candidaturas a programas habitacionais do município e/ou governamentais;

e) Gerir as candidaturas dos programas habitacionais do município e/ou governamentais e realizar o respetivo acompanhamento;

f) Desenvolver relações e programas de cooperação com as organizações governamentais e entidades que desenvolvam a sua atividade no âmbito da habitação.



- b) Intervir, em articulação com restantes áreas setoriais, no processo de planificação, construção e requalificação de Espaços e Instalações Desportivas Municipais;
- c) Manter atualizada a Carta de Instalações Desportivas e Espaços Promotores de Atividade Física do Município;
- d) Intervir e colaborar na dimensão estratégica no processo de gestão da Rede Municipal de Espaços Promotores de Atividade Física, designadamente ao nível dos Percursos Pedestres, Centros de Trail, vias Ciclo-Pedonais e Parques de Jogo e Recreio;
- e) Organizar projetos de sensibilização e promoção para a prática de atividade física e desportiva, como forma promoção de hábitos de vida saudável;
- f) Organizar e implementar programas e projetos de prática regular de atividade física e desportiva, dirigidos aos vários segmentos da população, numa perspetiva de desporto para todos;
- g) Coordenar, organizar e implementar planos de formação e informação que visem o aumento da literacia física da população;
- h) Conceber, implementar e avaliar o Programa de Apoio ao Desporto e Atividade Física;
- i) Manter atualizada e promover a base de dados da Plataforma Famalicão Desportivo;
- j) Desenvolver e implementar estratégias de promoção da Ética no Desporto junto dos agentes desportivos locais e população em geral;
- k) Incentivar e apoiar o associativismo desportivo, nas suas diversas formas;
- l) Elaborar, executar e fazer cumprir as obrigações decorrentes de contratos-programa e contratos de desenvolvimento desportivo subscritos pela Município e pelas entidades desportivas do concelho;
- m) Potenciar e desenvolver projetos que promovam o Desporto Adaptado e a Inclusão Ativa;
- n) Organizar, captar e apoiar eventos desportivos que contribuam para a afirmação da marca "FAMALICÃO" no panorama nacional e internacional;
- o) Promover o turismo ativo no concelho, através da organização e apoio a grandes eventos desportivos;
- p) Apoiar, na área da saúde, a implementação de programas, projetos e ações de intervenção comunitária, particularmente para grupos mais vulneráveis da população;
- q) Estimular medidas de promoção de saúde em todas as políticas locais promovidas pela Autarquia enquanto estratégia de abordagem intersetorial;
- r) Participar na proposta, definição e execução de políticas saudáveis a nível local em função de diagnósticos e medidas de política central e local, mobilizando a participação da sociedade civil;
- s) Adotar estratégias e recursos para o reforço de políticas e ambientes saudáveis que visem a promoção da literacia para a saúde e capacitação dos cidadãos ao longo do seu ciclo de vida;
- t) Conceber, promover e apoiar medidas e atividades para a promoção da saúde e prevenção das doenças na comunidade, em articulação com o DDS;
- u) Assegurar as relações com as entidades externas no domínio da saúde e dinamizar o Conselho da Comunidade;
- v) Conceber, promover e apoiar medidas e atividades para a promoção da saúde e prevenção das doenças na comunidade, em articulação com o DDS;
- w) Assegurar todas as ações e procedimentos conducentes à higiene, segurança e saúde no trabalho, em articulação com a DGRHF e a DGM;
- x) O exercício, em geral, de competências que a lei atribua ou venha atribuir ao Município relacionadas com as descritas nas alíneas anteriores.

Artigo 21.º

Divisão de Cultura

- 1 — A DC tem por missão coordenar e promover o desenvolvimento das atividades culturais, valorizando e promovendo o território, conjuntamente com diferentes agentes e parceiros.
- 2 — À DC compete, designadamente:

- a) Promover e incentivar a criação e difusão da cultura nas suas variadas manifestações, de acordo com programas específicos, em convergência com a estratégia de promoção turística, valorizando os espaços e equipamentos disponíveis;



- b) Dinamizar, coordenar e programar a atividade cultural do município, através de iniciativas municipais ou de apoio a ações dos agentes locais;
- c) Promover a pesquisa, cadastro, inventariação, classificação, proteção e divulgação do património histórico-cultural do concelho em articulação com o DOGU;
- d) Promover a gestão dos museus municipais, assegurando a manutenção, segurança e a conservação de todos os bens culturais sob sua alçada, e o estudo e divulgação do espólio, coleções e bens sob sua alçada;
- e) Apoiar e dinamizar os agentes e atividades artesanais, bem como as diferentes manifestações etnográficas de interesse local;
- f) Promover a realização de diferentes atividades de índole cultural em equipamentos municipais, ou de entidades terceiras, na cidade, vilas e freguesias;
- g) Apoiar a realização de diferentes atividades de índole cultural, organizadas por outras entidades/parceiros locais, na cidade, vilas e freguesias;
- h) Fomentar e apoiar o associativismo, no âmbito da difusão dos valores culturais do concelho, da identidade local, assim como a defesa do património cultural;
- i) Assegurar a implementação de divulgação e promoção turística, com o objetivo de consolidar e projetar a imagem do concelho;
- j) Coordenar a edição do Boletim Cultural ou outras publicações;
- k) Prestar apoio técnico e administrativo ao Conselho Municipal de Cultura;
- l) Promover a proteção dos monumentos existentes nos parques, jardins e praças públicas.

Artigo 22.º

Divisão de Juventude, Turismo e Modernização Administrativa

1 — A DJTMA tem como missão coordenar e promover programas na área da juventude e o desenvolvimento das atividades turísticas, valorizando e promovendo o território, conjuntamente com diferentes agentes e parceiros, bem como propor medidas para a introdução de inovações na organização e funcionamento dos serviços.

2 — Compete à DJTMA, designadamente:

- a) Implementar e dinamizar processos de modernização administrativa, em articulação com a DGM e DSSI;
- b) Coordenar a execução das políticas definidas na área da Juventude em articulação com o SJ;
- c) Programar e executar ou apoiar programas às organizações da sociedade civil que atuam na área da Juventude;
- d) Coordenar o Serviço da Juventude (SJ);
- e) Assegurar o funcionamento do Conselho Municipal da Juventude;
- f) Promover a elaboração, implementação e revisão do Plano Municipal da Juventude;
- g) Promover e incentivar o turismo nas suas variadas manifestações, de acordo com programas específicos, em convergência com a estratégia de promoção cultural, valorizando os espaços e equipamentos disponíveis.
- h) Organizar a informação turística relativa ao concelho;
- i) Programar e executar ações de promoção e animação turística, dentro e fora do concelho;
- j) Assegurar a implementação de divulgação e promoção turística, com o objetivo de consolidar e projetar a imagem do concelho;
- k) Coordenar o Serviço de Atendimento Municipal (SAM).

Artigo 23.º

Divisão de Bibliotecas e Arquivos

1 — A DBA tem como missão promover a democratização do acesso à informação e ao conhecimento e a generalização do acesso ao livro e à leitura, assegurando para tanto a gestão da



2 — Ao SJ compete, designadamente:

- a) Desenvolver e executar as políticas e programas municipais para a área da Juventude em articulação com a DJTMA;
- b) Dinamizar e gerir a Casa da Juventude e os seus serviços;
- c) Programar, desenvolver e dinamizar programas e atividades no âmbito da Juventude;
- d) Conceber e dinamizar a realização de atividades transversais de índole cultural, artística e educativa, descentralizada e inclusiva, na área da Juventude, aproximando a respetiva oferta aos diferentes públicos;
- e) Promover, implementar e apoiar a inovação, o pensamento crítico e criativo dos jovens, através de experiências significativas e transformadoras ou através de projetos orientados para a melhoria contínua do desempenho educativo e social dos jovens, elevando as suas capacidades e competências ao nível da cidadania;
- f) Colaborar na elaboração, implementação e revisão do Plano Municipal da Juventude;
- g) Executar as políticas e programas previstos no Plano Municipal da Juventude;
- h) Prestar apoio ao Conselho Municipal da Juventude;
- i) Organizar, apoiar e/ou participar na realização de eventos aptos a reforçar a estratégia e as dinâmicas municipais na área da juventude,
- j) Colaborar no apoio às estruturas e entidades na concretização dos seus projetos nas áreas da juventude, tendo em vista o reforço e coesão territorial e a consolidação de boas iniciativas e práticas na área da juventude;
- k) Promover e apoiar candidaturas a projetos ou programas de apoio nacionais e internacionais na área da juventude.

Artigo 49.º-C

Serviço de Museus e Galerias

1 — Integrado na DC, o SMG tem como missão assegurar a gestão, conservação e segurança dos museus municipais e de todos os bens culturais sob sua alçada e a promoção do estudo e divulgação do espólio, coleções e bens que integram o acervo dos museus municipais, contribuindo para a compreensão e para o desenvolvimento sustentado do território.

2 — Ao SMG compete, designadamente:

- a) Promover a cooperação, comunicação e apoio aos museus no âmbito do exercício das diferentes funções museológicas e da gestão interna dos diferentes serviços;
- b) Promover o apoio financeiro, técnico e material a instituições museológicas públicas e privadas para o desenvolvimento da sua atividade e funcionamento das respetivas estruturas;
- c) Assegurar e coordenar a gestão dos museus municipais e das galerias municipais e de gestão partilhada, garantindo a valorização, o estudo, a divulgação e a salvaguarda dos bens culturais em exposição e em reserva, bem como os restantes serviços e equipas a eles adstritos;
- d) Coordenar, programar e dinamizar a atividade museológica do município, através de iniciativas municipais e apoio a ações das instituições museológicas locais;
- e) Promover a realização de diferentes atividades de índole cultural e educativa, nos museus municipais e de gestão partilhada, aproximando a respetiva oferta aos diferentes públicos;
- f) Assegurar uma eficiente implementação da divulgação da atividade museológica, com o objetivo de consolidar e projetar a imagem do concelho;
- g) Contribuir para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas, e potenciando sinergias entre museus, público e território;
- h) Fomentar a adoção e desenvolvimento de padrões de rigor, qualidade e ética no exercício das práticas museológicas;
- i) Incitar o diálogo e explorar conexões entre as coleções e o território, respeitando a identidade e a missão de cada museu, promovendo a criação de programas de atividades conjuntos;



j) Apoiar a elaboração de candidaturas comuns a programas de apoio técnico e/ou financeiro, bem como a aplicação de medidas concertadas no domínio da qualificação dos museus de forma articulada com as políticas locais, nacionais e internacionais;

k) Conceber e dinamizar uma programação museológica transversal, descentralizada e inclusiva, privilegiando relações e parcerias com diversos agentes do território, que promova, através de experiências significativas e transformadoras, o pensamento crítico e criativo;

l) Garantir a execução do Plano de Atividades definido anualmente para os museus e galerias municipais, assegurando o cumprimento do processo de curadoria.

Artigo 49.º-D

Serviço de Gestão de Acompanhamento das Urbanizações Municipais

1 — Integrado na DHF, o SGAUM tem como missão dinamizar, promover e executar ações no âmbito da intervenção comunitária e assegurar a gestão do parque habitacional municipal.

2 — Ao SGAUM compete, designadamente:

a) Desenvolver atividades que contribuam para o processo de coesão social, a nível local e regional;

b) Promover dinâmicas relacionais satisfatórias entre os moradores, de forma a desenvolver uma maior coesão e espírito de comunidade;

c) Participar, dinamizar e colaborar em atividades e ações desenvolvidas para e com os parceiros, nomeadamente da área da ação social, família, educação, cultura, emprego, juventude e desporto;

d) Acompanhar processos de realojamentos;

e) Garantir o acompanhamento para que habitações e espaços comuns das urbanizações sejam zelados e asseados;

f) Promover a participação cívica e associativa e apoio técnico à criação e gestão de associações de moradores e associações juvenis;

g) Coordenar as atividades desenvolvidas pelos gabinetes de apoio social das urbanizações;

h) Promover a auto-organização relativamente aos espaços comuns;

i) Apresentar soluções individualizadas por agregado;

j) Elaborar o diagnóstico social das urbanizações sociais, em articulação com a DSSFIIIV;

k) Elaborar e dinamizar o plano anual de atividades.

Artigo 49.º-E

Serviço de Planeamento e Promoção Habitacional

1 — Integrado na DHF, o SPPH tem como missão planear e promover ações e programas de cariz habitacional para o concelho.

2 — Ao SPPH compete, designadamente:

a) Manter atualizado o plano municipal de habitação;

b) Promover a contratualização da construção de habitação a custos controlados, segundo as formas legalmente admitidas;

c) Manter atualizado o levantamento municipal de carências habitacionais, incluindo as habitações indignas e sobrelotação;

d) Apoiar municípios na submissão de candidaturas a programas habitacionais do município e/ou governamentais;

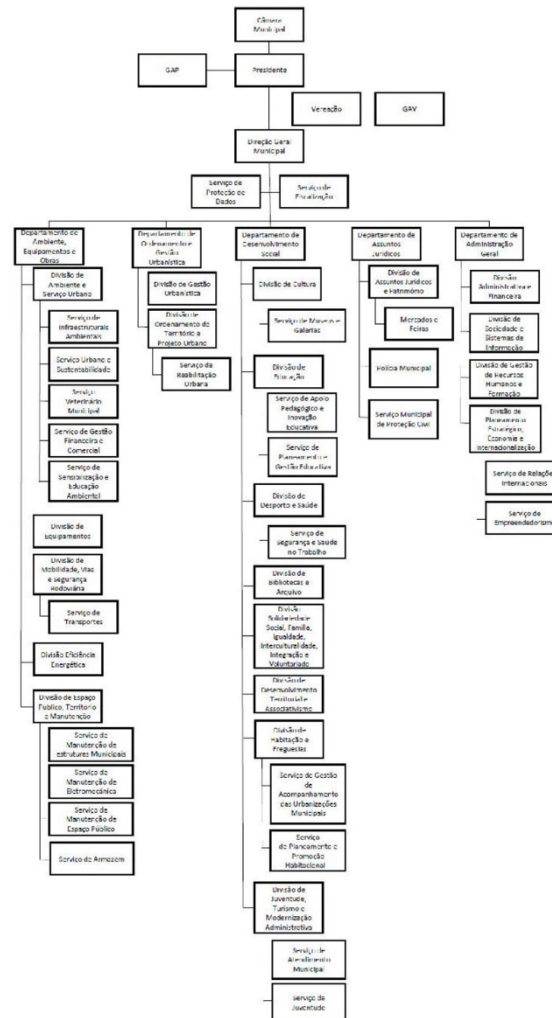
e) Gerir as candidaturas dos programas habitacionais do município e/ou governamentais e realizar o respetivo acompanhamento;

f) Desenvolver relações e programas de cooperação com as organizações governamentais e entidades que desenvolvam a sua atividade no âmbito da habitação.

Anexo 4. Organograma dos Serviços Municipais da CMVNF

Organograma dos Serviços Municipais da CMVNF

(Edital n.º 1558/2022)



Anexo 5. Declaração de Princípios – Rede de Museus de Vila



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Átvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

REDE DE MUSEUS DE VILA NOVA DE FAMALICÃO DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS

Enquadramento

A presença de museus em Vila Nova de Famalicão remonta ao início da década de 1920. Desde então, assistiu-se à constituição de um número significativo de unidades museológicas que espelham a riqueza da identidade coletiva do território. Motivado por este contexto, pelo impacto da constituição da Rede Portuguesa de Museus em 2000 e pela posterior publicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, a Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, o Município de Vila Nova de Famalicão tomou a iniciativa, em 26 de novembro de 2012, de promover a assinatura de uma Declaração de Princípios que assinalou a constituição formal da Rede Museológica Municipal, agora designada como Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão (RMVNF), criada por deliberação da Câmara Municipal na sua reunião de 25 de julho de 2012.

O documento refletia a consciência de que o potencial de uma rede museológica assenta numa trama heterogénea, mas consistente, de relações que reforça e sustenta um propósito agregador e uma motivação coletiva.

Desde então, a RMVNF tem sido um sistema organizado e colaborativo de instituições museológicas, coordenada pelo Município de Vila Nova de Famalicão através da sua Divisão de Cultura e constituída, voluntariamente, por museus e coleções visitáveis do concelho, de tutela pública e não pública, com diferentes modelos de gestão – municipal, privada e partilhada.

As transformações e as aprendizagens dos últimos dez anos, adquiridas não só pela experiência colaborativa, mas também pela observação e contacto com a complexa realidade museológica além-território, traduzem-se na tomada de consciência do impacto e da responsabilidade que as instituições museológicas, na

47-2012-000000-000000

Nova de Famalicão (26-11-2022)

Handwritten signatures and initials on the left margin, including a large 'L' and several 'A's.

sua ação individual e coletiva, assumem na sociedade, a partir de cada comunidade. O tempo demonstrou, igualmente, que trabalhar os temas do nosso passado, presente e futuro com sensibilidade, liberdade e respeito é um dos maiores desafios das instituições museológicas, pelo que o pensar, fazer e ser Museu, coletivamente, adquire renovado significado.

Atendendo ao mencionado, e dez anos após a assinatura da primeira Declaração de Princípios da RMVNF, a qual já não se encontra adequada à realidade atual, entendem os museus-membros, através de uma nova Declaração de Princípios, renovar o compromisso de prosseguir e intensificar, no respeito pela identidade de cada um, o caminho de cooperação iniciado em 2012, potenciando a crescente ligação entre museus, pessoas e território, assumindo a visão, missão, objetivos, ações, palavras inspiradoras e princípios que abaixo se declaram.

Visão

Ser o alicerce para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas, e potenciando sinergias entre museu, pessoa e território.

Missão

Constituir uma estrutura de cooperação, comunicação e apoio aos museus, que contribua para a compreensão e para o desenvolvimento sustentado do território.

Objetivos

1. Promover a cooperação para a utilização integrada e descentralizada de recursos humanos, materiais e financeiros;
2. Fomentar a adoção e desenvolvimento de padrões de rigor, qualidade e ética no exercício das práticas museológicas;
3. Potenciar a troca de experiências e conhecimentos entre profissionais dos museus;
4. Divulgar os museus e aproximar a respetiva oferta cultural aos diferentes públicos;
5. Valorizar o diálogo e explorar conexões entre as coleções e o território, respeitando a identidade e a missão de cada museu.



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Ações

1. Incrementar a colaboração entre o município e os museus, públicos e privados, através da criação e implementação de instrumentos de gestão e de consultoria para o desenvolvimento e exercício das diferentes funções museológicas;
2. Apoiar a elaboração de candidaturas comuns a programas de apoio técnico e/ou financeiro, bem como a aplicação de medidas concertadas no domínio da qualificação dos museus de forma articulada com as políticas locais, nacionais e internacionais;
3. Proporcionar oportunidades de formação interna e divulgar a formação externa, para permitir o desenvolvimento de capacidades e competências adequadas ao desempenho profissional, à atualização de conhecimentos e à valorização profissional e pessoal;
4. Criar, executar e avaliar uma estratégia de comunicação, quer numa perspetiva interna (entre os museus), quer numa perspetiva externa (junto dos seus diferentes públicos);
5. Conceber e dinamizar uma programação museológica transversal, descentralizada e inclusiva - privilegiando relações e parcerias com diversos agentes do território -, que promova, através de experiências significativas e transformadoras, o pensamento crítico e criativo.

Palavras inspiradoras

Identidade - Cooperação - Diálogo - Mediação - Diversidade

© 2014 - 2015 - 2016 - 2017

Handwritten notes and signatures on the left margin.

Princípios Orientadores

1. **Capacitação e apoio técnico:** o acompanhamento especializado, a formação de recursos humanos em áreas relevantes e o enriquecimento dos meios técnicos disponíveis incrementam a qualidade da atividade museológica.
2. **Comunicação, Divulgação e Promoção:** o estabelecimento de um circuito periódico e transparente de comunicação interna aumenta o envolvimento e a confiança no trabalho colaborativo. Por sua vez, a participação em plataformas públicas de comunicação potencia a visibilidade e o reconhecimento sobre o trabalho desenvolvido, fomenta o retorno e com ele a aprendizagem sobre o impacto de cada ação.
3. **Monitorização e Avaliação:** numa cultura organizacional em que o acompanhamento, o diálogo regular e a escuta ativa são praticados, a monitorização e a avaliação são encaradas como ferramentas construtivas de desenvolvimento sustentável.
4. **Reflexão e Inovação:** a criação de condições para momentos regulares de partilha e análise de temas e questões comuns contribui para o conhecimento e o crescimento conjunto. Desta prática surgem oportunidades para pensar e atuar de forma renovada e atualizada.
5. **Edição e Publicação:** o ato de criar uma obra e de a publicar revela, por um lado, capacidade de recolha, organização de informação e transformação da mesma em conhecimento e, por outro, vontade e capacidade de o partilhar além do núcleo organizador restrito.

Assinam este compromisso acordando cumprir o estipulado nas Normas de Funcionamento da RMVNF, em anexo:

Casa de Camilo - Museu. Centro de Estudos; Casa-Museu Soledade Malvar;
Museu Bernardino Machado; Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave

Handwritten signature of Mário Passos.

O Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Farnalício
(Mário Passos, Prof. Doutor)



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado

O Presidente do Conselho de Administração da Fundação Museu Nacional
Ferroviário,
(Manuel de Novaes Cabral, Dr.)

Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa

O Presidente da Fábrica da Igreja da Paróquia de Santo Adrião
(Francisco Miguel Fernandes Carreira, Pe.)

Museu da Confraria de Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe

O Presidente da Irmandade de Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe
(José Azevedo Barbosa)

Museu de Cerâmica Artística da Fundação Castro Alves

O Presidente da Fundação Castro Alves
(Bruno Pereira da Silva, Eng.)

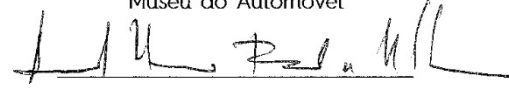
H. Am
r
p
r

Museu da Fundação Cupertino de Miranda - Centro Português do Surrealismo



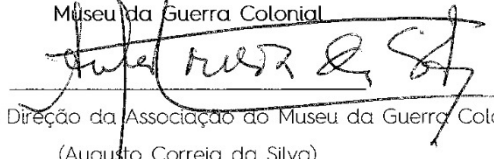
O Presidente da Fundação Cupertino de Miranda
(Pedro Álvares Ribeiro, Dr.)

Museu do Automóvel



O Presidente da Direção da Associação do Museu do Automóvel de Vila Nova
de Famalicão
(Amadeu Melo e Silva, Eng.)

Museu da Guerra Colonial



O Presidente da Direção da Associação do Museu da Guerra Colonial
(Augusto Correia da Silva)

Aos 26 dias do mês de novembro de 2022


e) A Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, que aprova a Lei-Quadro dos Museus Portugueses;


f) O Código de Ética para os Museus do ICOM, de 8 de outubro de 2004, que estabelece as normas mínimas para a prática profissional e atuação dos museus e seu pessoal;

g) O Despacho normativo n.º 3/2006, de 25 de janeiro, que aprovou o formulário de candidatura à credenciação de museus;


h) O Regulamento dos Museus Municipais, em vigor no Município de Vila Nova de Famalicão, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 421, de 25 de outubro de 2021, através do edital n.º 1176/2021.

Artigo 2.º

Objeto e objetivos

O presente documento tem por objeto a caracterização da RMVNF, a fixação das suas normas de funcionamento e respetivos procedimentos.

Artigo 3.º

Definição

A RMVNF é uma organização reticular concelhia, de carácter museológico e sem personalidade jurídica, cujos museus-membros constituintes partilham o mesmo território.

Artigo 4.º

Visão e Missão

1 - A RMVNF tem como **Visão** ser alicerce para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas e potenciando sinergias entre museu, pessoa e território.

2 - A RMVNF assume a **Missão** de constituir-se como uma estrutura de cooperação, comunicação e apoio aos museus, que contribua para a compreensão e para o desenvolvimento sustentado do território.

Artigo 5.º

Imagem

1 - O logótipo da RMVNF, orientado por manual de identidade, possui dois elementos: um ilustrativo e um designativo:



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Handwritten signatures and initials in the right margin.

- a) O elemento ilustrativo apresenta linhas que se entrecruzam, formando as iniciais "M" de Museus e "F" de Famalicão, representando as interligações entre os diversos Museus que constituem a RMVNF;
 - b) O elemento designativo apresenta as palavras Museus Famalicão numa fonte serifada.
- 2 - As cores seleccionadas no logótipo são o dourado, representando a tradição, a sabedoria e a riqueza do património famalicense, e o cinzento que representa a cidade, a evolução e a modernidade do Município.
- 3 - Sempre que se entender necessário para a imagem da RMVNF, o logótipo poderá sofrer alterações, sendo a versão final do mesmo validada após parecer favorável de cada um dos museus-membros.
- 4 - É dever de todos os museus-membros fazer bom uso da imagem da RMVNF.

Artigo 6.º

Localização e contactos

- 1 - A RMVNF tem a sua sede no Edifício dos Paços do Concelho, sito na Praça Álvaro Marques, 4764-502 Vila Nova de Famalicão.
- 2 - A RMVNF encontra-se contactável através do n.º de telefone 252 320 900 e do endereço de correio eletrónico rededemuseus@famalicao.pt.

Artigo 7.º

Coordenação

© 2007 - 2012 - 2013 - 2014 - 2015 - 2016 - 2017 - 2018 - 2019 - 2020 - 2021 - 2022 - 2023 - 2024 - 2025

A RMVNF é coordenada pelo Município de Vila Nova de Famalicão, através do Serviço Museus e Galerias, doravante referido abreviadamente como SMG, da Divisão de Cultura.

Artigo 8.º

Constituição

À luz da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, a RMVNF é constituída por 11 unidades museológicas - 10 museus e 1 coleção visitável - designadas por museus-membros, distribuídas pelas seguintes tipologias de tutela e gestão:

a) Museus de tutela pública de gestão municipal:

Casa de Camilo - Museu Centro de Estudos, sito na União das Freguesias de Seide São Miguel São Paio.

Casa-Museu Soledade Malvar, sita na União de Freguesias de Vila Nova de Famalicão e Calendário.

Museu Bernardino Machado, sito na União de Freguesias de Vila Nova de Famalicão e Calendário.

Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave, sito na União de Freguesias de Vila Nova de Famalicão e Calendário.

b) Museus de tutela pública de gestão partilhada:

Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado, sito na Freguesia de Lousado.

c) Museus de tutela não pública de gestão partilhada:

Museu da Guerra Colonial, sito na Freguesia de Ribeirão.

Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa, sito na União de Freguesias de Vila Nova de Famalicão e Calendário.

d) Museus de tutela não pública de gestão privada:

Museu da Fundação Cupertino de Miranda, sito na União de Freguesias de Vila Nova de Famalicão e Calendário.

Museu da Nossa Senhora do Carmo de Lemenhe, sito na União de Freguesias de Lemenhe, Mouquim e Jesufrei.

Museu de Cerâmica Artística da Fundação Castro Alves, sito na Freguesia de Bairro.

Museu do Automóvel, sito na Freguesia de Ribeirão.



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Handwritten signatures and initials on the right margin, including "H. H.", "Qu", and "A".

Capítulo II Funcionamento

Artigo 9.º

Adesão

1 - Poderão solicitar adesão à RMVNF todas as entidades legalmente constituídas, independentemente da sua personalidade jurídica, com comprovada atividade de carácter museológico, com sede no concelho de Vila Nova de Famalicão e que, pelo seu perfil e características logísticas, técnicas e científicas se encontrem enquadradas nas definições de museu ou de coleção visitável, previstas na Lei-Quadro dos Museus Portugueses.

2 - A adesão à RMVNF é voluntária, e realiza-se através do preenchimento e submissão de um formulário próprio, dirigido à Coordenação do SMG, no qual é expressa e justificada a vontade de adesão e o compromisso com o cumprimento do estipulado na Declaração de Princípios da RMVNF e nas Normas de Funcionamento.

3 - A efetivação da adesão depende, obrigatoriamente, de parecer técnico favorável da Coordenação do SMG e da posterior aprovação em Reunião de Câmara.

Artigo 10.º

Desvinculação

1 - A desvinculação de qualquer um dos museus-membros da RMVNF é livre e depende apenas de comunicação escrita, dirigida à Coordenação do SMG, e

© 2011 - Todos os direitos reservados

remetida por correio registado com aviso de receção para a morada: Praça Álvaro Marques, 4764-502 Vila Nova de Famalicão.

2 - No prazo máximo de 30 dias a partir da data de receção da comunicação escrita, em data acordada por ambas as partes, deverá realizar-se uma reunião entre a entidade requerente e a Coordenação do SMG, no sentido de se analisar em conjunto os motivos da desvinculação e daí se lavrar relatório que após aprovado deverá ser assinado por ambas as partes em duplicado e arquivado, dando-se, assim, por encerrado o processo de desvinculação.

Artigo 11.º

Orgânica

1 - A RMVNF é organicamente constituída pelos seus museus-membros efetivos, museus e coleções visitáveis, com sede no concelho de Vila Nova de Famalicão.

2 - A RMVNF encontra-se sob a alçada da Divisão de Cultura do Município de Vila Nova de Famalicão através do SMG que é constituído por uma equipa de profissionais em áreas diversificadas.

3 - O SMG assume a responsabilidade de fornecer apoio técnico e científico ao nível dos seguintes serviços: serviço de mediação cultural; serviço educativo; serviço de gestão de coleções; serviço de gestão documental e serviço de comunicação.

4 - A distribuição de funções de responsabilidade entre os profissionais do SMG é feita de acordo com as competências técnicas de cada elemento e com as necessidades dos museus-membros da RMVNF.

5 - Os museus-membros da RMVNF deverão ser regularmente informados sobre as alterações às funções de responsabilidade da Equipa de Coordenação, no sentido de se manter a agilidade, a eficiência e a eficácia do trabalho em rede.

6 - O envolvimento dos museus-membros em todas as atividades da RMVNF, nomeadamente nos Grupos de Trabalho, é incentivado, mas não é obrigatório.

7 - É dada aos museus-membros da RMVNF a liberdade de proporem ações no âmbito do Plano de Atividades da RMVNF, desde que as mesmas promovam a cooperação.

8 - Em qualquer que seja a iniciativa promovida no âmbito da RMVNF deve fomentar-se e valorizar-se a partilha nos processos de informação e de envolvimento de todos os museus-membros, com a criação de Grupos de Trabalho.



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

dr. A
L
—
Am
B
A
A

9 - Os Grupos de Trabalho da RMVNF são constituídos livremente por um representante de cada museu-membro e coordenados por um técnico do SMG dependendo da área de trabalho. Têm como função o desenvolvimento de tarefas específicas no âmbito do plano de atividades da RMVNF. A metodologia de trabalho de cada Grupo de Trabalho decorre das necessidades de cada temática a abordar e será decidida, de forma colaborativa, no início da primeira sessão de cada Grupo de Trabalho.

Artigo 12.º

Atividade

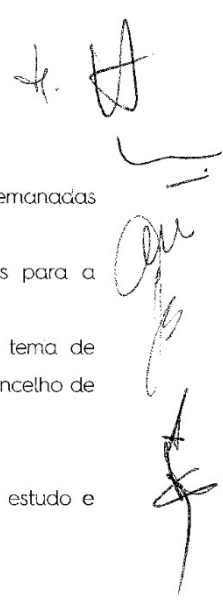
1 - Compete à SMG em colaboração com os museus-membros elaborar um Plano de Atividades e orçamento:

a) O Plano de Atividades e Orçamento da RMVNF é um instrumento de gestão da RMVNF onde consta a programação da organização, elaborado com uma periodicidade anual pelo SMG em colaboração com os museus-membros, que após elaborado, é apresentado à Divisão da Cultura, que o submeterá à aprovação superior;

b) No plano constam os eventos e as atividades colaborativos cuja temática deverá ser devidamente enquadrada e atualizada anualmente, nomeadamente no que concerne:

- i. Ao Dia Internacional dos Museus, que considera as orientações anuais emanadas pelas entidades representativas do setor;

12.º artigo - 12.º artigo - 12.º artigo

- 
- ii. À Noite Europeia dos Museus, que considera as orientações anuais emanadas pelas entidades representativas do setor;
 - iii. Ao Encontro Anual, que se debruça sobre assuntos pertinentes para a realidade museológica de Vila Nova de Famalicão;
 - iv. Ao Projeto Anual, quando aplicável, que se debruça sobre um tema de relevância para os museus-membros no contexto patrimonial do concelho de Vila Nova de Famalicão e que resulta num evento final coletivo;
- c) No plano constam, igualmente, as ações nos seguintes âmbitos:
- i. Gestão de Coleções – incorporação, inventário e documentação, estudo e investigação, conservação e segurança;
 - ii. Interpretação e exposição;
 - iii. Educação;
 - iv. Capacitação e apoio técnico;
 - v. Monitorização e avaliação;
 - vi. Edição e publicação;
 - vii. Parcerias;
 - viii. Comunicação e divulgação.

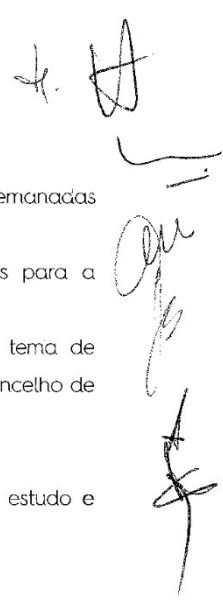
2 – Compete à SMG prestar apoio técnico:

Dentro da disponibilidade de calendário e recursos disponíveis, o SMG apoia a elaboração de candidaturas a apoios com vista a potenciar a atividade de cada um dos museus-membros, coordena ações de formação de curta e de média duração adequadas às necessidades prioritárias dos mesmos e acompanha técnica e cientificamente ações que contribuam para a melhoria contínua da respetiva prática museológica, singularmente e da RMVNF como um todo.

3 – Compete à SMG promover a realização de reuniões de trabalho:

- a) As reuniões de trabalho decorrem anualmente;
- b) A primeira reunião acontece no primeiro trimestre do ano onde é apresentado o relatório de atividades do ano anterior e a calendarização estratégica da execução do plano de atividades e orçamento do ano em curso, e a segunda no segundo trimestre onde se definem as atividades em rede a integrar o Plano de Atividades e Orçamento do ano seguinte;
- c) Outras reuniões poderão ser realizadas, se se verificarem necessárias, mediante convocatória.

4 – Compete à SMG criar Grupos de Trabalho:

- 
- ii. À Noite Europeia dos Museus, que considera as orientações anuais emanadas pelas entidades representativas do setor;
 - iii. Ao Encontro Anual, que se debruça sobre assuntos pertinentes para a realidade museológica de Vila Nova de Famalicão;
 - iv. Ao Projeto Anual, quando aplicável, que se debruça sobre um tema de relevância para os museus-membros no contexto patrimonial do concelho de Vila Nova de Famalicão e que resulta num evento final coletivo;
- c) No plano constam, igualmente, as ações nos seguintes âmbitos:
- i. Gestão de Coleções – incorporação, inventário e documentação, estudo e investigação, conservação e segurança;
 - ii. Interpretação e exposição;
 - iii. Educação;
 - iv. Capacitação e apoio técnico;
 - v. Monitorização e avaliação;
 - vi. Edição e publicação;
 - vii. Parcerias;
 - viii. Comunicação e divulgação.

2 – Compete à SMG prestar apoio técnico:

Dentro da disponibilidade de calendário e recursos disponíveis, o SMG apoia a elaboração de candidaturas a apoios com vista a potenciar a atividade de cada um dos museus-membros, coordena ações de formação de curta e de média duração adequadas às necessidades prioritárias dos mesmos e acompanha técnica e cientificamente ações que contribuam para a melhoria contínua da respetiva prática museológica, singularmente e da RMVNF como um todo.

3 – Compete à SMG promover a realização de reuniões de trabalho:

- a) As reuniões de trabalho decorrem anualmente;
- b) A primeira reunião acontece no primeiro trimestre do ano onde é apresentado o relatório de atividades do ano anterior e a calendarização estratégica da execução do plano de atividades e orçamento do ano em curso, e a segunda no segundo trimestre onde se definem as atividades em rede a integrar o Plano de Atividades e Orçamento do ano seguinte;
- c) Outras reuniões poderão ser realizadas, se se verificarem necessárias, mediante convocatória.

4 – Compete à SMG criar Grupos de Trabalho:



Presidência
mayor's office

www.famalicao.pt
gabinetePresidente@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

4. H
L
Ou
A
H

Os Grupos de Trabalho da RMVNF são criados e ativados sempre que uma atividade o justifique e constituídos livremente pelos seus membros e o SMG.

Os Grupos de Trabalho podem ter caráter permanente, quando se debruçam sobre temas de continuidade no âmbito da Museologia e Património, ou caráter provisório, quando os temas em causa estejam associados, especificamente, a uma atividade com calendarização restrita.

5 - Compete à SMG em colaboração com os museus-membros desenvolver outras atividades:

No decurso de cada ano, desde que a RMVNF (museus-membros e SMG) considere pertinente e com enquadramento na sua Visão ou Missão, poderão surgir atividades extraordinárias ao plano de atividades anual já em curso, justificadas pela sua relevância.

Artigo 13.º

Voluntariado

1 - O Município disponibiliza, com o Banco Municipal de Voluntariado e através do programa "Voluntariado nos museus", a oportunidade para adquirir conhecimento, desenvolver competências e vivenciar novas experiências e emoções, fomentando, simultaneamente o sentido de pertença ao território de Vila Nova de Famalicão e a valorização do património cultural e das suas unidades museológicas.

2 - Podem participar no programa "Voluntariado nos museus", mediante o cumprimento das normas que regulam o seu funcionamento, todas as unidades

2019-2020

h. A

museológicas que integram a RMVNF e todos os voluntários inscritos no Banco Municipal de Voluntariado.

3 - As entidades interessadas comunicam a oportunidade de voluntariado através do preenchimento do formulário "Oportunidade de Voluntariado", disponível para o efeito e a solicitar ao SMG.

4 - Os candidatos a voluntários manifestam a sua vontade mediante preenchimento do formulário de "Interesse de Voluntariado" disponível para o efeito.

5 - O Banco Municipal de Voluntariado tem a competência de processar a inscrição dos voluntários, de proceder ao tratamento dos respetivos dados, de acordo com as disposições legais em vigor.

6 - O SMG tem a responsabilidade de reunir as condições necessárias para a definição da função, local e condições da ação.

7 - As instituições acolhedoras garantem as condições técnicas e logísticas para a realização da ação de voluntariado e o plano de trabalho proposto e acordado entre as partes.

Artigo 14º

Estágios

1 - O SMG acolhe a realização de estágios curriculares e profissionais no âmbito de protocolos estabelecidos com instituições de ensino técnico e/ou superior e de acordo com as necessidades manifestadas pelas instituições, os quais podem realizar-se em qualquer das unidades museológicas que integram a RMVNF.

2 - A duração dos estágios é variável de acordo com o regulamento da instituição de ensino.

3 - O plano de estágio é elaborado pela instituição de ensino, em parceria com o SMG e Museu-membro interessado.

4 - Após a sua redação, o plano de estágio é validado pela instituição de ensino.

5 - A instituição de acolhimento do estágio proporciona todas as condições necessárias à realização do estágio.

6 - A instituição de acolhimento nomeia um tutor/coorientador de estágio que acompanha e zela pelo normal decorrer do estágio, atendendo ao plano de trabalho elaborado e validado inicialmente.



MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 Vila Nova de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Documentos

a) Formulários:

Documentos disponíveis em formato físico ou digital com o propósito de normalizar a coleta de informação, como por exemplo o formulário de adesão, inquéritos por questionário, formulários de avaliação, fichas de inscrição, entre outros que se apliquem.

b) Planos:

Documentos estratégicos de planejamento, tais como o Plano Anual de Atividades e Orçamento.

c) Relatórios:

Documentos estratégicos de registo, reflexão e avaliação, tais como o Relatório Anual de Atividades.

d) Pareceres técnicos:

Documentos com análise e avaliação fundamentada sobre questões diversas tais como incorporação, abate, alienação, adesão e desvinculação à RMVNF.

e) Promocionais:

Documentos com fins de comunicação e divulgação, como por exemplo booklets, flyers, cartazes, merchandising, entre outros.

f) Editoriais:

1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025, 2026, 2027, 2028, 2029, 2030, 2031, 2032, 2033, 2034, 2035, 2036, 2037, 2038, 2039, 2040, 2041, 2042, 2043, 2044, 2045, 2046, 2047, 2048, 2049, 2050, 2051, 2052, 2053, 2054, 2055, 2056, 2057, 2058, 2059, 2060, 2061, 2062, 2063, 2064, 2065, 2066, 2067, 2068, 2069, 2070, 2071, 2072, 2073, 2074, 2075, 2076, 2077, 2078, 2079, 2080, 2081, 2082, 2083, 2084, 2085, 2086, 2087, 2088, 2089, 2090, 2091, 2092, 2093, 2094, 2095, 2096, 2097, 2098, 2099, 2100, 2101, 2102, 2103, 2104, 2105, 2106, 2107, 2108, 2109, 2110, 2111, 2112, 2113, 2114, 2115, 2116, 2117, 2118, 2119, 2120, 2121, 2122, 2123, 2124, 2125, 2126, 2127, 2128, 2129, 2130, 2131, 2132, 2133, 2134, 2135, 2136, 2137, 2138, 2139, 2140, 2141, 2142, 2143, 2144, 2145, 2146, 2147, 2148, 2149, 2150, 2151, 2152, 2153, 2154, 2155, 2156, 2157, 2158, 2159, 2160, 2161, 2162, 2163, 2164, 2165, 2166, 2167, 2168, 2169, 2170, 2171, 2172, 2173, 2174, 2175, 2176, 2177, 2178, 2179, 2180, 2181, 2182, 2183, 2184, 2185, 2186, 2187, 2188, 2189, 2190, 2191, 2192, 2193, 2194, 2195, 2196, 2197, 2198, 2199, 2200, 2201, 2202, 2203, 2204, 2205, 2206, 2207, 2208, 2209, 2210, 2211, 2212, 2213, 2214, 2215, 2216, 2217, 2218, 2219, 2220, 2221, 2222, 2223, 2224, 2225, 2226, 2227, 2228, 2229, 2230, 2231, 2232, 2233, 2234, 2235, 2236, 2237, 2238, 2239, 2240, 2241, 2242, 2243, 2244, 2245, 2246, 2247, 2248, 2249, 2250, 2251, 2252, 2253, 2254, 2255, 2256, 2257, 2258, 2259, 2260, 2261, 2262, 2263, 2264, 2265, 2266, 2267, 2268, 2269, 2270, 2271, 2272, 2273, 2274, 2275, 2276, 2277, 2278, 2279, 2280, 2281, 2282, 2283, 2284, 2285, 2286, 2287, 2288, 2289, 2290, 2291, 2292, 2293, 2294, 2295, 2296, 2297, 2298, 2299, 2300, 2301, 2302, 2303, 2304, 2305, 2306, 2307, 2308, 2309, 2310, 2311, 2312, 2313, 2314, 2315, 2316, 2317, 2318, 2319, 2320, 2321, 2322, 2323, 2324, 2325, 2326, 2327, 2328, 2329, 2330, 2331, 2332, 2333, 2334, 2335, 2336, 2337, 2338, 2339, 2340, 2341, 2342, 2343, 2344, 2345, 2346, 2347, 2348, 2349, 2350, 2351, 2352, 2353, 2354, 2355, 2356, 2357, 2358, 2359, 2360, 2361, 2362, 2363, 2364, 2365, 2366, 2367, 2368, 2369, 2370, 2371, 2372, 2373, 2374, 2375, 2376, 2377, 2378, 2379, 2380, 2381, 2382, 2383, 2384, 2385, 2386, 2387, 2388, 2389, 2390, 2391, 2392, 2393, 2394, 2395, 2396, 2397, 2398, 2399, 2400, 2401, 2402, 2403, 2404, 2405, 2406, 2407, 2408, 2409, 2410, 2411, 2412, 2413, 2414, 2415, 2416, 2417, 2418, 2419, 2420, 2421, 2422, 2423, 2424, 2425, 2426, 2427, 2428, 2429, 2430, 2431, 2432, 2433, 2434, 2435, 2436, 2437, 2438, 2439, 2440, 2441, 2442, 2443, 2444, 2445, 2446, 2447, 2448, 2449, 2450, 2451, 2452, 2453, 2454, 2455, 2456, 2457, 2458, 2459, 2460, 2461, 2462, 2463, 2464, 2465, 2466, 2467, 2468, 2469, 2470, 2471, 2472, 2473, 2474, 2475, 2476, 2477, 2478, 2479, 2480, 2481, 2482, 2483, 2484, 2485, 2486, 2487, 2488, 2489, 2490, 2491, 2492, 2493, 2494, 2495, 2496, 2497, 2498, 2499, 2500, 2501, 2502, 2503, 2504, 2505, 2506, 2507, 2508, 2509, 2510, 2511, 2512, 2513, 2514, 2515, 2516, 2517, 2518, 2519, 2520, 2521, 2522, 2523, 2524, 2525, 2526, 2527, 2528, 2529, 2530, 2531, 2532, 2533, 2534, 2535, 2536, 2537, 2538, 2539, 2540, 2541, 2542, 2543, 2544, 2545, 2546, 2547, 2548, 2549, 2550, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561, 2562, 2563, 2564, 2565, 2566, 2567, 2568, 2569, 2570, 2571, 2572, 2573, 2574, 2575, 2576, 2577, 2578, 2579, 2580, 2581, 2582, 2583, 2584, 2585, 2586, 2587, 2588, 2589, 2590, 2591, 2592, 2593, 2594, 2595, 2596, 2597, 2598, 2599, 2600, 2601, 2602, 2603, 2604, 2605, 2606, 2607, 2608, 2609, 2610, 2611, 2612, 2613, 2614, 2615, 2616, 2617, 2618, 2619, 2620, 2621, 2622, 2623, 2624, 2625, 2626, 2627, 2628, 2629, 2630, 2631, 2632, 2633, 2634, 2635, 2636, 2637, 2638, 2639, 2640, 2641, 2642, 2643, 2644, 2645, 2646, 2647, 2648, 2649, 2650, 2651, 2652, 2653, 2654, 2655, 2656, 2657, 2658, 2659, 2660, 2661, 2662, 2663, 2664, 2665, 2666, 2667, 2668, 2669, 2670, 2671, 2672, 2673, 2674, 2675, 2676, 2677, 2678, 26

Documentos com fins de educação ou investigação, como por exemplo publicações em edições científicas ou especialmente concebidas para a documentação do conhecimento originado pela experiência e a reflexão sobre a atividade da RMVNF.

Artigo 16.º

Casos Omissos

Os casos omissos no presente Documento serão objeto de deliberação da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, após análise prévia e informação fundamentada prestada pela Coordenação do SMG à Divisão e à Vereação da Cultura do Município de Vila Nova de Famalicão, a qual terá, necessariamente, em consideração o disposto na Lei-Quadro dos Museus Portugueses e no Código de Procedimento Administrativo.

Artigo 17.º

Revisão

O presente documento deverá ser revisto, sempre que necessário e aplicável, por um Grupo de Trabalho da RMVNF, especialmente convocado para o efeito.

Artigo 18.º

Aplicação

O presente documento entra em vigor na data da assinatura da Declaração de Princípios.

Anexo 6. Código Regulamentar Bens e Equipamentos do Domínio Municipal - CMVNF (D.R. 05-10-2016)

180

Diário da República, 2.ª série — N.º 2 — 5 de janeiro de 2016

Entradas		Valor
1.2.5.10	Restantes horários — 5 aulas/semana:	
a)	Até aos 15 anos	41,00 €
b)	De 16 a 64 anos	54,00 €
c)	Igual ou superior a 65 anos	41,00 €
1.2.5.11	Hidrossénior — Projeto Vida:	
a)	1 aula/semana	4,00 €
a)	2 aulas /semana	8,00 €
1.2.5.14	Portadores de cartão jovem europeu — 10 % de descontos em todas as modalidades.	
2	Sauna:	
2.1	Entrada Única:	
a)	Até 64 anos	3,50 €
b)	Igual ou superior a 65 anos	2,50 €
2.2	Pack de 10 Entradas:	
a)	Até 64 anos	30,00 €
b)	Igual ou superior a 65 anos	20,00 €
2.3	Pack de 20 Entradas:	
a)	Até 64 anos	55,00 €
b)	Igual ou superior a 65 anos	35,00 €
5	Salas:	
5.1	Utilização de salas por períodos de 60 minutos:	
5.1.1	Sala pequena:	
a)	1 x semana	37,00 €
b)	2 x semana	67,50 €
c)	3 x semana	92,50 €
5.1.2	Sala grande:	
a)	1 x semana	45,00 €
b)	2 x semana	75,50 €
c)	3 x semana	100,50 €
5.2	Por cada hora a mais:	
a)	Sala pequena	24,50 €
b)	Sala grande	32,50 €
5.3	Por cada hora de aluguer pontual:	
a)	Sala pequena	25,00 €
b)	Sala grande	33,00 €

QUADRO XXII

Prestação de Serviços dos Pavilhões Desportivos Municipais

Entradas		Valor
1	Taxas de utilização por hora em atividades regulares:	
1.1	Escolas:	
1.1.1	Segunda a Sexta — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	6,00 €
b)	Pavilhão 2	5,00 €
1.1.2	Segunda a Sexta — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	8,00 €
b)	Pavilhão 2	6,00 €
1.1.3	Sábado e Domingo — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	10,00 €
b)	Pavilhão 2	6,00 €
1.1.4	Sábado e Domingo — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	15,00 €
b)	Pavilhão 2	9,00 €
1.2	Clubes/Associações:	
1.2.1	Segunda a Sexta — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	7,00 €
b)	Pavilhão 2	6,00 €
1.2.2	Segunda a Sexta — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	10,00 €
b)	Pavilhão 2	7,00 €
1.2.3	Sábado e Domingo — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	15,00 €
b)	Pavilhão 2	7,00 €
1.2.4	Sábado e Domingo — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	20,00 €
b)	Pavilhão 2	10,00 €

Entradas		Valor
1.3	Atividades sem entradas pagas:	
1.3.1	Segunda a Sexta — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	10,00 €
b)	Pavilhão 2	9,00 €
1.3.2	Segunda a Sexta — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	15,00 €
b)	Pavilhão 2	14,00 €
1.3.3	Sábado e Domingo — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	20,00 €
b)	Pavilhão 2	14,00 €
1.3.4	Sábado e Domingo — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	26,00 €
b)	Pavilhão 2	25,00 €
1.4	Atividades com entradas pagas:	
1.4.1	Segunda a Sexta — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	30,00 €
b)	Pavilhão 2	20,00 €
1.4.2	Segunda a Sexta — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	40,00 €
b)	Pavilhão 2	30,00 €
1.4.3	Sábado e Domingo — Diurno:	
a)	Pavilhão 1	50,00 €
b)	Pavilhão 2	40,00 €
1.4.4	Sábado e Domingo — Noturno:	
a)	Pavilhão 1	70,00 €
b)	Pavilhão 2	60,00 €
1.5	Sala:	
1.5.1	Segunda a Sexta — Diurno	5,00 €
1.5.2	Segunda a Sexta — Noturno	6,00 €
1.5.3	Sábado e Domingo — Diurno	6,00 €
1.5.4	Sábado e Domingo — Noturno	9,00 €
2	Taxas de utilização por hora em atividades pontuais acresce 20 % face às referidas anteriormente.	

Mais se torna público que se irão republicar as taxas quer da utilização do Complexo das Piscinas Municipais, quer dos Pavilhões Desportivos Municipais em edital próprio, a publicar no site do Município, bem como, que as mesmas irão fazer parte integrante da Tabela de Taxas e Licenças do Município de Valença.

Para constar, se publica o presente edital e outros de igual teor, que vão se afixados nos lugares públicos do estilo.

E eu, *Paula Cristina Pinheiro Vasconcelos Mateus*, Chefe de Divisão Administrativa Geral da Câmara Municipal de Valença o subscrevi.

4 de dezembro de 2015. — O Presidente da Câmara, *Jorge Salgueiro Mendes*.

309198753

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO

Aviso n.º 61/2016

Faz-se público que, em cumprimento do disposto na alínea g) do n.º 1 do artigo 25.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, a Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, na sua reunião ordinária realizada em 21 de dezembro de 2015, deliberou aprovar por maioria o “Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal”, após deliberação da Câmara Municipal, na sua reunião ordinária realizada em 5 de novembro de 2015, decorrido o prazo de consulta pública, nos termos do artigo 101.º do Código do Procedimento Administrativo, para apresentação de propostas de correção, alteração ou inovação.

Cumpridas todas as formalidades legais, a seguir se publica o citado Código Regulamentar que entrará em vigor 15 dias após a sua publicação no *Diário da República*.

22 de dezembro de 2015. — O Presidente da Câmara Municipal, *Paulo Alexandre Matos Cunha*, Dr.

Código Regulamentar Sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal

Preâmbulo

A Constituição da República Portuguesa estabelece, no seu artigo 84.º, que por lei podem ser definidos quais os bens que integram o domínio

Artigo 236.º

Extravio ou dano

1 — São considerados dano, entre outras, as práticas de dobrar, cortar, rasgar, escrever, riscar, sublinhar, molhar folhas ou capas, arrancar ou inutilizar quaisquer sinalizações postas pelos serviços da RMLPVNF, tais como cotas, código de barras, carimbos ou quaisquer outros sinais ou registos.

2 — A falta de observância do disposto no número anterior implica a reposição do documento pelo responsável ou o seu pagamento integral, conforme for julgado mais conveniente pelos serviços.

3 — Compete ao trabalhador responsável pela RMLPVNF decidir se os danos causados a um determinado documento são ou não passíveis de compensação.

Artigo 237.º

Indemnização

1 — No caso de perda ou dano das obras, o utilizador deve indemnizar o Município em quantia equivalente ao valor da obra no mercado editorial.

2 — O disposto no número anterior pode ser substituído pela oferta de obra igual à desaparecida ou danificada.

3 — O pagamento ou a substituição da obra desaparecida ou danificada deve ocorrer no prazo de um mês a contar do primeiro aviso postal para o efeito.

CAPÍTULO IV

Funcionamento interno

Artigo 238.º

Proibições

1 — De acordo com as disposições legais em vigor, não é permitido o uso de tabaco nas bibliotecas integradas na RMLPVNF.

2 — Não é permitido comer e beber no interior dos espaços destinados à leitura ou consulta de outros documentos.

3 — Não é permitido dobrar, cortar, rasgar, escrever, riscar, sublinhar, molhar folhas ou capas, arrancar ou inutilizar quaisquer sinalizações postas pelos serviços das bibliotecas municipais.

4 — O disposto no número anterior aplica-se a todos os documentos livro e não livro.

5 — Se a violação do disposto no número anterior resultar em perda ou dano, tanto os utentes como os utilizadores ficam obrigados a indemnizar o Município.

6 — Não é permitido retirar para o exterior das bibliotecas municipais qualquer documento ou tipo de equipamento, sem que para tal tenha sido concedida prévia autorização.

7 — Não é permitida a utilização de telemóvel nas salas de leitura.

Artigo 239.º

Utilização das salas de leitura

1 — Os livros estão agrupados por assuntos, de acordo com as normas da Classificação Decimal Universal.

2 — Nas salas de leitura e dos audiovisuais, os utentes e utilizadores podem consultar qualquer documento nela existente, dirigindo-se diretamente às estantes e podem consultar, visualizar e ouvir os documentos audiovisuais nos aparelhos existentes para o efeito, solicitando-os ao trabalhador responsável pela sala dos audiovisuais.

3 — O acesso ao fundo antigo, os fundos provenientes de doações e os fundos de publicações periódicas é de natureza condicionada, a fim de preservar o seu estado de conservação e valor documental em causa, carecendo de autorização do técnico superior na área de biblioteca e documentação responsável.

Artigo 240.º

Utilização dos equipamentos informáticos

1 — Os utilizadores podem usar os equipamentos informáticos destinados ao público de forma particular e individual, para realizarem as suas pesquisas e trabalhos, mediante a apresentação do cartão de utilizador.

2 — Cabe ao trabalhador responsável pelo serviço ligar ou desligar o computador.

3 — A utilização dos computadores é feita através de marcação, mediante a entrega do cartão de utilizador ao trabalhador de serviço, sendo o período máximo de utilização de sessenta minutos.

4 — Caso não haja utilizador em lista de espera, o período referido no número anterior pode ser renovado.

5 — Os serviços da RMLPVNF não se responsabilizam pelo desaparecimento de ficheiros pessoais.

6 — É expressamente proibido apagar ou instalar programas.

7 — Os utilizadores têm de ser sempre informados de que as tentativas de alterar a configuração de sistemas e de penetração em informação não pública constituem infrações cuja gravidade pode ser classificada e ser suscetível de instauração de processo-crime, nos termos da lei.

8 — Na consulta de conteúdos que contenham registos sonoros, é aconselhável o uso de auscultadores.

9 — O acesso à rede sem fios da Biblioteca é concedido mediante a apresentação do cartão de utilizador e emissão de uma senha de acesso com duração máxima de cento e vinte minutos.

10 — A impressão de ficheiros só pode ser efetuada dando conhecimento ao trabalhador de serviço.

11 — A utilização dos recursos informáticos deve ser feita até dez minutos antes do encerramento dos serviços.

Artigo 241.º

Serviço de reprografia

1 — O serviço de reprografia é reservado exclusivamente aos serviços internos e à reprodução de documentos pertencentes aos serviços da RMLPVNF.

2 — Quando o utente ou utilizador desejar utilizar o serviço de reprografia, a execução do mesmo não pode infringir as normas legais relativas aos direitos de autor.

3 — O encerramento do serviço de reprografia ocorre dez minutos antes do encerramento dos serviços.

4 — Não é permitido reproduzir documentos dos fundos de doações, fundos pertencentes ao fundo local, documentos em mau estado de conservação e publicações periódicas locais, cujo valor documental ou estado de conservação necessitam de autorização superior.

Artigo 242.º

Horário de funcionamento

1 — O horário de funcionamento deve ser sempre o mais conveniente dentro dos princípios do Manifesto da UNESCO para a leitura pública, permitindo o acesso do maior número de cidadãos aos serviços da RMLPVNF e deve ser definido pelo responsável do Pelouro competente.

2 — O horário de funcionamento referido no número anterior é anualmente divulgado e afixado em locais visíveis e pelos restantes meios tidos por mais convenientes.

3 — O horário do serviço de empréstimo domiciliário termina dez minutos antes do encerramento da Biblioteca Municipal Camilo Castelo Branco e dos polos.

LIVRO VII

Rede de museus

TÍTULO I

Disposições gerais

Artigo 243.º

Objeto

1 — O presente Livro estabelece as regras comuns relativas à estrutura, à organização, ao funcionamento, à gestão integrada, à política de incorporações, à normalização de procedimentos de preservação das coleções e à qualificação dos museus que compõem a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão, adiante designada por RMVNF.

2 — O presente Livro também visa regular a recolha, o inventário, o estudo, a divulgação e a preservação das coleções museológicas, enquanto património cultural, bem como a sua valorização, mediante a afirmação dos museus da RMVNF como instituições culturais abertas a toda a sociedade.

3 — Por razões de natureza legal, quando devidamente justificadas, cada um dos equipamentos que integra a RMVNF pode dispor de um instrumento regulamentar autónomo que complemente as disposições integrantes deste Livro.

Artigo 244.º

Âmbito de aplicação

1 — O presente Livro estabelece ainda as regras que subjazem aos princípios e funções dos museus tutelados pela Câmara Municipal, bem como às boas práticas museológicas aplicáveis à RMVNF, tendo em vista o conhecimento, a preservação, a defesa, a divulgação e a valorização das suas coleções.

2 — A RMVNF é composta por museus tutelados pela Câmara Municipal e outros de gestão particular e/ou partilhada.

3 — Os museus tutelados pela Câmara Municipal cujo enquadramento, missão e vocação serão definidos pelos responsáveis de cada unidade são:

- a) Casa de Camilo — Museu/Centro de Estudos;
- b) Museu Bernardino Machado;
- c) Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave;
- d) Casa-Museu Soledade Malvar.

4 — O presente Livro aplica-se, igualmente, a outros museus que venham, eventualmente, a ser criados nos termos legais pela Câmara Municipal e que ficarão afetos à RMVNF, reunidos que estejam os requisitos exigíveis para o efeito.

Artigo 245.º

Missão genérica da RMVNF

A RMVNF tem como princípio a valorização dos museus que a integram, através de uma política de cooperação e articulação entre si, com vista à promoção, valorização e difusão das suas coleções museológicas.

Artigo 246.º

Objetivos da RMVNF

Os principais objetivos da RMVNF, em conformidade com a Declaração de Princípios, são:

- a) Prestar apoio mútuo, partilhar experiências e permutar meios técnicos e recursos humanos;
- b) Promover iniciativas e ações conjuntas;
- c) Fazer intercâmbio de exposições e a cedência temporária de objetos e peças dos acervos;
- d) Realizar uma gestão partilhada e articulada dos museus da Rede;
- e) Respeitar a identidade de cada um ou da rede nacional, onde se inserem;
- f) Colaborar na promoção e valorização, no plano interno e externo, dos museus da Rede.

Artigo 247.º

Conceito de museu

Em conformidade com a legislação em vigor e para os efeitos do presente Livro, entende-se por museu a instituição de carácter permanente, sem fins lucrativos, que apresenta as características e cumpre as funções museológicas previstas na lei, ainda que o respetivo acervo integre espécies vivas, tanto botânicas como zoológicas, testemunhos resultantes da materialização de ideias, representações de realidades existentes ou virtuais, assim como bens de património cultural imóvel, ambiental e paisagístico e dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:

- a) Garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objetivos científicos, educativos e lúdicos;
- b) Facultar o acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.

Artigo 248.º

Responsabilidade

A gestão e administração da RMVNF são da competência da Câmara Municipal, através da respetiva unidade orgânica.

Artigo 249.º

Competência

Incumbe à unidade orgânica referida no artigo anterior, em termos genéricos e de acordo com a organização dos serviços municipais em vigor, promover e assegurar a execução da política museológica municipal, em cumprimento das orientações da Câmara Municipal e em diálogo

permanente com a Administração Central e com os agentes culturais e sociais do Município, bem como promover uma oferta de qualidade nos museus, enquanto espaços de conhecimento e de comunicação, cumprindo, assim, a sua natureza de serviço público.

TÍTULO II**Regime geral de funcionamento****CAPÍTULO I****Política de incorporação**

Artigo 250.º

Definição e âmbito de aplicação

1 — Entende-se por incorporação a integração formal de um bem cultural no acervo dos museus, constituindo-se como uma das funções museológicas essenciais a uma política de preservação e de salvaguarda da memória coletiva.

2 — A política de incorporação dos museus da RMVNF rege-se pelo disposto na Lei Quadro dos Museus Portugueses.

3 — Os bens culturais depositados nos museus não são incorporados.

4 — O depósito, a que se alude no número anterior, encontra-se especialmente previsto na Lei Quadro dos Museus Portugueses.

Artigo 251.º

Objetivos da incorporação

São objetivos específicos da incorporação:

- a) Dar continuidade a uma política de preservação dos bens culturais, de acordo com a vocação e especificidades dos museus da RMVNF, imprimindo coerência, enriquecimento e valorização dos respetivos acervos e à sua contextualização;
- b) Integrar objetos que, embora possuam uma identidade singular, possam contribuir para a valorização das coleções existentes e, com elas, por qualquer forma, se relacionem, evidenciando passos de um processo de evolução.

Artigo 252.º

Modos de incorporação

Sem prejuízo de outras modalidades previstas na lei, a incorporação efetiva-se através de:

- a) Compra;
- b) Doação;
- c) Legado;
- d) Herança;
- e) Recolha;
- f) Achado;
- g) Transferência;
- h) Permuta;
- i) Afetação permanente;
- j) Preferência;
- k) Dação em pagamento.

Artigo 253.º

Condições de incorporação

1 — A incorporação de bens culturais nos museus da RMVNF deve obedecer às seguintes condições:

- a) Apenas pode ser efetuada mediante prova da existência legal do bem cultural e da sua proveniência e, quando possível, através da indicação do respetivo contexto geográfico e cronológico, bem como de outras referências que possam ser úteis para os fins de investigação ou apresentação em público;
- b) Os bens culturais incorporados têm de relacionar-se com os objetivos e com a missão e vocação dos museus da RMVNF;
- c) Deve ser efetuada de acordo com qualquer uma das modalidades enunciadas no artigo anterior e constituir uma mais-valia para o acervo dos museus da RMVNF;
- d) Os bens culturais e museológicos têm de encontrar-se em bom ou razoável estado de conservação, salvo se os serviços da RMVNF considerarem que, apesar do mesmo estado, tais bens constituírem, de forma inequívoca, um valor acrescentado às coleções dos museus da RMVNF;

e) As incorporações sujeitas a condições especiais têm de ser recusadas se as mesmas forem consideradas contrárias aos objetivos e às missões da RMVNF;

f) Verificabilidade de condições espaciais e ambientais adequadas à preservação do bem cultural.

2 — Não serão incorporadas no acervo dos museus da RMVNF os bens culturais que:

- a) Não sejam enquadráveis nas condições de incorporação previstas no n.º 1, do presente artigo;
- b) Estejam em mau estado de conservação;
- c) Possuam condicionantes de depósito contrárias ao interesse dos museus da RMVNF.

3 — Para os bens culturais a incorporar será elaborado um Auto de Entrega.

4 — A aprovação da incorporação do bem cultural realiza-se através de deliberação da Câmara Municipal ou decisão do Presidente da Câmara Municipal, nos termos da lei.

5 — Qualquer que tenha sido o modo de incorporação, os bens culturais em causa têm de estar devidamente acondicionados, de modo a não sofrerem danos no seu processo de deslocação para os museus.

Artigo 254.º

Avaliação prévia da incorporação

1 — Para avaliar o interesse museológico da possível incorporação, os serviços competentes têm 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.

Artigo 256.º

Acondicionamento do bem cultural

1 — O bem cultural depois de marcado, registado e inventariado é devidamente acondicionado nas Reservas do museu municipal, a não ser que se verifique a necessidade de proceder a cuidados de conservação preventiva, os quais deverão ser efetuados antes de o integrar nas Reservas.

2 — O acondicionamento do bem cultural segue o estipulado no Capítulo IV do presente Livro, que diz respeito às normas e procedimentos de conservação preventiva.

CAPÍTULO II

Inventário

Artigo 257.º

Objetivos

1 — Os bens culturais integrados e a integrar nos museus da RMVNF devem ser obrigatoriamente objeto de inventário museológico pelos

técnicos do respetivo museu, elaborado de acordo com as normas gerais de inventário previstas na Lei Quadro dos Museus Portugueses e em demais legislação em vigor.

2 — O inventário museológico visa a identificação e a individualização de cada bem cultural e integra a respetiva documentação, de acordo com as normas técnicas mais adequadas à sua natureza e características.

Artigo 258.º

Instrumentos de inventário

1 — O livro de registo de bens culturais e a ficha de inventário constituem os instrumentos fundamentais para a elaboração do inventário geral dos bens culturais que constituem os acervos dos museus da RMVNF, tal como dos bens culturais que venham, por qualquer título, a integrar, no futuro, aqueles acervos.

2 — O inventário museológico é tratado informaticamente, mediante a utilização de um programa próprio de gestão de coleções, podendo, porém, utilizar-se outro suporte, enquanto os museus não dispuserem de um programa próprio de gestão de coleções.

3 — O inventário museológico deve obrigatoriamente ser complementado por registos subsequentes, que possibilitem aprofundar e disponibilizar informação sobre os bens culturais, assim como historiar o respetivo processamento e histórico da sua atividade dentro do museu.

4 — Compete ao Município, nos termos legais, assegurar a disponibilidade dos dados referidos neste artigo à entidade responsável pela administração do património cultural.

Artigo 259.º

Procedimentos de preenchimento do livro de registo de bens culturais e ficha de inventário

O preenchimento do livro de registo de bens culturais e da ficha de inventário deve observar, com as devidas adaptações, as normas de inventário seguidas de acordo com as boas práticas museológicas vigentes.

CAPÍTULO III

Abatimento

Artigo 260.º

Abatimento de bens culturais

O abatimento de um bem cultural é o processo através do qual este é definitivamente retirado do acervo dos museus da RMVNF.

Artigo 261.º

Normas para o abatimento de bens culturais

1 — O abatimento de um bem cultural obriga à atualização da documentação que a ele diz respeito.

2 — O abatimento de um bem cultural não deve basear-se em critérios individuais, casuísticos, relacionados com modas ou com a obtenção de lucro com a sua venda.

3 — O abatimento de um bem cultural deve ser feito em consciência, de modo ponderado e obedecendo a critérios bem definidos.

4 — Os critérios que podem justificar o abatimento de um bem cultural são os seguintes:

- a) O bem cultural já não se enquadra nos objetivos definidos nos artigos 251.º e 253.º deste Código Regulamentar;
- b) O bem cultural sofreu danos físicos irreversíveis, por motivo de acidente ou catástrofe;
- c) Apesar dos cuidados de conservação preventiva, o bem cultural encontra-se em avançado estado de deterioração.

Artigo 262.º

Procedimento para o abatimento de bens culturais

1 — A decisão de abatimento de um bem cultural é da responsabilidade da respetiva unidade orgânica, após parecer prévio dos respetivos serviços e autorização do responsável pelo Pelouro competente.

2 — Deve existir um Livro de Registo de Abatimento de Bens Culturais, no qual se enumerem todos os bens culturais que foram abatidos, assinalando-se os dados constantes na proposta de abatimento do bem cultural e a data em que tal sucedeu.

3 — A proposta de abatimento é realizada pelos respetivos serviços.

4 — A efetivação do abatimento verifica-se depois do responsável pelo Pelouro competente ter concedido a necessária autorização.

5 — Deve-se manter o número de inventário indicando-se, no entanto, na respetiva ficha de inventário que o bem cultural foi abatido à coleção museológica.

CAPÍTULO IV

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, 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) Inspeccionar 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) Registrar regularmente as alterações físico-químicas em suporte papel, digital ou outro.

Artigo 265.º

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;
- 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/espacos 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;
 - 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;

- f) Não permitir a sobreposição dos bens culturais;
g) As intervenções de conservação, restauro e de manutenção só devem ocorrer nos espaços destinados a estes fins.

CAPÍTULO V

Segurança

Artigo 266.º

Plano de segurança

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.

CAPÍTULO VI

Interpretação e exposição

Artigo 267.º

Programa de exposições

1 — A RMVNF divulga os bens museológicos que constituem o seu acervo, através de uma programação global e anual de exposições, que inclui a definição de prioridades de agenda e a indicação da duração dos eventos a elaborar pela respetiva unidade orgânica e a aprovar pelo eleito com competências próprias ou delegadas/subdelegadas na área da Cultura, tendo em consideração, designadamente:

- Planificação de atividades de índole museológica e museográfica;
- Planificação de atividades temporárias;
- Planificação de atividades educativas;
- Considerações acerca das necessidades ainda por satisfazer nos museus RMVNF.

2 — Os espólios dos museus da RMVNF permitem a realização de exposições de temática diversificada no âmbito das suas vocações, bem como o estudo da história e do património cultural do Município, de acordo com as características das coleções e com base em estudos de investigação, de modo a permitir uma variedade de públicos e a cumprir a sua função social.

3 — O plano de exposições referido no número anterior pode, igualmente, contar com contribuições de outros museus ou instituições, locais, nacionais e/ou internacionais, ou através da constituição de parcerias.

4 — Todas as atividades de índole museológica, museográfica, temporária, educativa ou de outra natureza devem obrigatoriamente ser objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus da RMVNF.

5 — Caso os museus ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções deve-se obrigatoriamente efetuar esse registo num outro suporte.

6 — As exposições itinerantes da RMVNF permitem ir ao encontro das pessoas, em locais de fácil acesso, com o intuito de promover a fruição e educação culturais e a sensibilização para a preservação de bens de todos e para todos.

Artigo 268.º

Difusão das coleções e iniciativas

1 — A RMVNF define, mediante aprovação pelo responsável do Pelouro competente, um plano global de divulgação, em diferentes suportes, adequado às missões e vocações dos museus, desenvolvendo programas culturais diversificados.

2 — A difusão dos museus da RMVNF, bem como dos estudos e das investigações sobre as respetivas coleções é efetuada através, designadamente:

- Da publicação de edições próprias da Câmara Municipal, que podem contar com a colaboração de entidades externas, tais como,

guias, catálogos, cadernos pedagógicos, folhetos, roteiros, brochuras e outros;

- Da realização de ações de divulgação e de sensibilização, tais como colóquios, jornadas e congressos promovidos pela RMVNF, ou integradas em outras iniciativas de carácter cultural, relacionadas em geral com o património cultural do Município e designadamente com fatores de degradação dos bens culturais, em especial;

- Da promoção de ações de âmbito pedagógico, no sentido de aproximar o público da memória coletiva do Município;

- Da divulgação eletrónica, nomeadamente, na página eletrónica do Município, nas agendas locais e regionais, bem como em outros meios entendidos por convenientes.

CAPÍTULO VII

Educação

Artigo 269.º

Dos objetivos

1 — À RMVNF compete implementar, mediante aprovação do responsável pelo Pelouro competente, um plano composto por um conjunto de iniciativas e atividades no âmbito da educação patrimonial, tendo como objeto de trabalho o património cultural municipal, de acordo com a missão e a vocação de cada um dos museus.

2 — O serviço educativo serve de mediador entre a concretização dos projetos/ações que constituem o plano aprovado nos termos do número anterior e o público em geral.

3 — A realização de visitas orientadas a grupos escolares ou outros, bem como a execução de atividades lúdico-didáticas, depende de marcação prévia com a antecedência a estipular pelo responsável da unidade orgânica competente.

4 — A realização de ações nos museus solicitada por entidades externas, que não as referidas no número anterior, depende de marcação prévia e de aprovação do responsável pelo Pelouro competente.

5 — A marcação das ações mencionadas nos números anteriores é precedida do preenchimento do formulário adequado.

CAPÍTULO VIII

Horário de funcionamento e áreas de acesso às instalações

Artigo 270.º

Horário dos museus da RMVNF

1 — O horário de abertura dos museus é definido de acordo com os seguintes critérios:

- Garantia do acesso e visita regular;
- Compatibilidade com a vocação e com a localização dos museus; e
- Compatibilidade com as necessidades das várias categorias de visitantes.

2 — O horário de abertura estabelecido nos termos dos números anteriores deve ser amplamente publicitado e afixado no exterior dos museus da RMVNF.

Artigo 271.º

Ingresso

As visitas aos museus da RMVNF são pagas, aplicando-se os preços definidos no instrumento legal adequado em vigor no Município.

Artigo 272.º

Registo de visitantes

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.

Artigo 273.º

Áreas de acesso às instalações dos museus da RMVNF

1 — Em cada museu da RMVNF existem dois tipos de áreas distintas:

- a) Área de acesso ao público;
- b) Área de acesso reservado ou condicionado.

2 — Na área de acesso ao público incluem-se as salas de exposição, as salas de apoio ao público, auditórios e serviço externo, designadamente portaria, receção, polivalentes, cafetaria e loja, os centros de documentação, para além de outros espaços complementares como jardins ou pátios.

3 — As áreas de acesso reservado ou condicionado são adstritas apenas ao pessoal dos museus, integrando os espaços dos gabinetes técnicos e das reservas.

4 — Em casos excecionais e devidamente fundamentados podem ser estabelecidos áreas de acesso reservado ou condicionado e níveis de acesso a determinadas salas, em consideração da carreira e hierarquia dos colaboradores.

5 — A determinação, em concreto, das áreas reservadas ou condicionadas e dos níveis de acesso, quando justificado, são aprovados, mediante proposta dos respetivos serviços, pelo responsável do Pelouro competente.

CAPÍTULO IX

Acesso, consulta e reprodução de documentos

Artigo 274.º

Serviços de documentação

1 — Os serviços de documentação inserem-se num plano global de divulgação da informação recolhida e produzida pelos museus da RMVNF, tendo a sua expressão na realização regular de exposições temporárias e estudos sobre as coleções museológicas.

2 — Os serviços de documentação têm, especificamente, a missão de pesquisar, selecionar, processar e disponibilizar ao público a documentação reunida sobre aspetos da história e do património cultural do Município, no âmbito da missão e vocação dos respetivos museus.

3 — Os serviços de documentação estão dotados de informação resultante da investigação, bem como de documentos textuais, audiovisuais e de bibliografia de apoio à investigação para consulta do público em geral.

Artigo 275.º

Acesso

1 — O acesso aos documentos depende dos critérios estabelecidos no presente capítulo e do disposto na legislação em vigor, designadamente, no âmbito da Lei Quadro dos Museus Portugueses, da Lei de Acesso a Documentos Administrativos, do Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos e do Regime Geral dos Arquivos e do Património Arquivístico.

2 — Os museus da RMVNF poderão disponibilizar um espaço de livre acesso para consulta de documentos pertencentes ao acervo museológico.

Artigo 276.º

Modalidades de acesso

O acesso aos documentos é efetuado através de:

- a) Consulta;
- b) Reprodução.

Artigo 277.º

Exercício da consulta

1 — Toda a consulta é gratuita devendo ser efetuada no espaço dos serviços de documentação ou outros indicados para esse fim.

2 — O atendimento e consulta direta da documentação efetivam-se durante o horário normal de abertura ao público dos museus da RMVNF.

3 — O acesso à documentação processa-se através da consulta:

- a) Dos documentos originais, sempre que possível;
- b) Das reproduções, em qualquer suporte tecnológico adequado; e
- c) Da consulta em linha.

Artigo 278.º

Requisitos de admissão

1 — A admissão do acesso à documentação, por parte do público em geral, é facultada a nacionais e estrangeiros, maiores de dezoito anos, mediante o preenchimento da requisição de consulta, nos termos do formulário adotado e em uso no serviço, bem como da apresentação do respetivo documento de identificação.

2 — É permitida a admissão a menores de dezoito anos, desde que acompanhados por professores ou pelos seus responsáveis e mediante a autorização escrita do responsável pela unidade orgânica competente.

Artigo 279.º

Acesso e utilização dos fundos documentais

1 — Os museus da RMVNF facultam o acesso a documentos pertencentes a fundos documentais e a informação constante na ficha de inventário de cada bem cultural.

2 — O acesso à documentação é condicionado sempre que os dados constantes do processo não sejam de acesso público nos termos da lei, nomeadamente quando a sua divulgação possa pôr em causa a integridade e/ou a segurança das coleções museológicas, ou quando a informação inerente aos bens culturais, designadamente os depositados ou doados aos museus da RMVNF, tenham acopladas indicações restritivas impostas pelos depositantes ou doadores.

3 — As espécies documentais identificadas como em mau estado de conservação ou os originais de espécies raras, constituem documentos de consulta condicionada, só podendo ser acedidos em casos especiais, autorizados pelo responsável do Pelouro competente, após parecer favorável do responsável pela respetiva unidade orgânica.

4 — A comunicação sobre a autorização para consulta dos documentos referidos no presente artigo deve ser dada no prazo máximo de dez dias úteis.

5 — Sempre que possível, as espécies referidas no número anterior têm de ser consultadas através de suporte intermédio, designadamente, fotografia, microfilme ou imagem digital, de modo a preservar-se a integridade dos originais.

Artigo 280.º

Manuseamento de documentos

1 — Os acervos bibliográficos, documentais e iconográficos são constituídos por bens culturais cuja consulta não pode pôr em risco a sua integridade física e a sua preservação.

2 — De modo a evitar comportamentos agressivos ou menos cuidadosos na sua utilização, o utilizador terá que respeitar obrigatoriamente as seguintes regras de manuseamento:

- a) Não colocar qualquer objeto sobre os documentos;
- b) Nunca dobrar as páginas dos documentos;
- c) Nunca endireitar as páginas dobradas e vincadas, ou cantos vincados, pois isso pode acentuar a deterioração do documento;
- d) Nunca se apoiar sobre os documentos;
- e) Nunca escrever nos documentos;
- f) Nunca colocar livros abertos uns sobre os outros, dobrar as folhas, forçar as lombadas, molhar os dedos para virar as folhas ou praticar quaisquer outros atos lesivos da boa prática de conservação de documentos;
- g) Nunca deteriorar ou mutilar documentos;
- h) Utilizar apenas lápis na sala de leitura.

Artigo 281.º

Acesso às reservas

1 — Os museus da RMVNF possuem instalações em áreas individualizadas e estruturalmente adequadas às reservas organizadas, de modo a garantir a sua conservação e segurança.

2 — As coleções museológicas que se conservarem em reserva são exceionalmente acessíveis ao público, mediante a observância dos seguintes critérios:

- a) Aos investigadores, para fins de estudo e de investigação, mediante solicitação escrita e identificação fundamentada do motivo da consulta, nos termos do formulário adotado pelos serviços e por marcação prévia, com acompanhamento em permanência de um técnico dos respetivos museus da RMVNF;
- b) Ao público em geral, mediante pedido escrito, nos termos do formulário indicado na alínea anterior e por marcação prévia, não podendo os grupos exceder o máximo de cinco pessoas, sempre acompanhados por técnicos dos respetivos museus.

3 — O acesso às reservas deve ser recusado quando:

- a) As peças ou documentação solicitadas estejam indisponíveis, por motivo de restauro ou exposição;
- b) As condições de conservação das peças solicitadas não o aconselhem ou, então, por razões de segurança;
- c) Houver indisponibilidade de acompanhamento por parte dos técnicos dos museus, devidamente fundamentada;
- d) Por razões imprevisíveis, não se mostre possível ou aconselhável o acesso às mesmas.

4 — A autorização para o acesso às reservas, nos termos do presente artigo, bem como a definição e determinação de quaisquer outras condições de acesso às mesmas relacionadas, designadamente, com as regras de consulta e de manuseio, é concedida pelo responsável do Pelouro competente sob proposta da unidade orgânica competente, a qual deve ponderar o pedido à luz das regras e orientações vigentes da preservação de coleções, por forma a garantir a conservação e segurança dos bens culturais.

5 — O indeferimento do pedido de acesso às reservas deve ser devidamente fundamentado, nos termos legais e do n.º 3, do presente artigo.

6 — A concretização do acesso às reservas deve ser previamente acordada, entre o interessado e a unidade orgânica competente, tendo como limite temporal o horário de abertura dos museus da RMVNF.

Artigo 282.º

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.

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.

CAPÍTULO X

Gestão dos recursos humanos e financeiros

Artigo 285.º

Estruturação orgânica dos serviços dos museus da RMVNF

1 — Sem prejuízo do disposto ao nível macroestrutural na regulamentação da organização dos serviços municipais, os museus são dirigidos por um técnico devidamente qualificado, integrado na carreira geral de técnico superior, equiparado a diretor do museu, para efeitos do disposto no artigo 44.º da Lei Quadro dos Museus Portugueses.

2 — Os museus da RMVNF devem dispor de pessoal devidamente habilitado, de acordo com a legislação em vigor.

3 — Os museus da RMVNF, de acordo com a sua vocação, tipo e dimensão, proporcionam, nos termos da legislação aplicável, formação especializada ao respetivo pessoal.

Artigo 286.º

Angariação de recursos financeiros

1 — Cada museu elabora, de acordo com o respetivo programa de atividades, projetos suscetíveis de serem apoiados através do mecenato cultural, ou de outros programas de financiamento.

2 — Toda e qualquer proposta de angariação de recursos financeiros deve ser expressamente aprovada pela Câmara Municipal, sob proposta do responsável pelo Pelouro competente.

CAPÍTULO XI

Empréstimo temporário de bens culturais

Artigo 287.º

Condicionamentos

1 — Sem prejuízo do estatuído na Lei Quadro dos Museus Portugueses e demais legislação em vigor, o empréstimo temporário de bens culturais pertencentes às coleções da RMVNF só pode ser efetuado para exposições, a realizar pelas unidades orgânicas da Câmara Municipal ou por entidades externas, desde que sejam asseguradas as condições de segurança e de conservação que a RMVNF entenda adequadas.

2 — Sempre que dos bens culturais solicitados a título de empréstimo existam meios de suporte que não os originais, dá-se preferência ao empréstimo destes últimos.

3 — O Município, através da respetiva unidade orgânica, reserva-se o direito de não emprestar bens culturais incorporados nas suas coleções, consideradas únicas ou os originais de espécies raras.

4 — Ao presente capítulo aplicam-se, subsidiariamente, e com as devidas adaptações, as disposições contidas no Código Civil referentes à figura jurídica do comodato.

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 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 ato 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 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.

8 — Sempre que a entidade interessada não ofereça as condições mínimas dentro dos parâmetros especificados pelos museus da RMVNF, podem ser oferecidas alternativas, concretamente através da exposição de reproduções.

9 — Concluída a exposição, os bens culturais são devolvidos às instalações dos museus da RMVNF, no prazo acordado, devendo a respetiva unidade orgânica proceder a uma revisão do estado de conservação antes de assinar o auto de devolução.

10 — A documentação deve ser mantida e transportada em condições de segurança e ambiente semelhantes àquelas a que tenham estado sujeitas durante o período de exposição.

11 — Qualquer anomalia ou irregularidade nos bens culturais emprestados, desde a efetiva entrega e durante o tempo em que a exposição decorrer, é da inteira e exclusiva responsabilidade da entidade interessada.

12 — Todos os eventos realizados no âmbito deste artigo devem obrigatoriamente ser objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus da RMVNF e caso estes ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções esse registo deve obrigatoriamente efetuar-se num outro suporte.

Artigo 289.º

Despesas a suportar pela entidade interessada

1 — A entidade interessada deve suportar as despesas relativas a:

- a) Seguros e autorizações indispensáveis;
- b) Acondicionamento, embalagem, transporte e montagem e desmontagem dos bens culturais;
- c) Deslocação e estadia, quando necessário, de um técnico dos museus da RMVNF, encarregado de acompanhar a exposição;
- d) Fotografia ou microfilmagem, ou qualquer outro suporte de reprodução da documentação;
- e) Restauro dos bens culturais a expor, se estes necessitarem de intervenção.

2 — O montante estimado, nos termos do número anterior, é apresentado pela entidade interessada e aprovado pelo responsável do Pelouro competente mediante parecer dos serviços.

3 — A preparação das peças com vista ao empréstimo só se inicia após o pagamento, por parte da entidade interessada, de 50 % do total da despesa estimada.

CAPÍTULO XII

Cedência de espaços nos museus municipais

SECÇÃO I

Cedência e utilização de espaços para realização de eventos

Artigo 290.º

Aplicação espacial e temporal

1 — Os jardins, os pátios e/ou outros espaços dos museus municipais, desde que disponíveis, podem ser objeto de cedência para a realização de diferentes eventos.

2 — Na cedência e utilização dos espaços referidos no número anterior deve obedecer-se ao estipulado no Livro VIII do presente Código Regulamentar.

SECÇÃO II

Cedência e utilização de salas polivalentes

Artigo 291.º

Aplicação espacial, procedimento e tramitação

1 — As salas polivalentes consistem em espaços com capacidade para a realização de atividades, preferencialmente de cariz cultural, tais como conferências, palestras ou exposições diversas.

2 — A cedência das salas polivalentes a terceiros deve realizar-se preferencialmente dentro do horário normal de abertura ao público do museu.

3 — Na cedência e utilização dos espaços referidos no n.º 1 deve obedecer-se ao estipulado no Livro VIII do presente Código Regulamentar.

CAPÍTULO XIII

Entidades associativas, voluntariado e constituição de parcerias

Artigo 292.º

Associações e voluntariado

1 — A RMVNF apoia a participação de associações de amigos dos museus municipais, de grupos de interesse especializado, de voluntariado, ou de outras formas de colaboração sistemática da comunidade e dos públicos, nas atividades dos museus.

2 — A participação referida no número anterior deve ser integrada no âmbito de projetos, programas, atividades e outras formas de intervenção propostas pela RMVNF, de acordo com a legislação em vigor, mediante a aprovação de protocolo de cooperação por parte da Câmara Municipal, sob proposta do responsável do Pelouro competente.

Artigo 293.º

Parcerias

Na perspetiva da divulgação dos acervos tratados e expostos e com o objetivo da fruição do património cultural, contribuindo para o conhecimento, preservação, defesa, valorização e transmissão da nossa identidade nacional, a RMVNF pode, mediante aprovação da Câmara Municipal, criar formas de interação, através, designadamente:

- a) Do intercâmbio de informação e colaboração técnica, mediante a implementação de programas e projetos de investigação científica, cultural e de educação, bem como através da criação e suporte de uma rede de informação com outras entidades nacionais ou estrangeiras, tais como universidades e centros de investigação, para o desenvolvimento do estudo e investigação sistemática das suas coleções;
- b) Da constituição de parcerias, designadamente com outros museus, centros de documentação, bibliotecas e Juntas de Freguesia, mediante a implementação de uma infraestrutura tecnológica de ligação entre tais entidades, de forma a permitir o acesso ao inerente património cultural;
- c) Da constituição de parcerias que estabeleçam o modo de colaboração, as obrigações e prestações mútuas, a repartição de encargos, no âmbito da disponibilização, por parte dos museus da RMVNF, de oportunidades de prática profissional aos estabelecimentos de ensino que ministrem cursos de formação nas áreas de museologia, da conservação e restauro de bens culturais e bem assim de outras áreas disciplinares relacionadas com as suas valências e coleções.

CAPÍTULO XIV

Deveres dos utilizadores

Artigo 294.º

Obrigações

É obrigação dos visitantes e utentes dos museus da RMVNF cumprir as normas estabelecidas no presente Livro e observar as sinaléticas informativas e proibitivas apostas nas respetivas instalações, bem como manter em bom estado e fazer bom e prudente uso das mesmas, dos bens e dos equipamentos.

LIVRO VIII

Auditórios e espaços culturais municipais

TÍTULO I

Disposições gerais

Artigo 295.º

Âmbito

1 — O presente Livro estabelece as condições de cedência e utilização de auditórios e espaços culturais da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão.

2 — Podem ser objeto de cedência, designadamente, o auditório da Biblioteca Municipal Camilo Castelo Branco; o auditório do Centro de Estudos Camilianos; o anfiteatro do Parque da Devesa; a sala polivalente, oficina e espaço exterior dos Serviços Educativos do Parque da

Devesa; o grande auditório, o pequeno auditório e o Café-Concerto da Casa das Artes e a sala de ensaios, o estúdio de gravação, o laboratório de fotografia analógica e espaços de apoio da Casa da Juventude.

3 — O auditório e a sala de exposições temporária da Casa do Território destinam-se exclusivamente a atividades desenvolvidas pelo Município ou em que este seja coorganizador.

4 — Para efeitos do disposto no número anterior entende-se por cedência a utilização, mediante o pagamento de determinado preço, de espaços culturais para realização de espetáculos, exposições, congressos, conferências, seminários, assembleias e demais eventos socioculturais, artísticos, técnico-científicos ou outro tipo de atividades, desenvolvidos pela autarquia, por pessoa singular ou coletiva, entidade pública ou privada.

5 — A cedência e utilização dos espaços culturais são temporárias, apenas produzindo efeitos durante o período de tempo previsto no contrato.

Artigo 296.º

Missão

Os auditórios e espaços culturais municipais destinam-se à realização de espetáculos, exposições, congressos, conferências, seminários, assembleias e demais eventos socioculturais, artísticos, técnico-científicos ou outro tipo de atividades, desenvolvidas pela autarquia, por pessoa singular ou coletiva, entidade pública ou privada.

TÍTULO II

Disposições específicas

CAPÍTULO I

Condições de cedência

Artigo 297.º

Pedido de cedência

1 — A cedência de espaços efetua-se mediante pedido formulado em requerimento próprio, aprovado para o efeito, dirigido por escrito ao Presidente da Câmara Municipal, com antecedência mínima de sessenta dias úteis em relação à data do evento.

2 — Do requerimento referido no número anterior consta, obrigatoriamente, sob pena de rejeição e não apreciação, informação escrita pormenorizada sobre a atividade que se pretende realizar nos espaços, designadamente e quando aplicável:

- a) O tipo de evento;
- b) A indicação dos espaços anexos ou complementares necessários, bem como o período de utilização;
- c) Os meios técnicos e humanos necessários;
- d) Plano de trabalhos para o evento;
- e) A data e horário do evento;
- f) Necessidade de sinalização do espaço com conteúdos do evento informativos ou publicitários;
- g) Indicação do número de pessoas da entidade requerente envolvidas na preparação e produção do evento;
- h) Indicação da existência de venda ou promoção de bens ou serviços no decurso do evento;
- i) Indicação da receita estimada com a organização do evento.

3 — Ao requerimento referido n.º 1 tem de ser anexo uma listagem detalhada com o número de peças, descrição e valor unitário, de modo a garantir o seguro das obras/materiais durante o tempo de cedência do espaço para exposição.

4 — Os pedidos formulados são considerados em função da disponibilidade do espaço, dos recursos humanos e técnicos necessários à realização do evento, bem como dos seus fins artísticos, culturais e pedagógicos e da análise da adequação desses fins à missão e objetivos dos respetivos espaços.

5 — A cedência dos espaços carece de prévia autorização do Presidente da Câmara Municipal.

6 — A cedência dos espaços implica a aceitação pelos requerentes das disposições deste Código.

Artigo 298.º

Critério e prioridades

1 — A Câmara Municipal tem direito de prioridade na marcação e utilização dos espaços para realização de atividades próprias ou por si apoiadas.

Anexo 7. Regulamento Museus Municipais (D.R. 25-11-2021)



MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO

Edital n.º 1176/2021

Sumário: Regulamento dos Museus Municipais.

Regulamento dos Museus Municipais

Doutor Mário de Sousa Passos, Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, torna público que, em cumprimento do disposto na alínea g) do artigo 25.º Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, a Assembleia Municipal de Vila Nova de Famalicão, na sua reunião ordinária realizada em 17 de setembro de 2021, deliberou aprovar o “Regulamento dos Museus Municipais”.

Cumpridas todas as formalidades legais, a seguir se publica o citado Regulamento que entrará em vigor no dia seguinte à data da sua publicação no *Diário da República*.

13 de outubro de 2021. — O Presidente da Câmara Municipal, *Mário Passos*, Dr.

Regulamento dos Museus Municipais

Preâmbulo

A Constituição da República Portuguesa estabelece, no seu artigo 84.º, que por lei podem ser definidos quais os bens que integram o domínio público das autarquias locais, bem como o seu regime, condições de utilização e limites.

A Constituição da República Portuguesa estabelece ainda no n.º 3, do seu artigo 283.º que as “receitas próprias das autarquias locais incluem obrigatoriamente as provenientes da gestão do seu património e as cobradas pela utilização dos seus serviços”.

Assim sendo, está consagrada constitucionalmente a existência de um domínio público municipal, que se caracteriza pela sua intransferibilidade e no qual se integram um conjunto de bens, indispensáveis para a satisfação das necessidades coletivas dos municípios.

O Anexo I à Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na redação em vigor, estabelece que compete à Câmara Municipal administrar o domínio público municipal (alínea qq), do n.º 1, do artigo 33.º) e à Assembleia Municipal, sob proposta da Câmara, deliberar sobre “a afetação ou desafetação de bens do domínio público municipal” (alínea q), do n.º 1, do artigo 25.º).

No entanto, ao contrário do que sucede com o domínio público do Estado, no Decreto-Lei n.º 477/80, de 15 de outubro e no Decreto-Lei n.º 280/07, de 7 de agosto, não existe qualquer ato legislativo que defina quais são os bens que integram o domínio público municipal, pelo que se conclui que deverão aplicar-se, com as devidas adaptações, os princípios que regem o domínio público do Estado.

Do património municipal fazem parte, não só os bens integrados no seu domínio público, mas também os integrados no seu domínio privado. Estes últimos abrangem tanto os bens do domínio privado disponível, porque não se encontram afetos à satisfação de qualquer necessidade pública específica, como os bens de domínio indisponível, porque estão afetos à realização de fins de utilidade pública.

Deste modo, assente na necessidade premente de garantir uma gestão eficaz do domínio municipal, seja ele público ou privado, foi elaborado e aprovado o Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 2, de 5 de janeiro de 2016 e alterado em 11 de julho de 2016, conforme publicação no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 131.

O citado Código consagra as disposições regulamentares nos seguintes domínios de gestão de equipamentos e bens do domínio municipal: feiras e mercados municipais, atividade de comércio a retalho não sedentário e de restauração ou de bebidas não sedentária; cemitérios municipais; centro coordenador de transportes; equipamentos desportivos municipais; rede municipal de leitura; rede de museus; auditórios e espaços culturais municipais e disposição de recursos para alienação de imóveis municipais e para concessão de estabelecimentos comerciais, quiosques e similares.

Tendo presente a experiência então adquirida pelos serviços municipais com a aplicação do citado Código, a dificuldade sentida na sua consulta, interpretação e aplicação, bem como a publica-



ção e entrada em vigor de algumas disposições legais e a necessidade de incluir a regulamentação de novos equipamentos do domínio municipal, tais como, a estação rodoviária de Famalicão, a rede de equipamentos de leitura e arquivos, a rede de espaços de juventude, tornou-se necessário proceder à elaboração de regulamentos autónomos.

Tais regulamentos autónomos estão sistematizados em conformidade com os respetivos domínios de gestão de equipamentos e bens do domínio municipal e apresentam inovações, como também simplificação de procedimentos, as quais visam garantir a satisfação regular e contínua das necessidades coletivas dos munícipes, com vista a responder às exigências de uma intervenção municipal mais eficiente na prestação desse serviço público.

Nestes termos, foi redigido o Regulamento dos Museus Municipais o qual inclui as alterações necessárias para o tornar mais uniforme, coeso e de consulta mais simples a todos os cidadãos e serviços municipais.

Através do citado regulamento pretendeu-se facilitar o acesso à fruição, criação cultural, lazer, educação e informação, promovendo o direito à cultura consagrado na Constituição da República Portuguesa.

Pelo exposto, a evolução que se tem vindo a verificar na prática municipal e a reflexão construtiva que sobre a mesma tem vindo a ser feita internamente, implicam que se simplifiquem procedimentos internos, se atualizem valores de taxas, se afinem as fórmulas de cálculo de algumas delas e se determine com maior precisão as situações em que se justifica ou pode justificar-se a dispensa ou redução de taxas.

Assim, atento o princípio da proporcionalidade, procurou-se com as referidas alterações que o valor das taxas não ultrapasse o custo da atividade pública local ou o benefício auferido pelo particular.

Face às disposições legais que regulamentam o procedimento do regulamento administrativo previstas no Código do Procedimento Administrativo, nos termos e para efeitos do artigo 101.º, foi realizada consulta pública mediante Edital n.º 642/2021, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 110, de 8 de junho de 2021.

Por conseguinte, com o objetivo de assegurar uma gestão administrativa e financeira mais eficaz, eficiente, rigorosa e transparente dos bens e equipamentos do domínio municipal, tornando-os mais acessíveis, é elaborado o presente Regulamento que se encontra dividido por Livros.

O Livro I contempla o objeto, bem como os princípios gerais e disposições comuns, aplicáveis aos procedimentos previstos no presente Regulamento.

O Livro II estabelece um conjunto de normas através das quais se pretende regulamentar todas as matérias no domínio dos Museus Municipais.

O Livro III reúne as disposições aplicáveis em matéria de fiscalização e sancionamento dos ilícitos decorrentes do incumprimento do presente Regulamento.

Diplomas habilitantes

O presente Regulamento tem como legislação habilitante geral o disposto no n.º 7, do artigo 112.º e no artigo 241.º da Constituição da República Portuguesa; nos artigos 96.º a 101.º e 135.º e seguintes do Código do Procedimento Administrativo, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro; na alínea f), do artigo 14.º e nos artigos 15.º, 20.º, 21.º e 90.º-B da Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro, alterada pela Lei n.º 82-D/2014, de 31 de dezembro, pela Lei n.º 69/2015, de 16 de julho, pela Lei n.º 132/2015, de 4 de setembro, pela Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março, pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, pela Lei n.º 114/2017, de 29 de dezembro, pela Lei n.º 51/2018, de 16 de agosto, pela Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro e pela Lei n.º 2/2020, de 31 de março; no artigo 17.º do Decreto-Lei n.º 433/82, de 27 de outubro, alterado pela Declaração de 06 de janeiro de 1983, pelo Decreto-Lei n.º 356/89, de 17 de outubro, pela Declaração de 31 de outubro de 1989, pelo Decreto-Lei n.º 244/95, de 14 de setembro, pelo Decreto-Lei n.º 323/2001, de 17 de dezembro e pela Lei n.º 109/2001, de 24 de dezembro; na alínea e), do n.º 2, do artigo 23.º, alínea g), do n.º 1, do artigo 25.º, alíneas k) e f), do n.º 1, do artigo 33.º, todos do Anexo I da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, alterada pela Lei n.º 25/2015, de 30 de março, pela Lei n.º 69/2015, de 16 de julho, pela Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março, pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro e pela Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto; artigos 70.º, 71.º, 93.º e 95.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro;



Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial, adotada na 32.ª Conferência Geral da UNESCO, em Paris, em 17 de outubro de 2003, aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 12/2008 e ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 28/2008, de 26 de março; Código de Ética para Museus, do Conselho Internacional de Museus (ICOM), aprovado pela 15.ª Assembleia Geral de 4 de novembro de 1986, com as sucessivas modificações e revisões, nomeadamente pela 21.ª Assembleia-Geral, realizada em Seul, na Coreia do Sul, em 8 de outubro de 2004; legislação de desenvolvimento da Lei de Bases do Património Cultural, designadamente o Decreto-Lei n.º 138/2009, de 15 de junho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 35/2018 de 18 de maio e o Decreto-Lei n.º 139/2009, de 15 de junho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 149/2015, de 4 de agosto, bem como o Decreto-Lei n.º 148/2015, de 4 de agosto e a alínea d), do artigo 1.º, artigos 3.º, 4.º, 7.º, 8.º, 12.º, 28.º, 52.º, 53.º e n.º 3 do artigo 94.º, todos da Lei n.º 47/2014, de 19 de agosto, que aprovou a Lei-Quadro dos Museus Portugueses (adiante Lei Quadro dos Museus Portugueses).

LIVRO I

Parte geral

TÍTULO I

Disposição preliminar

Artigo 1.º

Objeto do Regulamento

1 — O presente Regulamento consagra as disposições regulamentares com eficácia externa, em vigor na área do Município de Vila Nova de Famalicão, no domínio dos Museus Municipais.

2 — Esta regulamentação não prejudica a existência de disposições regulamentares complementares, nomeadamente em sede de fixação de tarifas, preços e/ou taxas, bem como de fiscalização e sanções aplicáveis.

TÍTULO II

Princípios gerais

Artigo 2.º

Prossecução do interesse público

1 — A atividade municipal no seu todo dirige-se à prossecução do interesse público, visando assegurar a adequada harmonização dos interesses particulares com o interesse geral.

2 — Incumbe ao Município, através da Câmara Municipal, fazer prevalecer as exigências impostas pelo interesse público sobre os interesses particulares, nas condições previstas na lei, no presente Regulamento e demais regulamentação aplicável.

Artigo 3.º

Objetividade e justiça

O relacionamento da Câmara Municipal com os particulares rege-se por critérios de objetividade e justiça, designadamente nos domínios da atribuição de prestações municipais, da determinação dos ilícitos e atualização do montante das correspondentes sanções.



Artigo 4.º

Racionalidade e eficiência na gestão dos recursos

1 — A atividade municipal rege-se por critérios que promovam a gestão racional e eficiente dos recursos disponíveis.

2 — De harmonia com o disposto no número anterior, a prestação de serviços a particulares, por parte da Câmara Municipal, obedece à regra da onerosidade, regendo-se a atribuição de benefícios a título gratuito por rigorosos critérios de aferição da existência de interesse municipal e de verificação do modo de utilização dos recursos disponibilizados e do cumprimento das obrigações correspondentemente assumidas.

Artigo 5.º

Desburocratização e celeridade

1 — A atividade municipal rege-se por critérios dirigidos a promover a desburocratização e a celeridade no exercício das competências, evitando a prática de atos inúteis ou a imposição aos particulares de exigências injustificadas.

2 — Para efeitos do disposto no número anterior, a Câmara Municipal disponibiliza serviços de atendimento presencial, eletrónico e telefónico, através dos quais os munícipes podem obter informações gerais, submeter os seus pedidos, saber do andamento dos seus processos e apresentar reclamações e sugestões.

Artigo 6.º

Gestor do procedimento

1 — A fim de garantir o cumprimento dos princípios previstos no artigo anterior em cada unidade orgânica dos serviços municipais existirá a figura do gestor dos procedimentos, a quem compete assegurar o normal desenvolvimento da tramitação dos mesmos e prestar todas as informações e esclarecimentos solicitados pelos interessados.

2 — A identidade do gestor é divulgada no sítio eletrónico institucional do Município, nos locais de estilo, no Boletim Municipal e, sempre que possível, comunicada ao requerente no momento da apresentação do requerimento.

Artigo 7.º

Regulamentação dinâmica

1 — A atividade municipal procura assegurar a resposta adequada às exigências que decorrem da evolução do interesse público, designadamente através da permanente atualização do disposto neste Regulamento, que pode passar pelo alargamento do seu âmbito de regulação a matérias nele não contempladas.

2 — Para os efeitos do disposto no número anterior, o Presidente da Câmara Municipal designa, entre os técnicos superiores com formação adequada, um gestor dos diplomas regulamentares do Município, ao qual incumbe assegurar a permanente atualização dos mesmos, em conformidade com a evolução do quadro legal aplicável e das necessidades a que o Município deva autonomamente dar resposta.

3 — O gestor atua em permanente articulação com os diferentes serviços municipais, assegurando a adequada integração nos instrumentos regulamentares das propostas setoriais que deles provenham, tanto de alteração como de introdução da regulação de novas matérias, assim como recolher contributos de âmbito geral para o aperfeiçoamento do regime nele consagrado.

4 — Em caso de substituição ou revogação dos diplomas que o presente instrumento normativo regulamenta, entende-se a remissão efetuada para os novos diplomas, com as necessárias adaptações.



TÍTULO III

Disposições comuns

Artigo 8.º

Âmbito

1 — O presente Título consagra as disposições comuns aplicáveis aos procedimentos de autorização ou licenciamento.

2 — Para os efeitos do disposto no número anterior, entende-se por autorização ou licenciamento o exercício de todo o tipo de prerrogativas municipais de poder público do qual, nos termos da lei ou deste Regulamento, dependa o exercício de atividades por entidades públicas ou privadas.

3 — Dependem de prévio licenciamento municipal todas as atividades que não se encontrem isentas de licenciamento por diploma legal ou por previsão incluída no presente Regulamento.

4 — Salvo disposição em contrário, os licenciamentos são temporários, apenas produzindo efeitos durante o período de tempo previsto no correspondente título.

Artigo 9.º

Apresentação do requerimento

1 — A autorização ou licenciamento dependem da apresentação de requerimento dirigido ao Presidente da Câmara Municipal, a quem, salvo disposição legal em contrário, compete, com possibilidade de subdelegação nos demais eleitos locais, decidir todas as pretensões a que se refere o presente Regulamento.

2 — Os requerimentos têm de ser apresentados pelas formas legalmente admitidas, nomeadamente por escrito ou verbalmente, através dos canais de atendimento disponibilizados pelo Município e divulgados no respetivo sítio eletrónico institucional.

3 — Sempre que exista modelo aprovado para o efeito, os requerimentos têm de ser apresentados em conformidade com esse modelo e instruídos com todos os documentos legalmente exigidos.

Artigo 10.º

Requerimento eletrónico

1 — Os requerimentos apresentados eletronicamente têm de conter o formato definido, para cada caso, no sítio eletrónico institucional do Município.

2 — Da apresentação voluntária dos requerimentos, através dos formulários, por esta via, resulta uma redução do valor das taxas devidas, nos termos definidos em diploma regulamentar próprio.

Artigo 11.º

Requisitos comuns do requerimento

1 — Para além dos demais requisitos, em cada caso previstos na lei, todos os requerimentos têm de conter os seguintes elementos:

- a) Designação do órgão a que se dirige;
- b) Identificação do requerente pela indicação do nome ou designação;
- c) Domicílio ou residência;
- d) Número do documento de identificação civil ou número de matrícula da conservatória do registo comercial, conforme o caso;
- e) Número de identificação fiscal;
- f) Contacto telefónico;
- g) Identificação do pedido em termos claros e precisos, nomeadamente identificação do tipo de licenciamento pretendido, especificando a atividade a realizar;



- h) Indicação do domicílio escolhido para nele ser notificado;
- i) Indicação da caixa postal eletrónica, no caso de aceitar ser notificado por essa via;
- j) Data e assinatura do requerente, quando aplicável.

2 — Os requerimentos são instruídos com os documentos exigidos por lei e os demais que sejam estritamente necessários à apreciação do pedido.

3 — Pode ser ainda exigido ao requerente o fornecimento de elementos adicionais, quando sejam considerados indispensáveis à apreciação do pedido.

4 — Para a instrução do procedimento é suficiente a simples fotocópia de documento autêntico ou autenticado, podendo ser exigida a exibição do original ou de documento autenticado para conferência, em prazo razoável, não inferior a cinco dias úteis, quando existam dúvidas fundadas acerca do seu conteúdo ou autenticidade.

Artigo 12.º

Suprimento de deficiências do requerimento

Quando se verifique que o requerimento não cumpre os requisitos exigidos ou não se encontra devidamente instruído, o requerente é notificado para no prazo de dez dias, contados da data da notificação, suprir as deficiências que não possam ser supridas oficiosamente.

Artigo 13.º

Fundamentos comuns de rejeição liminar

Para além dos casos previstos na lei ou neste Regulamento, constituem fundamento de rejeição liminar do requerimento:

- a) A apresentação de requerimento extemporâneo;
- b) A apresentação de requerimento que não cumpra os requisitos exigidos ou não se encontre instruído com os elementos exigidos, quando, tendo sido notificado nos termos do artigo anterior, o requerente não venha suprir as deficiências dentro do prazo fixado para o efeito.

Artigo 14.º

Indeferimento de pedidos de licenciamentos cumulativos

Nos casos em que devam ser obtidos licenciamentos cumulativos obrigatórios, o indeferimento de um dos pedidos constitui fundamento de indeferimento dos demais.

Artigo 15.º

Prazo comum de decisão

Salvo disposição expressa em contrário, os requerimentos são objeto de decisão no prazo máximo de sessenta dias, contados desde a data da respetiva receção ou, quando haja lugar ao suprimento de deficiências, desde a data da entrega do último documento que regularize o requerimento ou complete a respetiva instrução.

Artigo 16.º

Regime geral de notificações

1 — Salvo disposição legal em contrário e mediante o seu consentimento, as notificações ao requerente ao longo do procedimento são efetuadas para o endereço de correio eletrónico indicado no requerimento.



2 — As comunicações são efetuadas através de meio eletrónico, independentemente do consentimento do requerente, sempre que tal procedimento seja previsto por lei.

3 — Sempre que não possa processar-se por via eletrónica, a notificação é efetuada nos termos legalmente admitidos e que ao caso se revelem mais adequados.

Artigo 17.º

Notificação da autorização ou do licenciamento

1 — A autorização ou licenciamento são obrigatoriamente notificados ao requerente com indicação do prazo para o levantamento do respetivo título comprovativo e o pagamento da taxa correspondente.

2 — Salvo disposição em contrário, o licenciamento é sempre titulado por alvará, do qual devem constar, para além dos demais que se encontrem previstos na lei ou neste Regulamento, os seguintes elementos:

- a) Identificação completa do titular;
- b) Objeto do licenciamento e suas características;
- c) Indicação da localização a que diz respeito, quando aplicável;
- d) Condições e deveres específicos impostos, quando existam;
- e) Prazo de validade, reportado ao dia, semana, mês ou ano civil, de acordo com o calendário;
- f) Indicação da antecedência com que deve ser requerida a não renovação, quando a licença esteja submetida ao regime de renovação automática;
- g) Número de ordem;
- h) Data de emissão;
- i) Identificação do serviço emissor, com assinatura.

Artigo 18.º

Deveres comuns do titular da autorização ou licenciamento

Para além dos demais deveres, em cada caso previstos na lei ou neste Regulamento, são deveres comuns do titular da autorização ou do licenciamento:

- a) A comunicação à Câmara Municipal de todos os dados relevantes, designadamente a alteração da sua residência ou sede e, quando se trate de uma sociedade comercial, de todos os factos dos quais resulte modificação da estrutura societária;
- b) A reposição da situação existente no local, quando o titular provoque a deterioração de bem público, podendo a Câmara Municipal proceder a essa reposição a expensas do titular responsável, se este não a realizar dentro do prazo que para o efeito lhe for fixado;
- c) A não permissão a terceiros, a título temporário ou definitivo, do exercício da atividade autorizada ou licenciada, sem prejuízo da possibilidade, nos casos em que ela se encontra prevista, da transmissão da titularidade do licenciamento.

Artigo 19.º

Extinção da autorização ou do licenciamento

Sem prejuízo dos demais casos previstos em lei ou regulamento, a autorização e o licenciamento extinguem-se nas seguintes situações:

- a) Renúncia voluntária do titular;
- b) Morte do titular ou dissolução, quando se trate de pessoa coletiva, sem prejuízo da eventual transmissão do licenciamento, nos casos em que essa possibilidade se encontrar prevista;
- c) Decurso do prazo fixado, salvo eventual renovação;
- d) Por motivo de interesse público, designadamente quando deixarem de estar reunidas as condições que determinaram a concessão da autorização ou da licença;



e) Pela violação de deveres a cargo do titular para o qual esteja expressamente prevista essa sanção e não seja feito o pagamento anual da taxa devida ou, nos casos em que o titular esteja obrigado à realização de pagamentos com periodicidade mensal, quando falte a esse pagamento por período superior a três meses, seguidos ou interpolados.

Artigo 20.º

Renovação do licenciamento

1 — Salvo previsão legal em contrário, e sem prejuízo do disposto no número seguinte, os licenciamentos anuais renovam-se automaticamente no termo do prazo.

2 — Caso o requerente não pretenda a renovação do licenciamento deve comunicá-lo à Câmara Municipal até trinta dias antes do termo do respetivo prazo de validade, salvo se outro prazo resultar da lei ou da licença.

3 — Os licenciamentos renovam-se nas mesmas condições e termos em que foram emitidos, sem prejuízo da atualização do valor da taxa a que haja lugar.

Artigo 21.º

Transmissão da titularidade do licenciamento

1 — Salvo disposição expressa em contrário, a titularidade das licenças que sejam emitidas tendo por pressuposto a titularidade de um direito real transmite-se automaticamente com a cessão desse direito.

2 — O cessionário do direito referido no número anterior deve comunicar à Câmara Municipal a alteração da titularidade da licença no prazo de quinze dias úteis contados da data da transmissão, sob pena de contraordenação e de responsabilidade solidária relativamente ao pagamento das taxas devidas pela licença.

3 — Sem prejuízo do disposto nos números anteriores e salvo disposição expressa em contrário, a titularidade do licenciamento pode ser transmitida, desde que seja solicitado o respetivo averbamento junto da Câmara Municipal.

4 — O pedido de averbamento deve ser acompanhado de prova documental dos factos que o justificam.

5 — Presume-se que as pessoas singulares ou coletivas que transfiram a propriedade de prédios urbanos ou rústicos, trespassarem os seus estabelecimentos ou instalações, ou cedam a respetiva exploração, autorizam o averbamento dos licenciamentos associados a esses prédios de que são titulares a favor das pessoas a quem transmitiram os seus direitos.

Artigo 22.º

Taxas

O pagamento das taxas estabelecidas no presente Regulamento e em diploma regulamentar próprio, dependem da inexistência de quaisquer débitos para com o Município, resultantes do não pagamento de taxas ou preços, salvo se, em relação a esses débitos, tiver sido deduzida reclamação ou impugnação, prestada garantia idónea, nos termos da lei, ou quando a situação sócioeconómica do agregado familiar justifique outro tipo de medida.

Artigo 23.º

Contagem de prazos

Salvo disposição legal em contrário é aplicável aos prazos estabelecidos neste Regulamento, o regime geral do Código do Procedimento Administrativo, suspendendo-se a respetiva contagem nos sábados, domingos e feriados.



LIVRO II

Museus Municipais

TÍTULO I

Dos Museus Municipais

CAPÍTULO I

Disposições gerais

Artigo 24.º

Objeto

1 — O presente Livro visa:

a) Instituir as regras comuns relativas à estrutura, à organização, ao funcionamento, à gestão integrada, à política de incorporações, à normalização de procedimentos de preservação das coleções e à qualificação dos Museus Municipais;

b) Regular a recolha, o inventário, o estudo, a divulgação, a preservação e a divulgação dos acervos museológicos, enquanto património cultural, bem como a sua valorização, mediante a afirmação dos Museus Municipais como instituições culturais abertas a toda a sociedade.

2 — Por razões de natureza legal, quando devidamente justificadas, cada um dos Museus Municipais pode dispor de um instrumento regulamentar autónomo que complemente as disposições integrantes deste Livro.

Artigo 25.º

Âmbito de aplicação

1 — O presente Livro estabelece as regras inerentes aos princípios e funções dos museus municipais, tendo em vista o conhecimento, a preservação, a defesa, a divulgação e a valorização das suas coleções.

2 — Os museus municipais, tutelados pela Câmara Municipal, são a Casa de Camilo — Museu. Centro de Estudos; o Museu Bernardino Machado; o Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave e a Casa-Museu Soledade Malvar.

3 — O presente Livro aplica-se, igualmente, a outros museus que venham, eventualmente, a ser criados, nos termos legais, pelo Município, reunidos que estejam os requisitos exigíveis para o efeito.

Artigo 26.º

Missão

1 — A Casa de Camilo — Museu. Centro de Estudos tem por missão valorizar e promover o património de Camilo Castelo Branco, a literacia e o conhecimento.

2 — O Museu Bernardino Machado tem por missão convocar a história e a memória como agentes de 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.

3 — O Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave tem por missão contribuir para uma renovada identidade “Famalicão Cidade Têxtil”, promovendo uma mudança de mentalidades relacionadas com as questões sociais, económicas e ambientais suscitadas pela indústria têxtil.



4 — A Casa-Museu Soledade Malvar tem por missão criar oportunidades de encontro, diálogo e partilha de experiências baseadas na relação de amor que Maria da Soledade Ramos Malvar Osório tinha com a comunidade local, a cidade de Vila Nova de Famalicão e os seus habitantes.

Artigo 27.º

Objetivos dos Museus Municipais

1 — A Casa de Camilo — Museu. Centro de Estudos tem como objetivos:

- a) Investigação: em cooperação com outras entidades, ampliar e aprofundar a identificação, a investigação, a preservação e a divulgação do património de Camilo Castelo Branco;
- b) Museologia: dar continuidade a uma política adequada de gestão da sua coleção;
- c) Documentação e informação: continuar a desenvolver e a aperfeiçoar o tratamento bibliotecário das suas coleções, promovendo o acesso e a disponibilização de sugestões de pesquisa associadas (a remissão dos registos);
- d) Ação cultural: promover atividades inclusivas e diversificadas, de forma sistemática e regular, orientadas para diferentes públicos e comunidades;
- e) Promoção: desenvolver estratégias de captação de públicos, e oferecer serviços e condições de acolhimento de referência no panorama turístico, cultural e educativo.

2 — O Museu Bernardino Machado tem como objetivos:

- a) Proporcionar o conhecimento da obra de Bernardino Machado, enquanto pedagogo, cientista, político e “aprendiz de filósofo”;
- b) Proporcionar o conhecimento do contexto histórico (último quartel da Monarquia do século XIX, I República e 1.ª década do Estado Novo) em que se concretizou o objetivo anterior;
- c) Proporcionar o conhecimento e debate crítico e hermenêutico dos ideosofemas fundamentais do pensamento de Bernardino Machado (como sejam, a liberdade, a sociabilidade, o *self-government* e a autonomia como pessoa e como cidadão, o altruísmo versus “concorrência vital”, a aprendizagem e o ensino para a vida em sociedade, a economia social, os regimes políticos (monarquia, república, democracia e ditadura), revolução e evolução, religião e laicidade, patriotismo e nacionalismo, centralização e descentralização, eleições e sufrágio universal, a política e a desigualdade de género, os partidos políticos e o rotativismo, o parlamentarismo, relações internacionais e diplomacia económica e a questão colonial, entre outros);
- d) Compreender os factos, acontecimentos e estruturas de longa duração (nacionais, internacionais e locais) associados a estes ideosofemas;
- e) Compreender, criticamente, os conceitos neles envolvidos.

3 — O Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave tem como objetivos:

- a) Reforçar a posição do museu como destino turístico;
- b) Construir conhecimento sobre a arqueologia, o património e a museologia industrial, nacionais e internacionais;
- c) Disseminar conhecimento e promover a reflexão sobre o passado e o presente da indústria têxtil;
- d) Valorizar e qualificar o museu através da credenciação pela Rede Portuguesa de Museus;
- e) Gerir, promover e enriquecer a coleção do museu.

4 — A Casa-Museu Soledade Malvar tem como objetivos:

- a) Difundir conhecimento sobre a ação de Soledade Malvar como colecionadora, através da coleção do museu;
- b) Proporcionar, de forma organizada e coerente, o acesso regular e inclusivo do público à coleção da Casa-Museu Soledade Malvar;
- c) Garantir a salvaguarda futura do legado material e imaterial de Soledade Malvar;
- d) Divulgar o legado de Soledade Malvar;
- e) Assegurar o acesso — físico, social e intelectual — à coleção e à programação do museu.



Artigo 28.º

Conceito de museu

Em conformidade com a legislação em vigor e para os efeitos do presente Livro, entende-se por museu a instituição de caráter permanente, sem fins lucrativos, que apresenta as características e cumpre as funções museológicas previstas na Lei Quadro dos Museus Portugueses, ainda que o respetivo acervo integre espécies vivas, tanto botânicas como zoológicas, testemunhos resultantes da materialização de ideias, representações de realidades existentes ou virtuais, assim como bens de património cultural imóvel, ambiental e paisagístico e dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:

- a) Garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objetivos científicos, educativos e lúdicos;
- b) Facultar o acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.

Artigo 29.º

Responsabilidade

A gestão e administração dos museus municipais são da competência da Câmara Municipal, através da respetiva unidade orgânica, que em termos da estrutura nuclear ou flexível dos serviços municipais, em vigor, tenha essa incumbência.

Artigo 30.º

Competência

Incumbe à unidade orgânica referida no artigo anterior, em termos genéricos e de acordo com a organização dos serviços municipais em vigor, promover e assegurar a execução da política museológica municipal, em cumprimento das orientações da Câmara Municipal e em diálogo permanente com a Administração Central, com as Juntas de Freguesia do concelho e com os agentes culturais e sociais do Município, bem como promover uma oferta de qualidade nos museus, enquanto espaços de conhecimento e de comunicação, cumprindo, assim, a sua natureza de serviço público.

CAPÍTULO II

Regime geral de funcionamento dos museus municipais

SECÇÃO I

Política de incorporação

Artigo 31.º

Definição e âmbito de aplicação

- 1 — Entende-se por incorporação a integração formal de um bem cultural no acervo dos museus, constituindo-se como uma das funções museológicas essenciais a uma política de preservação e de salvaguarda da memória coletiva.
- 2 — Os museus municipais devem orientar-se por uma política de incorporações definida e elaborada de acordo com a sua missão e devidamente aprovada pela Câmara Municipal.
- 3 — A política de incorporação dos museus rege-se pelo disposto na Lei Quadro dos Museus Portugueses.
- 4 — Os bens culturais depositados nos museus não são incorporados.



5 — O depósito, a que se alude no número anterior, encontra-se previsto e regulamentado na Lei Quadro dos Museus Portugueses.

Artigo 32.º

Objetivos da incorporação

São objetivos específicos da incorporação:

- a) Dar continuidade a uma política de preservação dos bens culturais, de acordo com a vocação e especificidades dos museus municipais, imprimindo coerência, enriquecimento e valorização dos respetivos acervos e à sua contextualização;
- b) Integrar formalmente os bens culturais que, embora possuam uma identidade singular, possam contribuir para a valorização dos acervos existentes e que, com eles, por qualquer forma, se relacionem, evidenciando passos de um processo de evolução.

Artigo 33.º

Modalidades de incorporação

Sem prejuízo de outras modalidades previstas na lei, a incorporação efetiva-se através de:

- a) Compra;
- b) Doação;
- c) Legado;
- d) Herança;
- e) Recolha;
- f) Achado;
- g) Transferência;
- h) Permuta,
- i) Afetação permanente;
- j) Preferência;
- k) Dação em pagamento.

Artigo 34.º

Condições de incorporação

1 — A incorporação de bens culturais nos museus municipais deve obedecer às seguintes condições:

- a) Apenas pode ser efetuada mediante prova da existência legal do bem cultural e da sua proveniência e, quando possível, através da indicação do respetivo contexto geográfico e cronológico, bem como de outras referências que possam ser úteis para os fins de investigação ou apresentação em público;
- b) Os bens culturais incorporados têm de relacionar-se com a missão, os objetivos e a política de incorporação dos respetivos museus;
- c) Deve ser efetuada de acordo com qualquer uma das modalidades enunciadas no artigo anterior e constituir uma mais-valia para o acervo dos respetivos museus;
- d) Os bens culturais e museológicos têm de encontrar-se em bom ou razoável estado de conservação, salvo se os serviços dos museus considerarem que, apesar do mesmo estado, tais bens constituírem, de forma inequívoca, um valor acrescentado aos respetivos acervos;
- e) As incorporações sujeitas a condições especiais têm de ser recusadas se as mesmas forem consideradas contrárias à missão, aos objetivos e à política de incorporação dos respetivos museus;
- f) Verificabilidade de condições espaciais e ambientais adequadas à preservação do bem cultural.



2 — Não serão incorporadas no acervo dos museus os bens culturais que:

- a) Não sejam enquadráveis nas condições de incorporação previstas no n.º 1, do presente artigo;
- b) Estejam em mau estado de conservação;
- c) Possuam condicionantes contrárias ao interesse dos museus.

3 — Para os bens culturais a incorporar será elaborado um Auto de Entrega.

4 — A aprovação da incorporação do bem cultural realiza-se através de deliberação da Câmara Municipal ou decisão do Presidente da Câmara Municipal, nos termos da lei.

5 — Qualquer que tenha sido a modalidade de incorporação, os bens culturais em causa têm de estar devidamente acondicionados, de modo a não sofrerem danos no seu processo de deslocação para os museus.

Artigo 35.º

Avaliação prévia da incorporação

1 — Para avaliar o interesse museológico da possível incorporação, os serviços competentes têm de obrigatoriamente emitir parecer técnico prévio à deliberação ou decisão previstas no n.º 2, do artigo anterior, em formulário próprio para o efeito.

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 36.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 34.º e 35.º do presente Regulamento.

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 aplicada de forma reversível, 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 e da base de dados informatizada 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.

Artigo 37.º

Acondicionamento do bem cultural

1 — O bem cultural depois de marcado, registado e inventariado é devidamente acondicionado nas reservas do respetivo museu, a não ser que se verifique a necessidade de proceder a cuidados de limpeza, conservação ou restauro, os quais devem ser efetuados antes de o integrar nas Reservas.

2 — O acondicionamento do bem cultural segue o estipulado na Secção IV do presente Capítulo, que diz respeito às normas e procedimentos de conservação preventiva.



SECÇÃO II

Inventário

Artigo 38.º

Objetivos

1 — Os bens culturais integrados e a integrar nos museus municipais devem ser obrigatoriamente objeto de inventário museológico pelos técnicos do respetivo museu, elaborado de acordo com as normas gerais de inventário previstas na Lei Quadro dos Museus Portugueses e em demais legislação em vigor.

2 — O inventário museológico visa a identificação e a individualização de cada bem cultural e integra a respetiva documentação, de acordo com as normas técnicas mais adequadas à sua natureza e características.

Artigo 39.º

Instrumentos de inventário

1 — O livro de registo de bens culturais e a ficha de inventário informatizada constituem os instrumentos fundamentais para a elaboração do inventário geral dos bens culturais que constituem os acervos dos respetivos museus, tal como dos bens culturais que venham, por qualquer título, a integrar, no futuro, aqueles acervos.

2 — O inventário museológico é tratado informaticamente, mediante a utilização de um programa próprio de gestão de coleções, podendo, porém, utilizar-se outro suporte, enquanto os museus não dispuserem de um programa próprio para o efeito.

3 — O inventário museológico deve obrigatoriamente ser complementado por registos subsequentes, que possibilitem aprofundar e disponibilizar informação sobre os bens culturais, assim como historiar o respetivo processamento e histórico da sua atividade dentro do museu.

4 — Compete ao Município, nos termos legais, assegurar a disponibilidade dos dados referidos neste artigo à entidade responsável pela administração do património cultural.

Artigo 40.º

Procedimentos de preenchimento do livro de registo de bens culturais e ficha de inventário

O preenchimento do livro de registo de bens culturais e da ficha de inventário deve observar, com as devidas adaptações, as normas de inventário seguidas de acordo com as boas práticas museológicas vigentes.

SECÇÃO III

Alienação e desincorporação

Artigo 41.º

Alienação e desincorporação de bens culturais

1 — Por alienação entende-se a transferência de propriedade ou a eliminação fundamentada de bens culturais.

2 — Por desincorporação ou abate ao inventário entende-se o processo documental formal do descarte definitivo de bens culturais incorporados no acervo do museu que serão alvo de alienação, independentemente de qual possa vir a ser o seu estatuto futuro.

3 — Os museus municipais devem orientar-se por uma política de alienação e desincorporação definida, elaborada e devidamente aprovada pela Câmara Municipal.



Artigo 42.º

Normas para a alienação de bens culturais

1 — A decisão de alienação de um bem cultural é da responsabilidade da respetiva unidade orgânica, após parecer prévio dos respetivos serviços e autorização do responsável pelo Pelouro competente.

2 — A alienação de um bem cultural não deve basear-se em critérios individuais, casuísticos, relacionados com modas ou com a obtenção de lucro com a sua venda.

3 — A alienação de um bem cultural deve ser tomada em consciência, de modo ponderado e obedecendo aos critérios constantes na política de alienação e desincorporação da instituição museológica.

4 — A alienação deve ser formalmente aprovada pelo responsável do Pelouro competente.

5 — Os critérios que podem justificar a alienação de um bem cultural são os seguintes:

a) O bem cultural já não se enquadra nos objetivos definidos na Secção I do presente Capítulo, que diz respeito aos objetivos e modalidades de incorporação;

b) O bem cultural sofreu danos físicos irrecuperáveis, por motivo de acidente ou catástrofe;

c) Apesar dos cuidados de conservação e restauro, o bem cultural encontra-se em avançado estado de deterioração;

d) O bem cultural está livre de condições especiais relevantes associadas à sua incorporação;

e) Existir mais do que um exemplar do bem cultural.

6 — A alienação de um bem cultural obriga à atualização da documentação que ao mesmo diz respeito.

7 — No caso de transferência deve ser dada preferência a organizações de valor reconhecido.

8 — No caso de destruição a mesma deve ser efetuada de forma responsável.

Artigo 43.º

Procedimento para a desincorporação de bens culturais

1 — Os bens culturais em processo de desincorporação devem ser identificados no Livro de Registos de Alienação, assinalando-se os dados constantes na respetiva proposta, a data e a resolução, se transferência, se destruição.

2 — O processo de desincorporação é realizado pelos respetivos serviços em formulário para o efeito.

3 — A efetivação da desincorporação verifica-se depois do responsável pelo Pelouro competente ter concedido a necessária autorização.

4 — O número de inventário deve manter-se, indicando-se, no entanto, na respetiva ficha de inventário que o bem cultural foi desincorporado do acervo museológico.

5 — Os bens culturais desincorporados dos acervos dos museus podem ser disponibilizados para outros fins como o cumprimento de outras funções museológicas tais como interpretação e exposição e educação.

SECÇÃO IV

Conservação

Artigo 44.º

Dever de conservar

1 — Os museus municipais devem definir, elaborar, e fazer aprovar pelo responsável do pelouro competente, um Plano de Conservação Preventiva onde constem as respetivas normas e procedimentos.

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 respetivos procedimentos, de acordo com as normas técnicas emanadas pelas entidades nacionais competentes.



3 — Os museus devem possuir reservas organizadas de forma a assegurar a gestão dos bens culturais tendo em conta a sua especificidade.

4 — Os museus municipais garantem as condições adequadas e promovem as medidas preventivas necessárias à conservação dos bens culturais incorporados, em exposição e em reserva, de acordo com o Plano de Conservação Preventiva elaborado e aprovado.

5 — Caberá a um técnico de qualificação legalmente reconhecida, proceder à análise de riscos, relativamente ao território, aos edifícios onde se encontram instalados os museus, às áreas funcionais, aos acervos e ao fator humano.

6 — Todas as soluções respeitantes à conservação e restauro dos acervos dos respetivos museus 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.

7 — No caso de bens culturais classificados ou em vias de classificação, qualquer intervenção no âmbito da conservação e/ou restauro, independentemente da natureza do bem a intervir, deve obedecer ao disposto na legislação em vigor sobre esta matéria.

Artigo 45.º

Normas gerais

Compete à respetiva unidade orgânica e especialmente às equipas diretamente adstritas aos museus municipais, dar cumprimento às normas e procedimentos de preservação dos acervos e dos edifícios correspondentes, designadamente quanto a segurança, a condições ambientais de estabilidade, acondicionamento e transporte dos bens culturais, manutenção de espaços de reserva e exposição, manutenção dos equipamentos de segurança e de gestão ambiental, bem como quanto à monitorização regular da condição dos acervos e, ainda, dos respetivos suportes, independentemente da sua natureza, a saber:

a) Quanto ao edifício compete concretamente:

- i) Assegurar o isolamento das coberturas, portas e janelas;
- ii) Inspeccionar periodicamente as coberturas, instalações elétricas, canalizações, fechaduras e sistemas de extinção de incêndio, bem como as fachadas;
- iii) Permitir apenas a utilização de produtos inertes, ou que na sua reação não provoquem danos físicos ou químicos no acervo, na manutenção do edifício;
- iv) Garantir a segurança geral de todo o complexo.

b) Quanto ao acervo compete concretamente:

- i) Observar e registar com regularidade, e em documento próprio, o seu estado de conservação e as alterações físico-químicas para se poder prevenir e corrigir eventuais anomalias;
- ii) Monitorizar e controlar, em documento próprio para o efeito, os níveis de temperatura, de humidade relativa, de luminosidade e de poluentes;
- iii) Garantir a respetiva segurança geral, tanto do acervo exposto como do que se encontra em situação de reserva.

Artigo 46.º

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 resultantes, designadamente de:

- a) Circulação interna e externa bem como práticas inadequadas de manuseamento de objetos;
- b) Práticas inadequadas de acondicionamento do acervo;



- c) Condições termo-higrométricas inadequadas;
- d) Iluminação inadequada;
- e) Poluentes;
- f) Ventilação inadequada;
- g) Intrusão e/ou vandalismo;
- h) Fogo;
- i) Infiltrações e inundações;
- j) Pragas, designadamente, mamíferos e/ou insetos.

2 — Compete, igualmente, à referida unidade orgânica e respetivas equipas:

a) Diligenciar no sentido da instalação de sistema tipo Data Logger para o registo de dados termo-higrométricos, de forma a se poder aferir a adequação das condições ambientais dos diversos espaços dos museus;

b) Manter em bom estado e em funcionamento adequado os equipamentos de monitorização e controlo ambiental existentes, quer nas salas de exposição, quer nas de reservas;

c) Manter em bom estado e em funcionamento adequado e testar periodicamente os alarmes antífogo 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 do acervo ocorra unicamente em locais/salas que cumpram os requisitos necessários à estabilidade físico-química dos materiais que o compõem, principalmente no que concerne às condições ambientais;

b) Na exposição do acervo apenas sejam utilizados suportes inertes, que não provoquem reações químicas nos materiais, que não favoreçam a contaminação por pragas e que com o seu envelhecimento não libertem produtos nocivos;

c) Na manutenção das salas/espacos 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 dos bens culturais com produtos de limpeza ou com águas de lavagens, sendo que a limpeza só pode ser efetuada por pessoal habilitado e autorizado para o efeito;

e) Os bens culturais não sejam manuseados por parte do público, por trabalhadores não habilitados para o efeito e por investigadores quando não estejam devidamente autorizados;

f) Os bens culturais só podem circular internamente desde que autorizados e as condições ambientais necessárias estejam reunidas;

g) Sejam colocados sempre os números de registo de entrada e dos inventários, de forma reversível em áreas discretas dos bens culturais para que não os 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 profissionais especializados ou sob a orientação destes, após conhecimento e parecer prévio por parte da respetiva unidade orgânica, bem como aprovação por parte do responsável pelo Pelouro competente;

j) Em caso de circulação de bens culturais para o exterior dos museus, estes estejam sujeitos previamente a um processo de inspeção 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, 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 — Os bens culturais colocados em reserva devem regularmente ser sujeitos 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 dos bens culturais;
- b) Uso de suportes inertes e arejados;
- c) Uso de papéis e cartões isentos de quaisquer ácidos;
- d) Manutenção dos bens culturais emoldurados sempre que possível;
- e) Proteção dos bens culturais com papel *acid free*;
- f) Não permitir a sobreposição dos bens culturais;
- g) As intervenções de conservação, restauro e de manutenção só devem ocorrer nos espaços destinados a estes fins.

SECÇÃO V

Segurança

Artigo 47.º

Plano de segurança

1 — Os museus municipais devem possuir Planos de Segurança e Emergência Individuais, os quais são elaborados pela unidade orgânica competente, em estreita colaboração com a unidade orgânica gestora responsável, com vista a garantir não só a proteção e a integridade dos bens culturais incorporados e em depósito nos museus, bem como dos visitantes, dos colaboradores e das instalações.

2 — Os edifícios dos museus municipais 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 referidos no presente artigo são objeto de aprovação pelo responsável do Pelouro competente e são atualizados de acordo com a legislação em vigor.

SECÇÃO VI

Interpretação e exposição

Artigo 48.º

Programa de exposições

1 — Os museus municipais divulgam os bens culturais que constituem o seu acervo, através de uma programação global e anual que contemple designadamente exposições permanentes, temporárias e itinerantes, que inclui a definição de prioridades de agenda e a indicação da duração dos eventos a elaborar pela respetiva unidade orgânica e a aprovar pelo responsável do Pelouro competente, tendo em consideração, designadamente:

- a) Planificação de atividades de índole museológica;
- b) Planificação de atividades de mediação cultural;
- c) Planificação de atividades de serviço educativo;
- d) Considerações acerca das necessidades ainda por satisfazer nos respetivos museus.

2 — Os acervos dos museus municipais permitem a realização de exposições de temática diversificada no âmbito das respetivas missões, bem como o estudo de história do território, de acordo com as características das coleções e com base em estudos de investigação, de modo a permitir uma variedade de públicos e a cumprir a sua função social.



3 — O plano de exposições referido no número anterior pode, igualmente, contar com contribuições de outros museus ou instituições, locais, nacionais e/ou internacionais, ou através da constituição de parcerias.

4 — Todas as atividades de índole museológica, cultural, educativa ou de outra natureza devem, obrigatoriamente, ser objeto de registo no programa informático de gestão integrada do acervo em vigor nos respetivos museus.

5 — Caso os museus ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada do acervo deve-se, obrigatoriamente, efetuar esse registo num outro suporte.

6 — As exposições temporárias e itinerantes dos museus municipais permitem ir ao encontro das pessoas, em locais de fácil acesso, com o intuito de promover a fruição cultural, a educação e a sensibilização para a preservação de bens de todos e para todos.

Artigo 49.º

Difusão das coleções e iniciativas

1 — Os museus municipais definem, mediante aprovação pelo responsável do Pelouro competente, um plano global de divulgação, em diferentes suportes, adequado às respetivas missões, desenvolvendo programas culturais diversificados.

2 — A difusão dos respetivos museus, bem como dos estudos e das investigações sobre as respetivas coleções é efetuada através, designadamente:

a) Da publicação de edições próprias da Câmara Municipal, que podem contar com a colaboração de entidades externas, tais como, guias, catálogos, cadernos pedagógicos, folhetos, roteiros, brochuras e outros;

b) Da realização de ações de mediação cultural de carácter científico, tais como colóquios, jornadas e congressos promovidos pelos museus, ou integradas em outras iniciativas de carácter cultural, relacionadas em geral com o património cultural do Município e designadamente com fatores de degradação dos bens culturais, em especial;

c) Da promoção de ações de âmbito educativo, no sentido de aproximar o público da memória coletiva do Município;

d) Da divulgação eletrónica, nomeadamente, na página eletrónica do Município, nas agendas locais e regionais, bem como em outros meios entendidos por convenientes.

e) Do Sistema Integrado de Gestão e Informação de Bens Culturais — *in* Patrimonium.net e da disponibilização *online* do Património Cultural através da plataforma Famalicão ID.

SECÇÃO VII

Educação

Artigo 50.º

Definição e âmbito de aplicação

1 — Entende-se por educação o processo de transformação integrada dos indivíduos pela aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, competências, valores, atitudes, crenças e hábitos, recorrendo aos processos de ensino e de aprendizagem, em contextos formais e informais, assim como não formais como os museus.

2 — A educação nos museus assume-se como um processo que implica o envolvimento ativo — físico, intelectual e emocional — das pessoas com a experiência, na sua relação com o património cultural.

3 — Os museus devem orientar toda a sua atividade no âmbito da função educação de acordo com uma Política Educativa elaborada e devidamente validada pelo responsável do Pelouro competente.

4 — A política educativa de cada museu deve articular-se com as demais políticas do Município no âmbito da cultura e da educação e deve conter:

a) Contexto;

b) Declaração de missão;



- c) Propósito;
- d) Objetivos;
- e) Públicos;
- f) Estratégias;
- g) Recursos.

5 — Os processos referidos no n.º 1 do presente artigo, são concretizados através do designado Serviço Educativo.

6 — Por Serviço Educativo entende-se a estrutura organizada, dotada de recursos mínimos, designadamente pessoal, inscrita organicamente no museu em que se insere, mesmo que de maneira informal, que desenvolve ações dirigidas ao público, com objetivos educativos.

Artigo 51.º

Dos objetivos

1 — Ao Serviço Educativo compete o cumprimento da função museológica de educação, uma das indispensáveis funções inerentes ao conceito de museu, que se articula com as restantes funções museológicas de estudo e investigação, de incorporação, de inventário e de documentação, de interpretação e de exposição.

2 — Os museus devem promover a função museológica educação no respeito pela diversidade cultural tendo em vista a educação permanente, a participação da comunidade, o aumento e a diversificação dos públicos.

3 — Através do Serviço Educativo, e atendendo à sua missão, os museus devem desenvolver, de forma sistemática, programas de mediação cultural e atividades educativas, que permitam ao público o acesso ao património cultural e às manifestações culturais.

4 — Os programas e atividades constantes no número anterior devem ser articulados com as políticas públicas setoriais respeitantes à família, juventude, apoio às pessoas com deficiência, turismo e combate à exclusão social.

5 — Os museus estabelecem formas regulares de colaboração e articulação com as instituições de educação formal, nomeadamente escolas, desenvolvendo parcerias que permitam, a partir dos acervos, explorar os conteúdos curriculares, e promovendo a participação e frequência do público escolar nas diferentes atividades desenvolvidas;

6 — Os museus definem os programas e atividades em plano próprio — Plano do Serviço Educativo — de acordo com os parâmetros referidos nos números anteriores.

Artigo 52.º

Das habilitações e funções dos colaboradores do Serviço Educativo

1 — Os museus dispõem de colaboradores devidamente habilitados para o exercício das funções relacionadas com a educação.

2 — Os colaboradores referidos no número anterior estabelecem a mediação entre o acervo do museu e os públicos, recorrendo a estratégias diversificadas.

3 — Os colaboradores cooperam com o/a diretor/a e/ou coordenador/a científico, na definição da política de públicos, dos programas de mediação cultural e das atividades educativas em função dos públicos regulares e potenciais.

4 — Cabe aos colaboradores assegurar a realização do Plano do Serviço Educativo no qual constam os programas e as atividades educativas definidas.

5 — É da responsabilidade dos colaboradores avaliar os programas e atividades referidos no número anterior, devendo, para o efeito preparar e disponibilizar os instrumentos de avaliação e efetuar a análise dos dados recolhidos.



Artigo 53.º

Do funcionamento

1 — A realização de visitas orientadas a grupos escolares ou outros, bem como a realização de atividades lúdico-didáticas, depende de marcação prévia com a antecedência a estipular pelo responsável da unidade orgânica competente.

2 — A realização de ações nos museus solicitada por entidades externas, que não as referidas no número anterior, depende de marcação prévia e de aprovação do responsável pelo Pelouro competente.

3 — A marcação das ações mencionadas nos números anteriores é precedida do preenchimento do formulário para o efeito.

SECÇÃO VIII

Credenciação de museus

Artigo 54.º

Conceito e objetivos

1 — A credenciação consiste na avaliação e no reconhecimento oficial da qualidade técnica dos museus.

2 — A credenciação tem como objetivos promover o acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural através da introdução de padrões de rigor e de qualidade no exercício das funções museológicas dos museus.

Artigo 55.º

Pedido de credenciação e requisitos

1 — Qualquer museu pode requerer a credenciação mediante informação técnica e autorização do responsável pelo Pelouro competente.

2 — Para pedir a credenciação, os museus devem preencher os seguintes requisitos previstos na Lei Quadro dos Museus Portugueses:

- a) O cumprimento das funções museológicas;
- b) A existência de recursos humanos, financeiros e instalações;
- c) A aprovação do regulamento do museu;
- d) A garantia de acesso público.

Artigo 56.º

Candidatura

A instrução de candidatura obedece ao disposto na legislação em vigor sobre esta matéria.

SECÇÃO IX

Horário de funcionamento e áreas de acesso às instalações

Artigo 57.º

Horário dos museus municipais

1 — O horário de abertura dos museus municipais é definido de acordo com os seguintes critérios:

- a) Garantia do acesso e visita regular;
- b) Compatibilidade com a missão e com a localização dos museus e
- c) Compatibilidade com as necessidades das várias categorias de visitantes.



2 — O horário de abertura estabelecido nos termos dos números anteriores deve ser publicitado no Portal do Município e afixado no exterior dos respetivos museus.

Artigo 58.º

Ingresso

1 — O ingresso nos museus municipais é pago, aplicando-se as taxas em vigor no Município, definidas em diploma regulamentar próprio.

2 — O valor do ingresso nos museus municipais pode ser suspenso, por tempo determinado, mediante decisão da Câmara Municipal.

Artigo 59.º

Registo de visitantes

1 — Os museus devem proceder, de forma sistemática e continuada, ao registo de visitantes, bem como dos utilizadores de outros serviços.

2 — O registo de visitantes tem por objetivo o conhecimento dos públicos que visitam os museus e deve ser efetuado de forma informatizada e tratado estatisticamente.

3 — Os museus devem realizar periodicamente estudos de públicos e de avaliação para melhorarem a qualidade do serviço e atender às necessidades dos públicos.

Artigo 60.º

Áreas de acesso às instalações dos museus municipais

1 — Em cada museu municipal existem dois tipos de áreas distintas:

- a) Área de acesso ao público;
- b) Área de acesso reservado ou condicionado.

2 — Na área de acesso ao público incluem-se as salas de exposição, as salas de apoio ao público, auditórios e serviço externo, designadamente portaria, receção, polivalentes, cafetaria e loja, os centros de documentação, para além de outros espaços complementares como jardins ou pátios.

3 — As áreas de acesso reservado ou condicionado são adstritas apenas ao pessoal dos museus, integrando os espaços dos gabinetes técnicos e das reservas.

4 — Em casos excecionais e devidamente fundamentados podem ser estabelecidas áreas de acesso reservado ou condicionado e níveis de acesso a determinadas salas, em consideração da carreira e hierarquia dos colaboradores.

5 — A determinação, em concreto, das áreas reservadas ou condicionadas e dos níveis de acesso, quando justificado, são aprovados mediante proposta dos respetivos serviços, pelo responsável do Pelouro competente.

SECÇÃO X

Acesso, consulta e reprodução de documentos

Artigo 61.º

Serviços de documentação

1 — Os serviços de documentação inserem-se num plano global de divulgação da informação recolhida e produzida pelos museus, tendo a sua expressão na realização regular de exposições temporárias e estudos sobre os acervos museológicos.



2 — Os serviços de documentação têm a sua expressão na realização regular de exposições temporárias e estudos sobre os acervos museológicos e temáticas afins.

3 — Os serviços de documentação têm, especificamente, como propósito incorporar, tratar, conservar, pesquisar, selecionar e disponibilizar ao público a documentação reunida sobre aspetos da história e do património cultural do Município, no âmbito da missão dos respetivos museus.

4 — Os serviços de documentação estão dotados de informação resultante da investigação, bem como de documentos textuais, audiovisuais e de bibliografia de apoio à investigação para consulta do público em geral.

Artigo 62.º

Acesso

1 — O acesso aos documentos depende dos critérios estabelecidos na presente Secção e do disposto na legislação em vigor, designadamente, no âmbito da Lei Quadro dos Museus Portugueses, da Lei de Acesso a Documentos Administrativos, do Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos e do Regime Geral dos Arquivos e do Património Arquivístico.

2 — Os museus municipais devem disponibilizar um espaço de livre acesso para consulta de documentos pertencentes ao acervo museológico.

Artigo 63.º

Modalidades de acesso

O acesso aos documentos é efetuado através de:

- a) Consulta;
- b) Reprodução.

Artigo 64.º

Exercício da consulta

1 — Toda a consulta é gratuita devendo ser efetuada no espaço dos serviços de documentação ou outros indicados para esse fim.

2 — O atendimento e consulta direta da documentação efetivam-se durante o horário normal de abertura ao público dos respetivos museus.

3 — O acesso à documentação processa-se através da consulta:

- a) Dos documentos originais em linha, sempre que possível, para preservar os originais;
- b) Dos documentos originais, sempre que não for possível a partir do digital;
- c) Das reproduções, em qualquer suporte tecnológico adequado.

Artigo 65.º

Requisitos de admissão

1 — A admissão do acesso à documentação, por parte do público em geral, é facultada a nacionais e estrangeiros, maiores de dezoito anos, mediante o preenchimento da requisição de consulta, nos termos do formulário adotado e em uso no serviço, bem como da apresentação do respetivo documento de identificação.

2 — É permitida a admissão a menores de dezoito anos, desde que acompanhados por professores ou pelos seus responsáveis e mediante o preenchimento da requisição de consulta, nos termos do formulário adotado e em uso no serviço, bem como da apresentação do respetivo documento de identificação.



Artigo 66.º

Acesso e utilização dos fundos documentais

1 — Os museus facultam e promovem o acesso a documentos pertencentes a fundos documentais e à informação constante na ficha de inventário de cada bem cultural.

2 — O acesso à documentação é condicionado sempre que os dados constantes do processo não sejam de acesso público nos termos da lei, nomeadamente sempre que existam dados nominativos; quando a sua divulgação possa pôr em causa a integridade e/ou a segurança do acervo museológico, ou quando a informação inerente aos bens culturais, designadamente os depositados ou doados aos museus, tenham acopladas indicações restritivas impostas pelos depositantes ou doadores.

3 — Os bens culturais identificados como em mau estado de conservação ou considerados raros, constituem bens de consulta condicionada, só podendo ser acedidos em casos especiais, autorizados pelo responsável do Pelouro competente, após parecer favorável do responsável pela respetiva unidade orgânica.

4 — A comunicação sobre a autorização para consulta dos bens culturais referidos no presente artigo, deve ser dada no prazo máximo de dez dias úteis.

5 — Sempre que possível, os bens culturais referidos no número anterior têm de ser consultados através de suporte intermédio, designadamente, fotografia, microfilme ou imagem digital, de modo a preservar-se a integridade dos originais.

Artigo 67.º

Manuseamento de documentos

1 — Os acervos bibliográficos, documentais e iconográficos são constituídos por bens culturais cuja consulta não pode pôr em risco a sua integridade física e a sua preservação.

2 — De modo a evitar comportamentos agressivos ou menos cuidadosos na sua utilização, o utilizador tem que respeitar obrigatoriamente as seguintes regras de manuseamento:

- a) Não colocar qualquer objeto sobre os documentos;
- b) Nunca dobrar as páginas dos documentos;
- c) Nunca endireitar as páginas dobradas e vincadas, ou cantos vincados, pois isso pode acentuar a deterioração do documento;
- d) Nunca se apoiar sobre os documentos;
- e) Nunca escrever nos documentos;
- f) Nunca colocar livros abertos uns sobre os outros, dobrar as folhas, forçar as lombadas, molhar os dedos para virar as folhas ou praticar quaisquer outros atos lesivos da boa prática de conservação de documentos;
- g) Nunca deteriorar ou mutilar documentos;
- h) Utilizar apenas lápis na sala de leitura;
- i) Manter a ordem original dos documentos;
- j) Solicitar apoio técnico sempre que exista informação oculta devido ao acondicionamento ou degradação;
- k) Devolver os documentos no mesmo estado em que encontrou.

Artigo 68.º

Acesso às reservas

1 — Os museus municipais possuem instalações em áreas individualizadas e estruturalmente adequadas às reservas organizadas, de modo a garantir a sua conservação e segurança.

2 — Os acervos museológicos que se conservarem em reserva são excecionalmente acessíveis ao público, mediante a observância dos seguintes critérios:

- a) Aos investigadores, para fins de estudo e de investigação, mediante solicitação escrita e identificação fundamentada do motivo da consulta, nos termos do formulário adotado pelos serviços e por marcação prévia, com acompanhamento em permanência de um técnico dos respetivos museus;



b) Ao público em geral, mediante pedido escrito, nos termos do formulário indicado na alínea anterior e por marcação prévia, não podendo os grupos exceder o máximo de cinco pessoas, sempre acompanhados por técnicos dos respetivos museus.

3 — O acesso às reservas deve ser recusado quando, independentemente da sua natureza:

- a) Os bens culturais solicitados estejam indisponíveis, por motivo de restauro ou exposição;
- b) As condições de conservação dos bens culturais solicitados não o aconselhem ou, então, por razões de segurança;
- c) Houver indisponibilidade de acompanhamento por parte dos técnicos dos respetivos museus, devidamente fundamentada;
- d) Por razões imprevistas, não se mostre possível ou aconselhável o acesso às mesmas.

4 — A autorização para o acesso às reservas, nos termos do presente artigo, bem como a definição e determinação de quaisquer outras condições de acesso às mesmas relacionadas, designadamente, com as regras de consulta e de manuseio, é concedida pelo responsável do Pelouro competente sob proposta da unidade orgânica competente, a qual deve ponderar o pedido à luz das regras e orientações vigentes da preservação dos acervos museológicos, por forma a garantir a conservação e segurança dos bens culturais.

5 — O indeferimento do pedido de acesso às reservas deve ser devidamente fundamentado, nos termos legais e do n.º 3, do presente artigo.

6 — A concretização do acesso às reservas deve ser previamente acordada, entre o interessado e a unidade orgânica competente, tendo como limite temporal o horário de abertura dos respetivos museus.

Artigo 69.º

Reprodução dos documentos

1 — A reprodução dos documentos é executada nos suportes disponíveis, designadamente através de:

- a) Impressão;
- b) 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 em vigor no Município, de acordo com o previsto em diploma regulamentar próprio.

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 respetivos museus, obriga-se a mencionar as respetivas fontes, identificando a sua proveniência, sugerindo-se a entrega de dois exemplares das respetivas publicações à Câmara Municipal.

Artigo 70.º

Restrições à reprodução de documentos

1 — O recurso à reprodução a partir do original é sempre condicionado pelo estado de conservação do documento.

2 — Quando um documento se encontra digitalizado a reprodução é efetuada, por regra, a partir do suporte alternativo.



Artigo 71.º

Reprodução de bens culturais do acervo museológico e/ou de espaços museológicos

1 — Os visitantes estão expressamente proibidos de proceder à reprodução de bens culturais do acervo museológico e/ou de espaços museológicos, 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 da presente Secção, a realização de reprodução das atividades educativas realizadas nos museus municipais, 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 dos bens culturais do acervo museológico, 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 respetivos museus, cabendo, somente a estes, o manuseamento dos bens culturais a reproduzir.

10 — Aplica-se à presente reprodução, o estipulado no artigo anterior, com as devidas adaptações.

11 — Aquando da reprodução de bens culturais, os níveis de iluminação exigidos têm de respeitar as orientações nacionais e internacionais no âmbito da conservação preventiva.

SECÇÃO XI

Gestão dos recursos humanos e financeiros

Artigo 72.º

Estruturação orgânica dos serviços dos museus municipais

1 — Sem prejuízo do disposto nas disposições regulamentares em vigor em matéria de organização dos serviços municipais, os museus municipais são dirigidos por um técnico devidamente qualificado, integrado na carreira geral de técnico superior, equiparado a diretor/a do museu, para efeitos do disposto na Lei Quadro dos Museus Portugueses.

2 — Os museus municipais devem dispor de pessoal devidamente habilitado, de acordo com a legislação em vigor.

3 — Os museus municipais proporcionam formação especializada ao respetivo pessoal, de acordo com a sua missão, tipo e dimensão e nos termos da legislação aplicável.



Artigo 73.º

Angariação de recursos financeiros

- 1 — Cada museu elabora, de acordo com o respetivo programa de atividades, projetos suscetíveis de serem apoiados através do mecenato cultural, ou de outros programas de financiamento.
- 2 — Toda e qualquer proposta de angariação de recursos financeiros deve ser expressamente aprovada pela Câmara Municipal, sob proposta do responsável pelo Pelouro competente.

SECÇÃO XII

Empréstimo temporário de bens culturais

Artigo 74.º

Condicionamentos

- 1 — Sem prejuízo do estatuído na Lei Quadro dos Museus Portugueses e demais legislação em vigor, o empréstimo temporário de bens culturais dos acervos dos museus municipais só pode ser efetuado para exposições, a realizar pelas unidades orgânicas da Câmara Municipal ou por entidades externas, desde que sejam asseguradas as condições de segurança e de conservação adequadas.
- 2 — Sempre que dos bens culturais solicitados a título de empréstimo existam meios de suporte que não os originais, dá-se preferência ao empréstimo destes últimos.
- 3 — O Município, através da respetiva unidade orgânica, reserva-se o direito de não efetuar o empréstimo de bens culturais incorporados nos seus acervos, consideradas únicas ou originais de espécies raras.
- 4 — À presente Secção aplicam-se, subsidiariamente, e com as devidas adaptações, as disposições contidas no Código Civil referentes à figura jurídica do comodato.

Artigo 75.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, ressaltando-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 extemo.
- 5 — Os bens culturais emprestados têm de ser expostos unicamente nos locais expressamente destinados para o efeito 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 municipais 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 respetivos museus, devendo os bens culturais ser acondicionados obrigatoriamente de igual forma no final da exposição por parte da entidade interessada;

e) Um técnico dos respetivos museus 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 respetivos museus 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 municipais 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 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.

8 — Sempre que a entidade interessada não ofereça as condições mínimas dentro dos parâmetros especificados pelos respetivos museus municipais, podem ser oferecidas alternativas, concretamente através da exposição de reproduções.

9 — Concluída a exposição, os bens culturais são devolvidos às instalações dos museus municipais, no prazo acordado, devendo a respetiva unidade orgânica proceder a uma revisão do estado de conservação antes de assinar o auto de devolução.

10 — A documentação deve ser mantida e transportada em condições de segurança e ambiente semelhantes àquelas a que tenham estado sujeitas durante o período de exposição.

11 — Qualquer anomalia ou irregularidade nos bens culturais emprestados, desde a efetiva entrega e durante o tempo em que a exposição decorrer, é da inteira e exclusiva responsabilidade da entidade interessada.

12 — Todos os eventos realizados no âmbito deste artigo devem obrigatoriamente ser objeto de registo no programa informático de gestão integrada de coleções em vigor nos museus municipais e caso estes ainda não possuam nenhum programa informático de gestão integrada de coleções esse registo deve obrigatoriamente efetuar-se num outro suporte.

Artigo 76.º

Despesas a suportar pela entidade interessada

1 — A entidade interessada deve suportar as despesas relativas a:

a) Seguros e autorizações indispensáveis;

b) Acondicionamento, embalagem, transporte e montagem e desmontagem dos bens culturais;

c) Deslocação e estadia, quando necessário, de um técnico dos museus municipais, encarregue de acompanhar a exposição;



- d) Fotografia ou microfilmagem, ou qualquer outro suporte de reprodução da documentação;
- e) Restauro dos bens culturais a expor, se estes necessitarem de intervenção.

2 — O montante estimado, nos termos do número anterior, é apresentado pela entidade interessada e aprovado pelo responsável do Pelouro competente mediante parecer dos serviços.

3 — A preparação das peças com vista ao empréstimo só se inicia após o pagamento, por parte da entidade interessada, de 50 % do total da despesa estimada.

SECÇÃO XIII

Cedência de espaços nos museus municipais

SUBSECÇÃO I

Cedência e utilização de espaços para realização de eventos

Artigo 77.º

Aplicação espacial e temporal

1 — Os jardins, os pátios e/ou outros espaços dos museus municipais, desde que disponíveis, podem ser objeto de cedência para a realização de diferentes eventos.

2 — Na cedência e utilização dos espaços referidos no número anterior deve obedecer-se ao estipulado em diploma regulamentar próprio sobre esta matéria.

SUBSECÇÃO II

Cedência e utilização de salas polivalentes

Artigo 78.º

Aplicação espacial, procedimento e tramitação

1 — As salas polivalentes consistem em espaços com capacidade para a realização de atividades, preferencialmente de cariz cultural, tais como conferências, palestras ou exposições diversas, e de cariz educativo.

2 — A cedência das salas polivalentes a terceiros deve realizar-se preferencialmente dentro do horário normal de abertura ao público do museu.

3 — Na cedência e utilização dos espaços referidos no n.º 1 deve obedecer-se ao estipulado em diploma regulamentar próprio sobre esta matéria.

SECÇÃO XIV

Entidades associativas, voluntariado e constituição de parcerias

Artigo 79.º

Associações

1 — Os museus municipais apoiam a participação de associações de amigos dos museus, de grupos de interesse especializado, ou de outras formas de colaboração sistemática da comunidade e dos públicos, nas respetivas atividades.

2 — A participação referida no número anterior deve ser integrada no âmbito de projetos, programas, atividades e outras formas de intervenção propostas pelos museus municipais, de acordo com a legislação em vigor, mediante a aprovação de protocolo de cooperação por parte da Câmara Municipal, sob proposta do responsável do Pelouro competente.



Artigo 80.º

Voluntariado

1 — Os museus municipais disponibilizam, com o Banco Local de Voluntariado e através do programa “Voluntariado nos museus”, a oportunidade para adquirir conhecimento, desenvolver competências e vivenciar novas experiências e emoções, fomentando, simultaneamente o sentido de pertença ao território de Vila Nova de Famalicão e a valorização do património cultural e das suas unidades museológicas.

2 — Podem participar no programa “Voluntariado nos museus”, mediante o cumprimento das normas que regulam o seu funcionamento, todas as unidades museológicas do Município e todos os voluntários inscritos no Banco Local de Voluntariado.

3 — As entidades interessadas devem comunicar a oportunidade de voluntariado através do preenchimento do formulário “Oportunidade de Voluntariado”, disponível para o efeito.

4 — Os candidatos a voluntários devem manifestar a sua vontade mediante preenchimento do formulário de “Interesse de Voluntariado” disponível para o efeito.

5 — O Banco Local de Voluntariado tem a competência de processar a inscrição dos voluntários, de proceder ao tratamento dos respetivos dados, de acordo com as disposições legais em vigor e de reunir as condições necessárias para a definição da função, local e condições da ação.

6 — Os museus municipais devem garantir as condições técnicas e logísticas para a realização da ação de voluntariado.

Artigo 81.º

Parcerias

Na perspetiva da divulgação dos acervos tratados e expostos e com o objetivo da fruição do património cultural, contribuindo para o conhecimento, preservação, defesa, valorização e transmissão da nossa identidade nacional, os museus municipais podem, mediante aprovação da Câmara Municipal, criar formas de interação, através, designadamente:

a) Do intercâmbio de informação e colaboração técnica, mediante a implementação de programas e projetos de investigação científica, cultural e de educação, bem como através da criação e suporte de uma rede de informação com outras entidades nacionais ou estrangeiras, tais como universidades e centros de investigação, para o desenvolvimento do estudo e investigação sistemática das suas coleções;

b) Da constituição de parcerias, designadamente com outros museus, centros de documentação, bibliotecas e Juntas de Freguesia, mediante a implementação de uma infraestrutura tecnológica de ligação entre tais entidades, de forma a permitir o acesso ao inerente património cultural;

c) Da constituição de parcerias que estabeleçam o modo de colaboração, as obrigações e prestações mútuas, a repartição de encargos, no âmbito da disponibilização, por parte dos respetivos museus, de oportunidades de prática profissional aos estabelecimentos de ensino que ministrem cursos de formação nas áreas de museologia, da conservação e restauro de bens culturais e bem assim de outras áreas disciplinares relacionadas com as suas valências e coleções.

SECÇÃO XV

Deveres dos utilizadores

Artigo 82.º

Obrigações

É obrigação dos visitantes e utilizadores dos museus municipais cumprirem as normas estabelecidas no presente Código e observar as sinaléticas informativas e proibitivas existentes nas respetivas instalações, bem como manter em bom estado e fazer bom e prudente uso das mesmas, dos bens e dos equipamentos.

Anexo 8. Formulário de cedência de auditórios ou espaços culturais municipais – CMVNF (versão 2014)



ASSUNTOS JURÍDICOS E CONTENCIOSO

Exmo. Senhor
Presidente da Câmara Municipal de
Vila Nova de Famalicão

Assunto: Pedido de cedência de auditórios ou espaços culturais municipais

Identificação do(a) requerente

Nome/Designação _____
Morada/Sede _____
Freguesia _____ Concelho _____
Código Postal _____ - _____
NIF/NIPC _____ N.º de Identificação Civil _____
Telefone/Telemóvel _____ E-mail¹⁾ _____
Responsável pelo evento _____
Telefone/Telemóvel _____ E-mail _____

¹⁾ Nos termos e para os efeitos do artigo 63.º do Código do Procedimento Administrativo.

Objeto do requerimento

Requer a V. Exa., nos termos do artigo 297.º do Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal, publicado em *Diário da República*, 2.ª série, n.º 2, de 5 de janeiro de 2016, a cedência do seguinte auditório e/ou espaço cultural municipal:

- ☐ Auditório da Biblioteca Municipal Camilo Castelo Branco
☐ Auditório do Centro de Estudos Camilianos
☐ Anfiteatro do Parque da Devesa
☐ Auditório da Casa do Território do Parque da Devesa
☐ Grande Auditório da Casa das Artes ☐ Pequeno Auditório da Casa das Artes
☐ Café-Concerto da Casa das Artes ☐ Outro(s) _____

Caraterização do evento

Para os seguintes efeitos:

Tipo de evento

- ☐ Dança ☐ Teatro ☐ Música ☐ Exposição ☐ Congresso
☐ Seminário ☐ Conferência ☐ Assembleia ☐ Outro(s) _____

Nome do evento _____

Programa do evento (pormenorizado, incluindo ordem das apresentações e intervalo, se houver) _____

Espaços anexos necessários e período de utilização _____

Data e Horário do evento

Data de Início ____/____/____ das ____ às ____ horas

Data de Fim ____/____/____ das ____ às ____ horas

Plano de trabalho para o evento

Montagem: dia ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas

Desmontagem: dia ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas

Ensaio: dia ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas

Meios técnicos

☐ Som ☐ Luz ☐ Sistema de Projeção ☐ Outro(s) _____

Outros Meios

☐ N.º de Stands informativos/publicitários _____ ☐ N.º de Mesas de Apoio _____

☐ N.º de Assistentes de Sala _____ ☐ Outros _____

Número de pessoas envolvidas na preparação e produção do evento _____

Indicação da existência de venda ou promoção de bens ou serviços no decurso do evento _____

Destinatários do evento _____

Número de participantes _____ (mínimo) a _____ (máximo)

Preço dos bilhetes _____

Receita estimada com a organização do evento _____

Isenção do preço da cedência

Requer ainda a V. Exa. a isenção do preço da cedência, nos termos do disposto no artigo 302.º do Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal, acima mencionado, considerando que se trata de:

- ☐ Pessoa coletiva sem fim lucrativo com sede no concelho de Vila Nova de Famalicão e na qual o Município tem participação
- ☐ Partido político
- ☐ Evento com interesse público municipal
- ☐ Evento sem fins lucrativos

Vila Nova de Famalicão, ____ de ____ de ____

O/A Requerente

Anexo 9. Formulário de cedência de auditórios ou espaços culturais municipais – CMVNF (versão 2022)



Famalicão
CÂMARA MUNICIPAL
www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt
MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Cedência de Auditório/Espaço

Exmo. Senhor

Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão

Identificação do/a requerente

Nome/Designação: _____

N.º Identificação Civil: _____ Validade: _____ NIF/NIPC: _____

Morada/Sede: _____ C. Postal: _____

Freguesia/União de Freguesias: _____

Telemóvel: _____ e-mail: _____

Autorizo a utilização dos contactos de telemóvel e e-mail acima referenciados para o envio de informações e notificações relativamente a este processo ☐

Identificação do/a representante

Nome/Designação: _____

N.º Identificação Civil: _____ Validade: _____ NIF/NIPC: _____

Morada/Sede: _____ C. Postal: _____

Freguesia/União de Freguesias: _____

Telemóvel: _____ e-mail: _____

Objeto do Requerimento

Vem requerer a V. Exa., a cedência do seguinte Auditório/Espaço Cultural Municipal:

☐☐☐

☐ Outros _____

Caracterização do Evento/Atividade

Para os seguintes efeitos:

☐☐

☐ Outros _____

Designação do Evento/Atividade _____

Programa do evento/atividade (pormenores, incluindo ordem das apresentações e intervalo, se houver) _____

Espaços anexos necessários e período de utilização _____

Data e horário do Evento/Atividade

Data de início ____/____/____ das ____ às ____ horas

Data de fim ____/____/____ das ____ às ____ horas

Página 1 de 3

Regulamento Geral de Proteção de Dados – Informação sobre o tratamento de dados pessoais
O município de Vila Nova de Famalicão é responsável pelo tratamento de dados pessoais do requerente subscritor do requerimento, sendo a finalidade a expressão no presente formulário. O titular dos dados tem direito de acesso, retificação, limitação, oposição e portabilidade dos dados pessoais, bem como poderá a qualquer altura do tratamento retirar o consentimento. Em caso de dúvida poderá ser consultado o Encarregado de Proteção de Dados através do email: dpo@famalicao.pt. Para mais informações consulte www.famalicao.pt/politica_de_privacidade.

O seu lugar your place



CMVNF-006-02

Plano de trabalho para o Evento/Atividade

Montagem: ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas
 Desmontagem: ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas
 Ensaio: ____/____/____ ao dia ____/____/____ das ____ às ____ horas

Meios técnicos

☐ Som, ☐ Sistema de Projeção, ☐ Luz, ☐ Wireless,

Outros meios:

N.º pessoas envolvidas na preparação e produção do evento/atividade _____
 N.º de stands informativos/publicitários _____ N.º de assistentes de sala _____
 Outros _____

Informação adicional

Indicação da existência de venda ou promoção de bens ou serviços no decurso do evento/atividade _____

Destinatários do evento/atividade _____
 Número de participante _____ (mínimo) a _____ (máximo)
 Receita estimada com a organização do evento (caso se aplique) _____

Isenção/Redução do preço da cedência

Vem requerer a V. Exa. a isenção/redução do preço da cedência, nos termos do disposto no artigo 302.º do

Código Regulamentar sobre os Bens e Equipamentos do Domínio Municipal, considerando que se trata de:

- ☐ Pessoa coletiva sem fins lucrativos com sede no concelho de Vila Nova de Famalicão e na qual o Município tem participação
☐ Partido Político
☐ Evento/Atividade com interesse público Municipal
☐ Evento/atividade sem fins lucrativos

Observações

Nota

Tomei conhecimento de que, na data de entrega do formulário, fica condicionada a cedência do espaço à:

- ☐ Entrega de formulário no prazo mínimo de 60 dias
- ☐ Confirmação da pré-reserva 90 dias antes do evento/atividade

O/A Requerente

Aos ____/____/____

Documentos a anexar

- ☐ Bilhete de Identidade/Cartão Cidadão
- ☐ Fotocópia Cartão de Contribuinte/Fotocópia Cartão de Pessoa Coletiva

Pede deferimento,

O/A Requerente

Aos ____/____/____

Anexo 10. Carta de Qualidade (CMVNF - DG.01.03)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Carta Qualidade	Código:	DG.01.03
	Revisão:	03
	Data:	25.11.2020

A Carta da Qualidade do Município de Vila Nova de Famalicão apresenta o compromisso da Autarquia para com o cidadão e as estratégias/políticas a seguir para assegurar e fortalecer esse desiderato, formalizando as diretrizes que assume em relação à Qualidade e que constituem uma garantia credível da qualidade do serviço público.

É crucial que todos os colaboradores desenvolvam a sua atividade profissional, empenhados no cumprimento da MISSÃO do Município, tornando real a VISÃO estabelecida e adotando uma postura profissional orientada para os VALORES defendidos.

Missão

O Município, no contexto da Sociedade do conhecimento, orienta a sua ação no sentido de transformar Vila Nova de Famalicão num concelho dinâmico, competitivo e solidário.

Visão

O Município tem como missão corresponder às aspirações dos cidadãos, mediante políticas públicas inovadoras, apostando na criteriosa aplicação dos recursos disponíveis e na qualidade da prestação dos serviços.

Valores

Os serviços municipais pautam a sua atividade pelos seguintes valores:

- Realização plena, oportuna e eficiente dos objetivos definidos pelos órgãos representativos do Município;
- Obtenção de elevados padrões de qualidade dos serviços prestados;
- Transparência e integridade, conduzindo todas as atividades pelos mais elevados padrões éticos e morais;
- Máximo aproveitamento possível dos recursos humanos e financeiros disponíveis no quadro de uma gestão racionalizada e moderna;
- Desburocratização, simplificação de práticas, processos de trabalho e procedimentos administrativos, bem como a modernização tecnológica em prol dos valores da transparência, simplificação e desmaterialização de procedimentos, redução de custos, celeridade, correta aplicação das normas e credibilidade da atuação do Município;

- Dinamização e promoção da participação organizada do cidadão e dos agentes socioeconómicos do Município nos processos de tomada de decisão e nas atividades municipais;
- Dignificação e valorização dos trabalhadores municipais.

Política da Qualidade

A política da Qualidade corresponde a um compromisso para com a melhoria contínua dos serviços em todas as suas vertentes, tendo por base o seu desempenho, envolvendo todos os que diariamente colaboram no Município, no contexto da diversidade, abrangência e dimensão dos processos existentes na Instituição.

Assenta no princípio da implementação e manutenção de um Sistema da Gestão da Qualidade visando a modernização da gestão autárquica e as suas decisões estratégicas. Deverá prever e identificar os diferentes riscos que a atividade municipal comporta, de modo a ser possível minorá-los e a garantir-se a prossecução dos objetivos fixados e a maximização da performance da autarquia.

Compromissos da Qualidade

Exercer e desenvolver as competências de forma a assegurar os princípios da execução com rigor, transparência, eficácia e eficiência.

Exercer e desenvolver as competências de forma a assegurar os princípios da igualdade de oportunidade e igualdade de género.

Assegurar o comprometimento para com um serviço de excelência, pautado pelo rigor, eficácia e eficiência;

Garantir a prestação de serviço com a etiqueta da qualidade, tanto externa como internamente.

Carta Qualidade	Código: DG.01.03 Revisão: 03 Data: 25.11.2020
-----------------	--

Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	20.06.2016
	01	Tabela revisões	01	31.01.2018
	02	Organigrama e layout	Todas	04.09.2019
	03	Atualização e compatibilização com MQ	Todas	25.11.2020
Elaboração: DGM - Isabel Santos, Dra.			Aprovação: Vítor Moreira, Dr.	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 11. Política de Qualidade (CMVNF - DG.01.04)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMILICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Política da Qualidade	Código:	DG.01.04
	Revisão:	04
	Data:	24.11.2020

A política do Município no que concerne à Qualidade e ao Sistema de Gestão corresponde a um compromisso para com a melhoria contínua dos serviços em todas as suas vertentes, com o envolvimento de todos os que diariamente neles colaboram.

A Política da Qualidade enforma a atuação municipal relativamente à prestação de serviços, visando garantir que a satisfação das necessidades e expectativas dos cidadãos é realizada através de um desempenho pautado pelo rigor, pela transparência e pela excelência.

Deverá estar aliada à inovação e assente no princípio da implementação e manutenção de um Sistema de Gestão visando a modernização da gestão autárquica e as suas decisões estratégicas. Deverá prever e identificar os diferentes riscos que a atividade municipal comporta, de modo a ser possível minorá-los e a garantir a prossecução dos objetivos fixados.

A sua apresentação e divulgação é efetuada junto de todos os colaboradores, garantindo-se, deste modo, que é compreendida, assimilada e concretizada em todos os níveis da organização.

É realizada a sua revisão periódica, de forma a assegurar que se mantém adequada.

Assenta nas seguintes linhas de ação/orientações estratégicas:

1. Prestação de serviços de gestão da qualidade com transparência, igualdade, isenção, com profissionalismo e capacidade de resposta eficaz e eficiência dos diversos serviços através da desburocratização e da modernização administrativa e do planeamento estratégico. Apresenta-se com colaboradores motivados e detentores de capacidade técnica, com uma cultura organizacional empenhada, atualizada e direcionada para a melhoria contínua dos diferentes serviços;
2. Promoção de uma relação positiva e bidirecional com os cidadãos relativamente à qualidade e quantidade dos serviços prestados;
3. Promoção de uma relação de proximidade para com as organizações sociais e agentes económicos locais;
4. Reconhecimento do potencial humano dos seus colaboradores com valorização das suas capacidades humanas e profissionais, sendo-lhes reconhecido o papel vital para o desempenho das políticas adotadas pelo Município e que sem os mesmos nada será construído;

Política da Qualidade	Código: DG.01.04 Revisão: 04 Data: 24.11.2020
-----------------------	---

5. Fomentar uma política da/e para a Qualidade, estabelecendo e mantendo diretrizes que envolvam todos a contribuir para elevar os padrões de qualidade do Município.

Compete, especificamente, à Direção Geral Municipal:

- Colaborar no estabelecimento dos objetivos e das políticas na sua área de atuação;
- Realizar, participar ou acompanhar auditorias, avaliações e outras ações de controlo, no âmbito da atividade dos serviços do Município, nomeadamente em sede de contratação pública e despesa, e acompanhar auditorias, avaliações e outras ações de controlo nas pessoas coletivas em cujo capital e ou gestão o Município participe;
- Avaliar o grau de cumprimento, por parte dos serviços, do regulamento de controlo interno e verificar a implementação das ações corretivas;
- Promover a uniformização de procedimentos, no cumprimento das deliberações e decisões dos órgãos municipais, suprimindo eventuais deficiências e aferindo a conformidade legal;
- Desempenhar as funções de interlocutor das entidades de controlo competentes, sendo-lhe cometido, em especial, a coordenação do exercício do contraditório e o acompanhamento da adoção, pelos serviços, das recomendações formuladas pelas entidades externas;
- Proceder a estudos, emitir pareceres ou desempenhar outras tarefas de apoio técnico, de acordo com a sua área de intervenção;
- Fomentar novos modelos de gestão dos serviços, orientados para os resultados através do reengenharia de processos;
- Fomentar e coordenar a implementação de novos modelos de organização dos serviços, bem como a implementação de programas e projetos, acompanhando o seu desempenho;
- Coordenar o processo de definição, implementação, certificação, manutenção e melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ);
- Promover, no âmbito da auditoria interna, a melhoria e a eficiência dos serviços municipais, o cumprimento das disposições legais e regulamentares nos procedimentos e a prossecução dos objetivos fixados, com vista à melhoria contínua, à transparência e à excelência do desempenho das estruturas organizacionais e ainda controlar e monitorizar o Plano de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e elaborar o relatório anual sobre a execução do mesmo;
- Recolher e tratar as sugestões de utentes e trabalhadores suscetíveis de melhorar o funcionamento e a qualidade dos serviços.

Anexo 12. Gestão da Cultura (CMVNF - PG.23.01)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Gestão Cultura	Código: PG.23.01
	Revisão: 01
	Data: 05.01.2022

Missão

A Cultura tem por missão efetivar o direito à fruição cultural através da criação e apoio a programas e ações que permitam a difusão das expressões materiais e imateriais do território, bem como do desenvolvimento de parcerias com os diferentes agentes culturais.

Processo



DGM 001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Siglas e definições

Siglas

- BC_ Bens Culturais
- DC_ Divisão de Cultura
- GDC_ Gabinete de Descentralização Cultural
- GA_ Gabinete de Arqueologia
- GASC_ Gabinete de Animação Sociocultural
- GCI_ Gabinete de Comunicação e Imagem
- GPC_ Gabinete do Património Cultural
- MC_ Mediação Cultural
- MG_ Museus e Galerias
- MQ_ Manual da Qualidade
- PC_ Presidente da Câmara
- PDM_ Plano Diretor Municipal
- SE_ Serviço Educativo
- SGQ_ Sistema Gestão da Qualidade
- UM_ Unidade Museológica

Definições

- **Ações de Mediação Cultural** - todas as ações destinadas ao público e que se encontram descritas no Plano Anual de Atividades e Orçamento como atividades de âmbito cultural, tais como colóquios, encontros, conferências, exposições, seminários, entre outros.
- **Atividades de Serviço Educativo** - todas as ações destinadas ao público e que se encontram descritas no Plano Anual de Atividades e Orçamento como atividades do serviço educativo, tais como visitas orientadas, oficinas, visitas-oficinas, roteiros, entre outros.
- **Bens culturais** - testemunhos móveis e imóveis portadores de interesse cultural relevante (histórico, paleontológico, arqueológico, documental, artístico, etnográfico, científico, social, industrial ou técnico) que reflete valores de memória, antiguidade, autenticidade, originalidade, raridade, singularidade ou exemplaridade.
- **Cliente/Cidadão** - Organização ou pessoa que procura os serviços. Um cliente pode ser interno ou externo à Organização.
- **Evento** - acontecimento (festa, espetáculo, comemoração, solenidade, entre outros) organizado com objetivos institucionais, comunitários ou promocionais.
- **Fluxograma** - Representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma simplificada, a transição de informações entre os elementos que o compõem.

- **Formulário** - Documento predefinido onde é preenchida a informação que permite a formalização das pretensões.
- **Instruções de trabalho (IT)** - Documentos que fazem uma descrição detalhada de como realizar e registar tarefas de cada atividade.
- **NP EN ISO 9001** - Fomenta a abordagem por processos relativamente ao planeamento, implementação, e ao melhoramento da eficiência e eficácia do SGQ, aumentando consequentemente a satisfação do cliente.
- **Procedimentos de Gestão (PR)** - Documentos que definem a direção do desempenho e dos métodos a adotar para assegurar a qualidade dos serviços prestados, respondendo a questões de: “como, quando, quem e porquê” decorrente da norma NP EN ISO 9001.
- **Processo de Gestão (PG)** - Documento associado ao processo e que reflete as atividades conforme ocorrem.
- **Questionário** - Instrumento de recolha de informação composto por um número de questões apresentadas por escrito com o objetivo de obter determinado conhecimento.

Referências

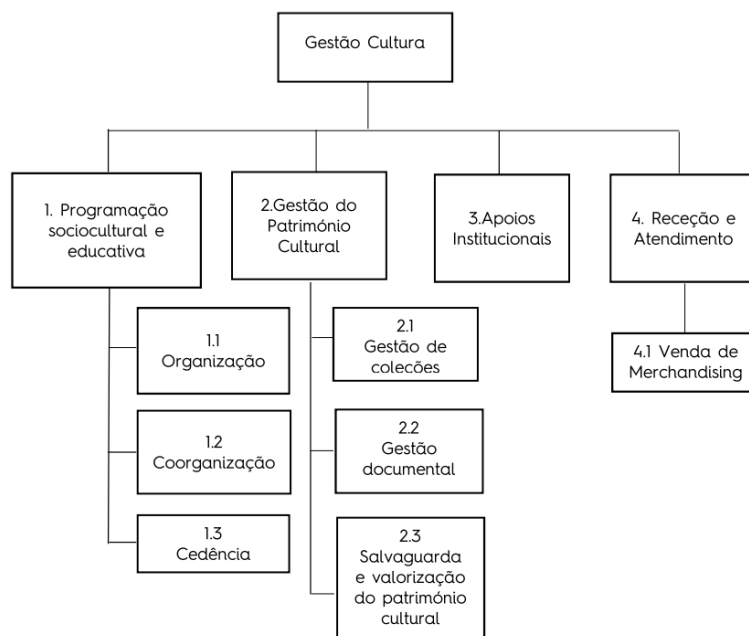
- Norma NP EN ISO 9001
- MQ.01 - Manual de Qualidade;
- PG.03.01 - Gestão Documental
- PR.03.01 - Controlo de Documentos e Registos
- Regime Jurídico das Autarquias Locais:
 - Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada
 - Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada
- Regime da Organização dos Serviços das Autarquias Locais:
 - Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada
 - Aviso n.º 13430/2019 do Diário da República n.º 162/2019, Série II de 26 de agosto, na sua versão atualizada
- Código Deontológico do ICOM
- Regulamento dos Museus Municipais
- Lei 107/2001 - Lei de Bases do Património Cultural, de 08 de setembro, na sua versão atualizada
- Lei 47/2004 - Lei Quadro dos Museus Portugueses, de 19 de agosto, na sua versão atualizada
- Decreto-Lei 164/2014 - Regulamento de Trabalhos Arqueológicos, de 4 novembro, na sua versão atualizada.
- Decreto-Lei 309/2009 - estabelece a possibilidade de criação de uma zona especial de proteção provisória, de 23 de outubro, na sua versão atualizada

Gestão Cultura	Código: PG.23.01
	Revisão: 01
	Data: 05.01.2022

- Decreto-Lei 148/2015 - regime da classificação e da inventariação dos bens móveis de interesse cultural, de 4 de agosto, na sua versão atualizada
- Lei 71/1998 - Lei de Bases do enquadramento jurídico do voluntariado, de 3 de novembro, na sua versão atualizada

Atividade

Fluxograma



DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Descrição	Responsável	Documentos
1. Programação sociocultural e educativa Com a realização de eventos, atividades de serviço educativo e ações de mediação cultural, a Cultura procura satisfazer as necessidades de lazer, de formação e de educação manifestadas pelo cliente (interno ou externo). Nesse sentido, organiza, coorganiza ou cede o espaço para a sua realização de forma a valorizar o território pela criação de conexões e sinergias entre o território, instituições e o cliente.	Colaborador/a da Cultura (MG; GASC; GPC; GA; DC)	PR 23.01 Conceção e Planeamento de Eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo IT.23.xx Atividades coorganizadas ou de parceria CMVNF.006-02 Cedência de Auditório/Espaço
2. Gestão do Património Cultural A fruição dos bens culturais só é possível se forem desenvolvidas estratégias de gestão e de dinamização patrimonial. Neste contexto, a Cultura gere coleções através de incorporação, estudo e investigação, inventário e documentação, conservação, empréstimo e alienação; do tratamento documental arquivístico e da salvaguarda e valorização do património pela sua classificação e divulgação.	Colaborador/a da Cultura (MG; GPC; GA)	PR. 23.xx Gestão de Coleções PR.23.xx Gestão Documental
3. Apoios institucionais A Cultura apoia instituições públicas e privadas e outros agentes culturais no desenvolvimento de atividades culturais e no funcionamento das respetivas estruturas. Nesse sentido, atribui às respetivas instituições apoio financeiro e não financeiro de acordo com o solicitado e o devidamente aprovado.	Colaborador/a da Cultura	IT. 23.xx Pedido de apoios ao município
4. Receção e Atendimento A Cultura procura responder às necessidades manifestadas pelos cidadãos através do correto e eficiente encaminhamento dos mesmos. Prossegue uma política de gestão de stocks que permite definir a quantidade, quais os produtos a encomendar e quando devem ser encomendados, efetuando para o efeito o controle das entradas e saídas dos produtos de comercialização. A receção e o atendimento ao público é feito num ponto de venda localizado nos museus para venda do merchandising.	Colaborador/a da Cultura (MG; GASC; GPC; GA; DC)	IT.23.xx Receção e Atendimento IT.23.xx Gestão de stocks

Gestão Cultura	Código: PG.23.01 Revisão: 01 Data: 05.01.2022
----------------	--

Lista de Revisões

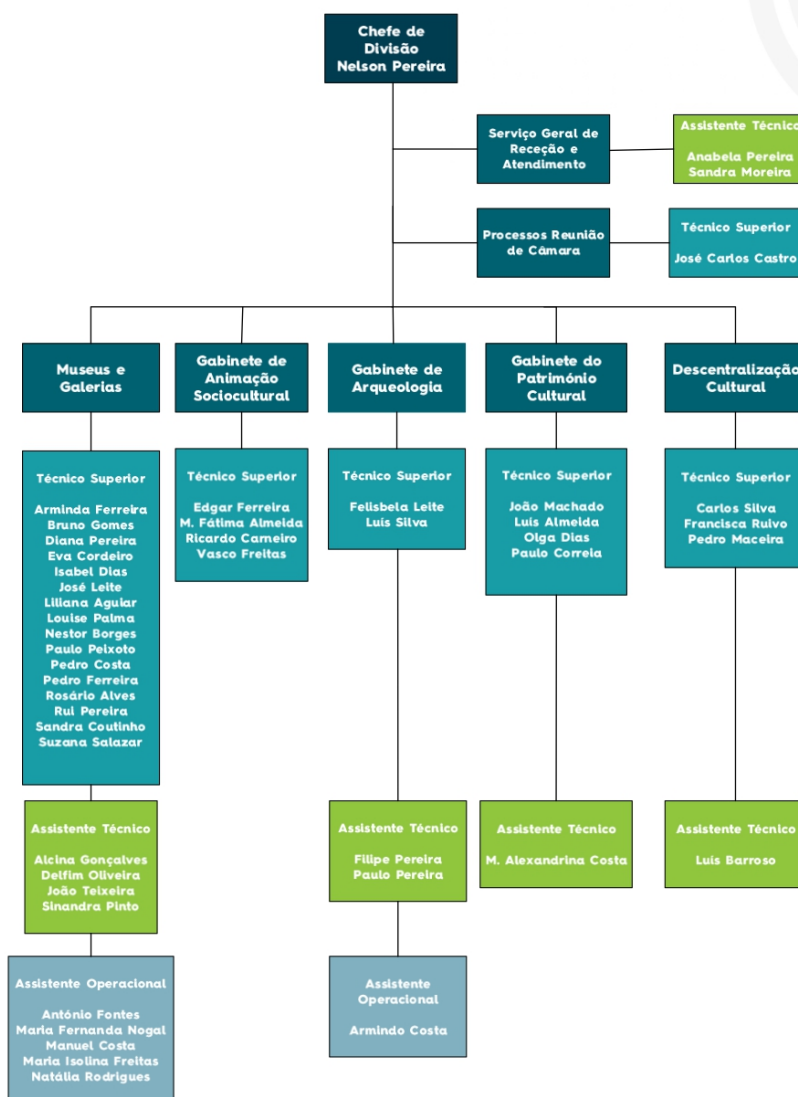
Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	05.08.2021
	01	Alteração de Conteúdo	Páginas 2, 3 e 6	05.01.2022
Elaboração: DC - Nelson Pereira, Dr. DC - Liliana Aguiar, Dra. DGM - Carla Franco, Dra.			Aprovação: Dr. Vítor Moreira	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 13. Organograma Divisão da Cultura (CMVNF - ORG 23.01)



Organograma – Divisão da Cultura	Código: ORG.023-01
	Revisão: 00
	Data: 16/11/2021



DCM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Anexo 14. Lista de Formulários para uso externo

Lista de formulários para uso externo

Designação do Documento	Código
Sociedade Portuguesa de Autores	FR 0433-00
Plano de Espetáculo	FR 0444-00
Formulário de Comunicação	FR 0263-00
Pedido de Reconhecimento - Estabelecimento com História	FR 0244-00
Programar em Rede	FR 0255-00
Pedido de Classificação Imóvel com Valor Cultural como de Interesse Municipal	FR 0245-00
Programa Viagens pelo Património Cultural	FR 0246-00
Auto de Entrega de Bens Culturais para empréstimo	FR 0252-00
Guia de Transporte	FR 0247-00
Auto de Entrega de Bens Culturais para Incorporação	FR 0248-00
Contrato Cedência Temporária Bens Culturais Museus Municipais	FR 0249-00
Auto Entrega Exposição Temporária ou Itinerante	FR 0250-00
Auto Devolução Exposição Temporária ou Itinerante	FR 0251-00
Auto de Devolução de Bens Culturais	FR 0253-00
Ficha de Conceção e Planeamento	FR 0256-00
Proposta de Atividade Extraplano	FR 0257-00
Ficha de Preparação de Atividade	FR 0258-00
Relatório Viabilidade de Incorporação	FR 0262-00
Ficha Efeméride	FR 0264-00
Requerimento para Captação de imagem de Bens Culturais ou de Espaços Museológicos	FR 0266-00
Pedido de Marcação de Atividade de Serviço Educativo	FR 0267-00
Interesse Voluntariado	FR 0268-00
Oportunidades Voluntariado	FR 0269-00
Acordo Voluntariado	FR 0270-00
Plano de Trabalho Voluntariado	FR 0271-00
Consulta e Reprodução de Documentação	FR 0272-00
Auto de Entrega ou Receção de Bens Culturais a título de empréstimo (Particulares)	FR 0275-00
Pedido de Acesso às Reservas dos Espaços Museológicos Municipais	FR 0276-00
Pedido de Cedência de Bens Culturais dos Museus Municipais	FR 0277-00
Relatório Verificação Bens Culturais e Exposições Itinerantes	FR 0279-00
Requisição de Recursos Culturais Itinerantes	FR 0278-00
Agenda Casa das Artes	FR 0243-00

Anexo 15. Gestão da Monitorização e Desempenho (CMVNF – PG.18.01)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Gestão da Monitorização do Desempenho	Código: PG.18.01 Revisão: 04 Data: 28.02.2023
--	--

Missão

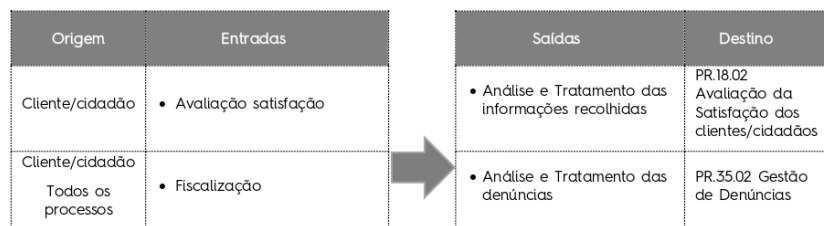
A Gestão da Monitorização do Desempenho tem como missão avaliar o desempenho do Município através da compilação e análise de informações de natureza e proveniência diversa (monitorização). Contribui para implementar políticas de correção ou melhoria, designadamente no que concerne à prestação de serviços.

Processo

Gestão da Monitorização do Desempenho

Origem	Entradas	Saídas	Destino
Todos os Processos / Serviços	- Objetivos - Indicadores - Dados - Riscos	- Indicadores de Gestão - Pesquisa de possíveis soluções para atingir os objetivos	PG.01.01 - Gestão Estratégica
DGM	- Necessidade de mediação do desempenho - Solicitações - Monitorização de indicadores, dados e riscos	- Avaliação de desempenho - Análise de dados	Todos os processos/serviços Comunicar conclusões
Todos os Processos / Serviços	- Levantamento necessidades - Reclamações - Sugestões - Denúncias - Ocorrências/Queixas - Não conformidades - Informações	- Diagnóstico necessidades - Planeamento ações - Implementação ações - Avaliação ações	Melhoria Contínua PR.18.04 - Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua PR.35.02 Gestão de Denúncias
Auditorias	- Informações - Relatórios	Análise e Tratamento das informações das auditorias	PR.18.01 Auditoria

DGM-001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto



Símbolos definições e referências

Símbolos

- AM_Asembleia Municipal
- CM_Câmara Municipal
- DGM_Direção Geral Municipal
- DRE_Diário da República Eletrónico
- GE_Gestão Estratégica
- MQ_Manual da Qualidade
- PC_Presidente da Câmara
- ROSM_Regulamento da Organização dos Serviços Municipais
- SGQ_Sistema de Gestão da Qualidade

Definições

- **Cliente/Cidadão** - Organização ou pessoa que procura os serviços. Um cliente pode ser interno ou externo à Organização.
- **Denúncia** - Participação sobre uma ocorrência relativa a atos ou comportamentos cuja responsabilidade não é do Município, mas que podem exigir a sua intervenção junto de terceiros. Desencadeia a avaliação dos serviços de fiscalização quanto ao cumprimento da legalidade.
- **Documentos** - Usados para o registo de toda e qualquer informação que ao processo diga respeito, independentemente do formato ou suporte utilizado para o efeito.
- **Fluxogramas** - Representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma simplificada, a transição de informações entre os elementos que o compõem.
- **Formulários** - Documento pré-definido onde são preenchidos os dados e informações, que permite a formalização das pretensões.
- **Instruções de trabalho (IT)** - Documentos que estabelecem uma descrição detalhada de como realizar e registar tarefas de cada atividade.
- **Reclamação**: Exposição relativa a insatisfação sobre a atuação ou prestação de serviços que são da responsabilidade do Município.
- **NP EN ISO 9001** - Fomenta a abordagem por processos relativamente ao planeamento, implementação, e ao melhoramento da eficiência e eficácia do SGQ, aumentando consequentemente a satisfação do cliente.
- **Ocorrência/Queixa**: Participação de uma situação anómala (vulgarmente designada por ocorrência), verificada por norma no espaço público, em área de atuação da responsabilidade do Município. Consubstancia um pedido de intervenção para avaliação e tratamento/resolução pelo Município.

- **Plano da Qualidade (PQ)** - Documento que define quem e como realizar um conjunto de ações de controlo com vista assegurar a Qualidade dos serviços.
- **Procedimentos de Gestão (PR)** - Documentos que definem a direção do desempenho e dos métodos adotar para assegurar a Qualidade dos serviços prestados, respondendo a questões de: “como, quando, quem e porquê” decorrente da NORMA NP EN ISO 9001.
- **Processo de Gestão (PG)** - Documento associado ao processo e que refletem as atividades conforme ocorrem.
- **Reclamação:** Exposição relativa a insatisfação sobre a atuação ou prestação de serviços que são da responsabilidade do Município.
- **Sugestão:** Comunicação contendo propostas de melhoria nas áreas de intervenção desta Câmara Municipal.

Referências

- Norma NP EN ISO 9001
- Norma NP ISO 31000
- MQ.01 - Manual da Qualidade
- PG.03.01 - Processo de Gestão Documental

Regime Jurídico das Autarquias Locais:

- Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada
- Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada

Regime da Organização dos Serviços Municipais Locais

- Edital n.º 1558/2022, de 24 de outubro

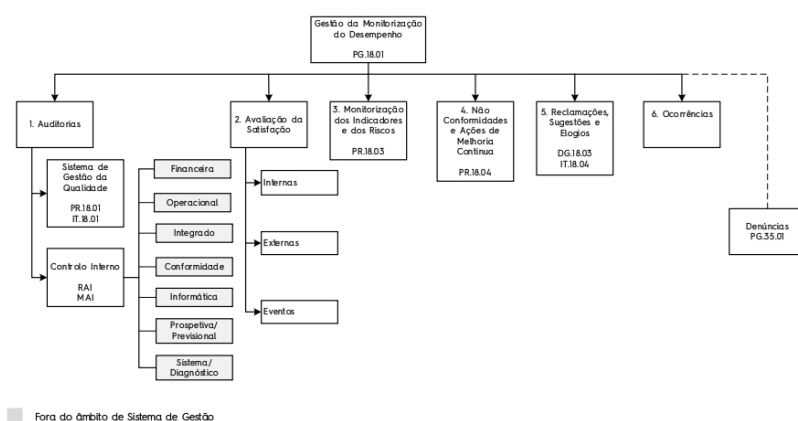
Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas

- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua versão atualizada

Regulamento Arquivístico para as Autarquias Locais

- Portaria n.º 412/2001, de 17 de abril, na sua versão atualizada

Modo de Proceder





Gestão da Monitorização do Desempenho

Código: PG.18.01
Revisão: 04
Data: 28.02.2023

Descrição	Responsável	Documentos
A Monitorização do Desempenho é realizada de acordo com o determinado na orientação estratégica definida pelo Executivo.	Executivo	PG.01.01 - Gestão Estratégica
1. Atuar em conformidade com o procedimento PR.18.01 Auditorias.		IT.18.01 – Auditorias ao sistema gestão
2. Atuar de acordo com o determinado no procedimento PR.18.02- Avaliação da Satisfação. Tem como objetivo avaliar a satisfação interna e externa, nomeadamente de clientes/cidadãos, colaboradores e eventos.		IT.18.02 – Auditorias de Controlo Interno
3. Os indicadores e os riscos são geridos de acordo com o PR.18.03 e constam na pasta de partilha: CMFserviços/DGM/Direcao_Geral/Sistema_Gestao, em cada processo de Gestão. A DGM articula-se periodicamente com os responsáveis dos serviços de forma a avaliar a informação relativamente aos indicadores e riscos, a sua monitorização, as ações a implementadas e as que seja necessário implementar. O resultado desta análise consta no separador GIRO no referido ficheiro e a DGM tem em conta a respetiva análise na Revisão pela Gestão.		PR.18.02 - Avaliação da Satisfação, na sua revisão atualizada PR.18.03 - Gestão de Indicadores
4. Quando diagnosticada ou rececionada uma Não Conformidade, procede-se ao seu registo no ficheiro geral “Diagnóstico e Plano de Ações de Melhoria”, na área de partilha do Sistema de Gestão; e, relativamente aos processos de gestão a que dizem respeito, no ficheiro “Plano de Ações” disponibilizado em cada um deles. Deve ser realizada uma análise das suas causas e definidas as ações corretivas ou preventivas, bem como os responsáveis pela mesma e os prazos para a sua implementação, conforme procedimento PR.18.04 - Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua.	1. 2. 3. 4. 5. 6. DGM/ Responsável Serviço	PR.18.04 – Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua PR.18.05 – Ocorrências: Reclamações ou Queixas/ Denúncias
5. As Reclamações, Sugestões e Elogios são tratados de acordo com as orientações constantes na respetiva documentação. A DGM é responsável pela respetiva monitorização e as unidades orgânicas devem disponibilizar a informação de base para o efeito.		PG.35.01 -Fiscalização DG.18.02 Orientações relativas à utilização do Livro de Reclamações DG.18.03 Sugestões e Elogios
6. As ocorrências, verificadas por norma no espaço público, em área de atuação da responsabilidade do Município, consubstanciam um pedido de intervenção para avaliação e tratamento/resolução pelo Município.		DG.18.04 Procedimentos e boas práticas no tratamento de reclamações PR.18.05 Reclamações IT.18.04 Portal da Queixa

DGM.001-00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Lista de Revisões assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	31.01.2018
	01	layout	todas	20.06.2019
	02	organigrama	todas	04.09.2019
	03	Reformulação de documento	todas	22.07.2020
	04	Reformulação do modo de proceder	todas	28.02.2023
Elaboração: DGM - Isabel Santos			Aprovação: Vítor Moreira	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 16. Despacho de republicação estrutura orgânica - CMP (D.R. 06-05-2022)



MUNICÍPIO DO PORTO

Despacho n.º 5602/2022

Sumário: Republicação da estrutura orgânica do Município do Porto.

Considerando que:

Foi necessário proceder à alteração da estrutura orgânica interna da Câmara Municipal do Porto, através de um processo de reorganização de serviços, em forma de reestruturação, de acordo com o previsto no artigo 3.º, n.º 3 e 6 e artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 200/2006, de 25 de outubro, na sua atual redação, aplicável à administração local, por força do n.º 2 do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 209/2009, de 3 de setembro, na sua atual redação, conjugado com o artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro.

Pelo que, nos termos e para os efeitos previstos no n.º 6 do artigo 10.º, do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, torna-se público que a Câmara Municipal do Porto em Reunião de Câmara no dia 19 de abril de 2022 e Assembleia Municipal em 28 de abril de 2022, decidiu pelas seguintes criações/alterações:

A) Criação das seguintes unidades orgânicas nucleares:

Departamento Municipal de Auditoria Interna

Cujas atribuições e competências são as seguintes:

- a) Planear e executar ações de auditoria interna, baseadas na avaliação do risco e de acordo com os procedimentos e documentos de suporte do Sistema de Gestão Integrado;
- b) Avaliar e propor melhorias quanto aos processos operacionais, de gestão de riscos e controlo interno;
- c) Fornecer análises e recomendações sobre as atividades para melhoria do funcionamento dos serviços;
- d) Assegurar o regular acompanhamento e avaliação operacional da Norma de Controlo Interno e apreciar se os planos, políticas, procedimentos e controlos estabelecidos são adequados e foram aplicados;
- e) Recolher e manter atualizados, em bases de dados, as normas e regulamentos internos;
- f) Assessorar o Conselho Municipal de Finanças;
- g) Acompanhar as auditorias externas, quer sejam promovidas pelo Município, quer pelos órgãos de tutela inspetiva ou de controlo jurisdicional;
- h) Coordenar a elaboração dos contraditórios aos relatórios de auditoria externa;
- i) Realizar ações de auditoria interna às empresas participadas;
- j) Acompanhar o cumprimento das recomendações decorrentes de ações de auditoria interna ou externa;
- k) Assegurar a dinamização do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- l) Receber e tratar as denúncias efetuadas junto do Município, assegurando a integridade, anonimato e confidencialidade das mesmas.

Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização

Cujas atribuições e competências são as seguintes:

- a) Apoiar o Executivo na definição da estratégia de gestão e desenvolvimento de Pessoas do Município, sustentada nas melhores práticas e no cumprimento da lei;
- b) Gerir o mapa de pessoal, mediante a identificação das necessidades, em colaboração com os serviços municipais, e respetivo planeamento;



1.1.3 — Ao Departamento Municipal de Auditoria Interna compete:

- a) Planear e executar ações de auditoria interna, baseadas na avaliação do risco e de acordo com os procedimentos e documentos de suporte do Sistema de Gestão Integrado;
- b) Avaliar e propor melhorias quanto aos processos operacionais, de gestão de riscos e controlo interno;
- c) Fornecer análises e recomendações sobre as atividades para melhoria do funcionamento dos serviços;
- d) Assegurar o regular acompanhamento e avaliação operacional da Norma de Controlo Interno e apreciar se os planos, políticas, procedimentos e controlos estabelecidos são adequados e foram aplicados;
- e) Recolher e manter atualizados, em bases de dados, as normas e regulamentos internos;
- f) Assessorar o Conselho Municipal de Finanças;
- g) Acompanhar as auditorias externas, quer sejam promovidas pelo Município, quer pelos órgãos de tutela inspetiva ou de controlo jurisdicional;
- h) Coordenar a elaboração dos contraditórios aos relatórios de auditoria externa;
- i) Realizar ações de auditoria interna às empresas participadas;
- j) Acompanhar o cumprimento das recomendações decorrentes de ações de auditoria interna ou externa;
- k) Assegurar a dinamização do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- l) Receber e tratar as denúncias efetuadas junto do Município, assegurando a integridade, anonimato e confidencialidade das mesmas.

1.2 — À Direção Municipal de Cultura e Património compete:

- a) Desenvolver e implementar a estratégia do executivo para a dinamização cultural da cidade, garantindo a sua execução financeira.
- b) Promover a definição, desenvolvimento e coordenação de uma política integrada municipal nas diversas áreas artísticas e culturais, nomeadamente, património, museus, artes visuais em articulação com a empresa municipal com atividade na área da cultura e em colaboração com outras entidades internas e externas que interagem neste domínio;
- c) Promover, apoiar e acolher iniciativas culturais;
- d) Administrar os equipamentos culturais municipais de acordo com a vocação própria de cada um, promovendo a sua valorização e qualificação;
- e) Gerir e desenvolver as bibliotecas, promovendo o acesso à informação e ao conhecimento, ao livro e à leitura, bem como ao desenvolvimento das literacias, assegurando uma relação de proximidade com a comunidade local, com vista à melhor adequação do serviço municipal;
- f) Assegurar os serviços de documentação e informação administrativa;
- g) Promover a proteção e divulgação do património histórico e cultural, contribuindo para a valorização da identidade e diversidade local;
- h) Promover e coordenar o desenvolvimento de iniciativas e ações para a salvaguarda e classificação do Património Cultural da cidade do Porto;
- i) Assegurar condições de acolhimento, de acessibilidade e informação aos visitantes dos museus municipais;
- j) Apoiar a definição e implementação de estratégias de captação e fidelização de públicos ao museu da cidade e equipamentos culturais;
- k) Apoiar trabalhos de investigação e estudo sobre os museus municipais e seus acervos, bem como prestar o apoio técnico e científico que lhe seja solicitado na sua área de atividade.

1.2.1 — Departamento Municipal de Gestão do Património Cultural compete:

- a) Administrar os equipamentos culturais municipais de acordo com a vocação própria de cada um;
- b) Promover a proteção, classificação e divulgação do património histórico e cultural, contribuindo para a valorização da identidade e diversidade local;



prestando apoio em todos os aspetos da sua atividade, contribuindo para a prossecução das respetivas atribuições e competências;

b) Apoiar o funcionamento das Sessões Ordinárias e Extraordinárias da Assembleia Municipal e das reuniões da Comissão Consultiva de Apoio à Mesa, das Comissões e dos Grupos de Trabalho;

c) Assegurar o apoio à atividade do Presidente da Assembleia Municipal do Porto e dar seguimento aos despachos da Presidência da Assembleia, procedendo ao envio à Presidência da Câmara Municipal dos pedidos de informação, requerimentos e outros de natureza semelhante, apresentados no decurso das sessões, ou fora delas pelos membros da Assembleia Municipal, e promover a entrega das respostas aos interessados;

d) Assegurar o apoio à atividade dos membros da Assembleia Municipal no exercício das suas funções, aos Grupos Municipais, à Mesa e aos Deputados Independentes representados no referido órgão;

e) Garantir todos os procedimentos relativos ao expediente, convocatórias, preparação de agendas e atas e demais atos necessários ao normal funcionamento da Assembleia Municipal, incluindo, para os devidos efeitos legais, os relativos à justificação de faltas de reuniões plenárias;

f) Transmitir aos serviços municipais competentes as informações necessárias ao processamento de remunerações e abonos devidos aos membros da Assembleia Municipal;

g) Dar seguimento aos despachos da Presidência da Assembleia Municipal que recaiam sobre requerimentos, solicitações, exposições e outras de natureza semelhante, apresentados pelos munícipes que se dirijam a este órgão do Município;

h) Proceder ao envio à Divisão Municipal de Apoio à Câmara Municipal, para publicação no Boletim Municipal ou no *Diário da República*, quando a lei assim o exija, das deliberações da Assembleia Municipal e dos atos da Mesa e da Presidência;

i) Apoiar a estratégia de comunicação definida pela Assembleia Municipal e assegurar, em articulação com o Departamento Municipal de Comunicação e Promoção, a gestão de conteúdos do *site* e outros meios de comunicação institucional;

j) Garantir, coordenando com as restantes unidades intervenientes, o registo de som e imagem dos trabalhos da Assembleia Municipal;

k) Apoiar e coordenar administrativa e logisticamente os eventos, debates específicos, colóquios e seminários que a Assembleia Municipal promova.

1.1.4 — Ao Gabinete de Apoio ao Provedor do Município compete:

a) Prestar apoio técnico e administrativo ao Provedor do Município.

1.2 — Direção Municipal de Cultura e Património

1.2.1 — Departamento Municipal de Gestão do Património Cultural

1.2.1.1 — À Divisão Municipal de Arquivo Histórico compete:

a) Administrar os equipamentos e infraestruturas do arquivo histórico municipal;

b) Recolher, inventariar, conservar, estudar, difundir e valorizar o património material e imaterial da cidade;

c) Promover a proteção do património documental de importância para a cidade e sua história;

d) Organizar, produzir e acolher exposições temporárias e permanentes que contribuam para a valorização da identidade e diversidade locais;

e) Proporcionar uma programação cultural diversificada e inclusiva, contribuindo para o enriquecimento cultural e intelectual dos cidadãos.

1.2.1.2 — À Divisão Municipal de Museus compete:

a) Administrar os equipamentos e infraestruturas dos museus municipais;

b) Implementar a estratégia museológica municipal, assegurando a salvaguarda e restauro das coleções e acervos;



- c) Recolher, inventariar, conservar, estudar, difundir e valorizar o património material e imaterial da cidade;
- d) Organizar, produzir e acolher exposições temporárias e permanentes que contribuam para a valorização da identidade e diversidade locais;
- e) Proporcionar uma programação cultural diversificada e inclusiva, contribuindo para o enriquecimento cultural e intelectual dos cidadãos.

1.2.2 — À Divisão Municipal de Bibliotecas compete:

- a) Administrar os equipamentos e infraestruturas das bibliotecas municipais;
- b) Assegurar o serviço de leitura nas bibliotecas municipais, através da promoção ativa do livro e da leitura;
- c) Garantir a gestão do depósito legal e recolher, catalogar, conservar, estudar, difundir e valorizar o património material e imaterial da cidade;
- d) Desenvolver a rede municipal de leitura e assegurar a articulação com a rede de bibliotecas escolares;
- e) Proporcionar uma programação cultural diversificada e inclusiva, contribuindo para o enriquecimento cultural e intelectual dos cidadãos.

1.2.2.1 — Ao Gabinete de Apoio às Bibliotecas e à Leitura compete:

- a) Assegurar o serviço de leitura nas bibliotecas municipais, através da promoção ativa do livro e da leitura;
- b) Desenvolver a rede municipal de leitura e assegurar a articulação com a Rede de Bibliotecas Escolares, através do Serviço de Apoio às Bibliotecas Escolares, em articulação com Direção Municipal de Educação;
- c) Promover e colaborar na monitorização e desenvolvimento de ações no âmbito do Plano Nacional de Leitura;
- d) Fomentar o fortalecimento dos hábitos de leitura da comunidade, com especial incidência nos jovens e nas crianças desde a primeira infância;
- e) Organizar, produzir e acolher atividades culturais que contribuam para a valorização da identidade e diversidade das bibliotecas.

1.3 — Polícia Municipal, com as competências, atribuições e organograma previstos no Regulamento n.º 343/2017 publicado na 2.ª série do *Diário da República*, n.º 121, de 26 de junho.

1.4 — Direção Municipal de Serviços ao Município

1.4.1 — Departamento Municipal do Gabinete do Município

1.4.1.1 — À Divisão Municipal de Secretaria Geral compete:

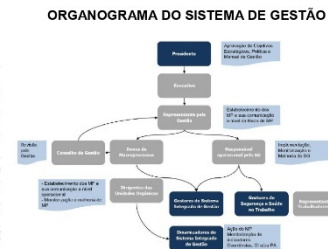
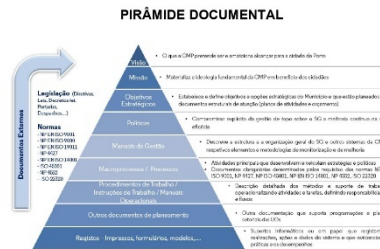
- a) Assegurar os serviços de receção, registo, encaminhamento e expedição do correio postal e correio eletrónico institucional da CMP, bem como o encaminhamento dos requerimentos apresentados presencialmente no Gabinete do Município e promover e uniformizar formas de comunicação com o município;
- b) Registrar e distribuir os pedidos submetidos através das várias plataformas digitais;
- c) Centralizar a resposta às reclamações quer do livro de reclamações quer as apresentadas através de outros canais.

1.4.1.2 — À Divisão Municipal de Atendimento compete:

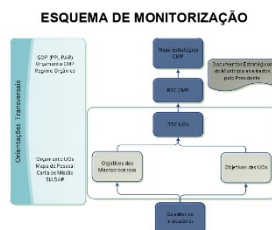
- a) Garantir o atendimento multicanal integrado (presencial, telefónico e online) do Gabinete do Município;
- b) Assegurar a prestação de serviços na hora;
- c) Assegurar os serviços de documentação e informação administrativa;

Anexo 17. Ilustração do Sistema de Gestão – CMP

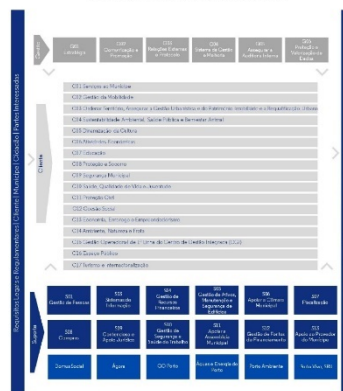
SISTEMA DE GESTÃO



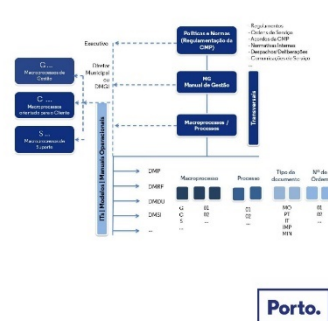
MODELO DE MELHORIA CONTÍNUA



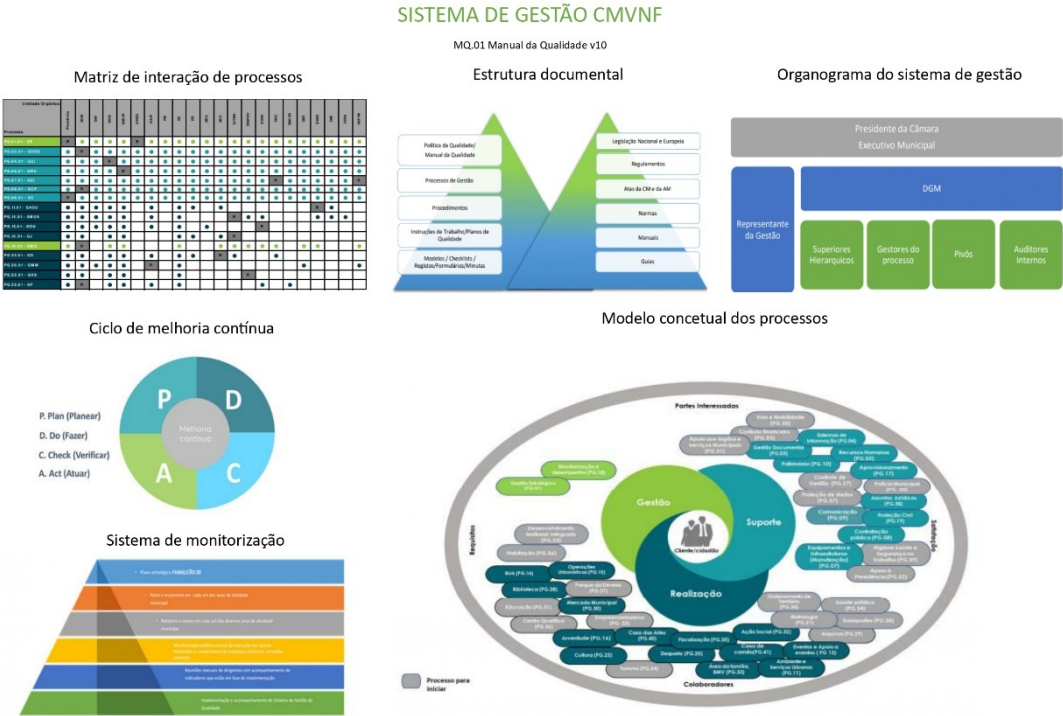
REDE DE MACROPROCESSOS



ESTRUTURA E HIERARQUIA DO FLUXO DOCUMENTAL



Anexo 18. Ilustração do Sistema de Gestão – CMVNF



Anexo 19. Gestão de Indicadores, Riscos e Oportunidades (CMVNF – PR.18.03)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Gestão de Indicadores, Riscos e
Oportunidades

Código: PR.18.03
Revisão: 03 |
Data: 24.07.2020

Objetivo

Este procedimento tem como objetivo a definição e monitorização dos indicadores dos processos do Sistema de Gestão, bem como das diferentes Unidades Orgânicas.

Campo de Aplicação

Este procedimento aplica-se a todos os Processos e Unidades Orgânicas

Siglas, Definições e Referências

Siglas

- DGM – Direção Geral Municipal

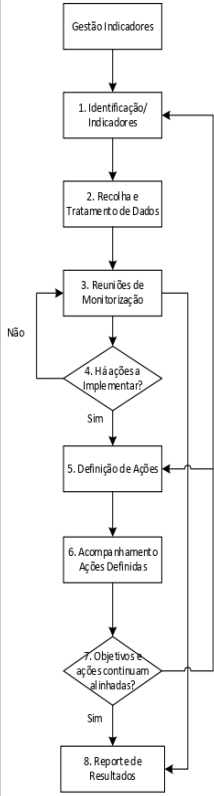
Definições

- Indicadores** – São ferramentas de gestão largamente utilizadas para **medir e avaliar o desempenho dos processos**, geri-los de uma forma eficaz e eficiente, visando alcançar as metas e os objetivos previamente estipulados pela organização.
- Monitorização** – Verificação, supervisão, observação crítica ou a determinação do estado, de modo a identificar continuamente alterações do nível de desempenho requerido ou esperado.
- Risco** – É o efeito sobre a incerteza, ou seja, o desvio positivo ou negativo relacionado ao resultado esperado num processo, projeto, ou qualquer outro objetivo
- Objetivo** – fim a que se propõe
- Métrica** – quantidade/número/valor a medir

Referências

- Norma NP EN ISO 9001
- MQ.01 - Manual de Qualidade;
- PG.03.01 - Processo Gestão Documental
- Regime Jurídico das Autarquias Locais:
 - Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada
 - Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada
- Regime da Organização dos Serviços das Autarquias Locais:
 - Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada
 - Aviso n.º 13430/2019 (2ª série), de 26 de agosto na sua versão atualizada
- Portaria n.º 412/2001, de 17 de abril, na sua versão atualizada
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua versão atualizada

DGM-001-100 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Modo de Proceder			
Fluxograma	Descrição	Responsável	Documentos
 <pre> graph TD A[Gestão Indicadores] --> B[1. Identificação/Indicadores] B --> C[2. Recolha e Tratamento de Dados] C --> D[3. Reuniões de Monitorização] D --> E{4. Há ações a implementar?} E -- Sim --> F[5. Definição de Ações] E -- Não --> D F --> G[6. Acompanhamento Ações Definidas] G --> H{7. Objetivos e ações continuam alinhadas?} H -- Sim --> I[8. Reporte de Resultados] H -- Não --> F I --> B </pre>	1. Os indicadores são definidos anualmente, de acordo com o processo, PG.01.01; 2. Ao longo do tempo, os dados relativos aos indicadores são recolhidos, sendo feita uma síntese de todos os indicadores de cada uma das áreas. A recolha e tratamento dos dados faz-se de acordo com o <i>DGM.023.XX - Tabela Gestão de Indicadores, Riscos e Oportunidades</i>. Este documento contém os diferentes processos, os indicadores, o período de monitorização, os objetivos anuais, os resultados obtidos, o histórico dos resultados e as observações. Aplica-se o código de cores-semáforo, traduzindo o grau de cumprimento dos objetivos dos indicadores, sendo este definido da seguinte forma: verde, amarelo e vermelho, conforme o referido no respetivo <i>DGM.023.XX Tabela Gestão de Indicadores, Riscos e oportunidades</i>. Estando descrito no próprio documento as informações pertinentes para o preenchimento do mesmo;	DGM e responsável do serviço. DGM	PG.01.01 - Gestão Estratégica, na sua revisão atualizada DGM.23.XX - Tabela Gestão de Indicadores, Riscos e Oportunidades
	3. 4. Em reunião de monitorização é analisada, periodicidade, a Lista dos Indicadores, onde constam os indicadores resultados obtidos, e são definidas, se necessário, as ações a implementar para melhorar resultados. Cada Responsável do Serviço deve preencher o formulário de <i>DGM.024-XX Diagnóstico e Plano de ações de Melhoria</i>, quando os resultados alcançados assim o justificar, assumindo as respetivas medidas corretivas; 5. 6. Sendo implementadas ações de melhoria, estas são devidamente acompanhadas; 7. 8. Estando os objetivos e as ações alinhadas com o pretendido, estes são monitorizados de acordo com a periodicidade decidida. Caso não estejam alinhados, há reformulação de ações a implementar ou reformulação dos indicadores.	DGM Responsável do serviço Executivo	PG.18.01 - Gestão da Monitorização e Desempenho, na sua revisão atualizada DGM.024.XX - Diagnóstico e Plano de Ações de Melhoria DGM.006-xx Relatório de Ações de Melhoria ou não Conformidades PR.18.04 - Não conformidades e Ações de Melhoria Contínua, na sua revisão atualizada

DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	31.01.2018
	01	layout	01	01.07.2019
	02	organigrama	02	04.09.2019
	03	Reformulação de documento	Todas	24.07.2020
Elaboração: DGM – Susana Gonçalves, At			Aprovação: Vítor Moreira, Dr.	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 20. Gestão da Monitorização do Desempenho (CMVNF – PG.18.01)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Gestão da Monitorização e Desempenho

Código: PG.18.01
Revisão: 03 |
Data: 22.07.2020

Missão

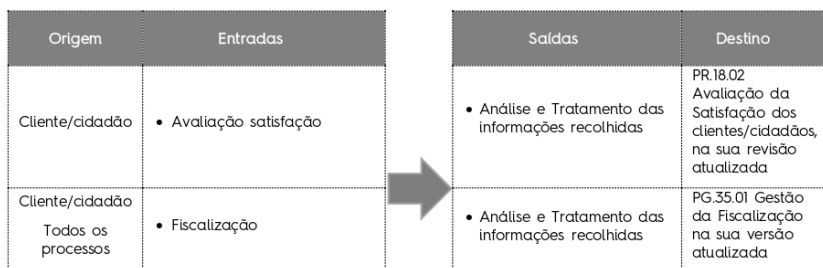
A Gestão da Monitorização e Desempenho tem como missão monitorizar as ações para avaliar o desempenho do Município, ajudando a implementar as políticas de correção ou melhoria no que concerne à sua prestação de serviços.

Processo

Gestão da Monitorização e Desempenho

Origem	Entradas	Saídas	Destino
Todos os Processos / Serviços	- Objetivos - Indicadores - Dados - Riscos	- Indicadores de Gestão - Pesquisa de possíveis soluções para atingir os objetivos	PG.01.01 - Gestão Estratégica, na sua revisão atualizada
DGM	- Necessidade de mediação do desempenho - Solicitações - Monitorização de indicadores, dados e riscos	- Avaliação de desempenho - Análise de dados	Todos os processos/serviços Comunicar conclusões
Todos os Processos / Serviços	- Levantamento necessidades - Ocorrências: - Reclamações - Queixas - Denúncias - Informações - Não conformidades	- Diagnóstico necessidades - Planeamento ações - Implementação ações - Avaliação ações	Melhoria Contínua PR.18.04 - Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua
Auditorias	- Informações - Relatórios	Análise e Tratamento das informações das auditorias	PR.18.01 Auditoria, na sua revisão atualizada

DGM-001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto



Símbolos definições e referências

Símbolos

- AM_Asembleia Municipal
- CM_Câmara Municipal
- DGM_Direção Geral Municipal
- DRE_Diário da República Eletrónico
- GE_Gestão Estratégica
- MQ_Manual da Qualidade
- PC_Presidente da Câmara
- ROSM_Regulamento da Organização dos Serviços Municipais
- SGQ_Sistema Gestão Qualidade

Definições

- **Cliente/Cidadão** - Organização ou pessoa que procura os serviços. Um cliente pode ser interno ou externo à Organização.
- **Documentos** - Usados para o registo de toda e qualquer informação que ao processo diga respeito, independentemente do formato ou suporte utilizado para o efeito.
- **Fluxogramas** - Representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma simplificada, a transição de informações entre os elementos que o compõem.
- **Formulários** - Documento pré-definido onde são preenchidos os dados e informações, que permite a formalização das pretensões.
- **Instruções de trabalho (IT)** - Documentos que estabelecem uma descrição detalhada de como realizar e registar tarefas de cada atividade.
- **NP EN ISO 9001** - Fomenta a abordagem por processos relativamente ao planeamento, implementação, e ao melhoramento da eficiência e eficácia do SGQ, aumentando consequentemente a satisfação do cliente.
- **Plano da Qualidade (PQ)** - Documento que define quem e como realizar um conjunto de ações de controlo com vista assegurar a Qualidade dos serviços.
- **Procedimentos de Gestão (PR)** - Documentos que definem a direção do desempenho e dos métodos adotar para assegurar a Qualidade dos serviços prestados, respondendo a questões de: "como, quando, quem e porquê" decorrente da NORMA NP EN ISO 9001.

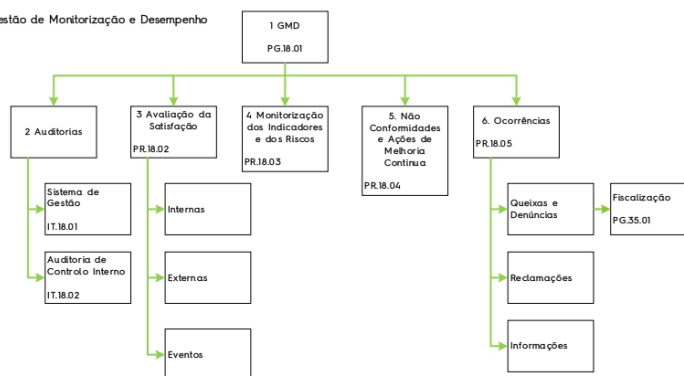
- **Processo de Gestão (PG)** - Documento associado ao processo e que refletem as atividades conforme ocorrem.

Referências

- Norma NP EN ISO 9001
- Norma NP ISO 31000
- MQ.01 - Manual de Qualidade;
- PG.03.01 - Processo Gestão Documental
- Regime Jurídico das Autarquias Locais:
 - o Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada
 - o Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada
- Regime da Organização dos Serviços das Autarquias Locais:
 - o Decreto - Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada
 - o Aviso n.º 13430/2019 (2ª série), de 26 de agosto na sua versão atualizada
- Portaria n.º 412/2001, de 17 de abril, na sua versão atualizada
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua versão atualizada

Modo de Proceder

Organograma - Gestão de Monitorização e Desempenho



DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Descrição	Responsável	Documentos
1. Proceder de acordo com o determinado na orientação estratégica e política da qualidade definida pelo executivo.	Executivo	PG.01.01 - Gestão Estratégica, na sua revisão atualizada
2. Atuar em conformidade com o procedimento PR.18.01 Auditorias, na sua revisão atualizada.	Responsável Serviço	IT.18.01 - Auditorias de do sistema gestão e IT.18.02 - Auditorias de Controlo Interno na sua revisão atualizada
3. Atuar de acordo com o determinado no referido procedimento PR.18.02 Avaliação da Satisfação. Tem como objetivo avaliar a satisfação interna e externa, nomeadamente de clientes/cidadãos, colaboradores e eventos.	DGM	
4. Os indicadores e os riscos são geridos de acordo com o PR.18.03 e com o DGM.023-XX Tabela Gestão de Indicadores e Riscos. Periodicamente presente na pasta de partilha \\CMF13\CMFServicos\DAGQ\geral\Sistema_Gestao , a DGM reúne com os responsáveis dos serviços de forma a avaliar a informação dada pelos indicadores e riscos, a sua monitorização, as ações a implementadas e as que sejam necessárias implementar. O resultado desta análise fica documentado no respetivo documento pelo responsável do serviço, sendo o mesmo remetido à DGM, que assegura a sua análise na reunião da revisão pela Gestão.	Executivo Responsável Serviço	PR.18.02 - Avaliação da Satisfação, na sua revisão atualizada
5. Quando diagnosticada ou rececionada uma Não Conformidade, procede-se ao seu registo no formulário existente para o efeito: Tabela de Diagnóstico e Plano de Ações de Melhoria. No link \\CMF13\CMFServicos\DAGQ\geral\Sistema_Gestao	DGM	PR.18.03 - Gestão de Indicadores, na sua revisão atualizada DGM.023-XX - Tabela Gestão de Indicadores e Riscos.
Deve ser realizada uma análise das suas causas e sendo definidas as ações corretivas ou preventivas, bem como os responsáveis pelos mesmos e os prazos para a sua implementação, conforme procedimento PR.18.04 - Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua.	Executivo	
6. Define-se como Ocorrências as reclamações, queixas/denúncias e informações que possam originar situações de inconformidade.	Responsável Serviço	PR.18.04 - Não Conformidades e Ações de Melhoria Contínua
Queixas ou denúncias referem-se a assuntos não relacionados diretamente com a área de atuação do município;	DGM	
Aquando da receção de uma queixa/denúncia, é feita a fiscalização devida a fim de aferir a veracidade e conteúdo da queixa/denúncia, por forma a resolver a situação da melhor forma possível. Uma reclamação indica-nos que algo, ligado diretamente à alçada do Município, não funcionou da melhor maneira, do ponto de vista de quem recebeu o serviço.	Executivo Responsável Serviço DGM	PR.18.05 - Ocorrências: Reclamações ou Queixas/ Denúncias, na sua revisão atualizada PG.35.01 -Fiscalização

Lista de Revisões assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	31.01.2018
	01	layout	todas	20.06.2019
	02	organigrama	todas	04.09.2019
	03	Reformulação de documento	todas	22.07.2020
Elaboração: DGM Susana Gonçalves, At			Aprovação: Vítor Moreira, Dr.	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 21. Sugestões e Elogios (CMVNF - DG.18.03)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Sugestões e Elogios

Código: DG.18.03

Revisão: 00

Data: 26.10.2021

Sugestões e Elogios

Orientações relativas ao seu tratamento

DGM\001-00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Índice

1. Introdução.....	3
2. Sugestões.....	3
2.1 Enquadramento.....	3
2.2 Enquadramento legal.....	3
2.3 Vias de entrada.....	4
2.4 Registo no FutureDoc.....	5
2.5 Controlo do prazo de resposta:.....	6
2.6 Estatísticas e Monitorização.....	6
2.7 Tratamento da sugestão:.....	6
2.8 Resposta.....	7
2.9 Implementação de ações.....	7
3. Elogios.....	7

1. Introdução

O presente documento contém orientações para o tratamento de Sugestões e Elogios. Estas orientações destinam-se a aplicação transversal no Município, não sendo restritas a serviços e processos abrangidos pelo Sistema de Gestão da Qualidade.

2. Sugestões

2.1 Enquadramento

As Sugestões são uma componente da melhoria contínua.

Devem ser objeto de análise e avaliação por parte dos serviços a que dizem respeito e devem merecer resposta.

No caso de serem acolhidas pelos serviços, traduzem-se em melhorias impulsionadas pelos contributos recebidos pelo Município por parte dos seus clientes externos.

Os serviços devem registá-las, contabilizá-las, monitorizar o prazo do respetivo tratamento e das respostas; e, quando desencadearem ações, deverão avaliar o impacto da sua realização.

À Direção Geral Municipal (DGM) cabe definir e divulgar orientações para o tratamento uniforme das Sugestões em todas as unidades orgânicas; e integrar nos relatórios anuais elaborados no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade as melhorias implementadas nos processos de gestão, identificando as que resultam de Sugestões com base na informação disponibilizada ao nível de cada unidade orgânica.

2.2 Enquadramento legal

São de destacar os seguintes artigos do Decreto Lei n.º 135/99 (na sua versão atual):

- O número 6 do artigo 39.º – Sistema de elogios, sugestões e reclamações dos utentes, que atribui clara preferência à **apresentação desmaterializada** de Sugestões:

“Nos locais de atendimento ao público são disponibilizados, como meios subsidiários de apresentação de elogios, sugestões e reclamações, a caixa de sugestões e elogios, bem como o livro de reclamações, devendo ser utilizados apenas quando seja impossível ou inconveniente a apresentação online dos mesmos.”



De todo o modo, os serviços devem garantir a disponibilização de caixa de sugestões/elogios, onde os munícipes possam depositar as suas sugestões (e elogios) em suporte de papel.

As caixas deverão estar colocadas em locais visíveis.

Nota: O número 5 do artigo 35.º recomenda até que sejam os próprios serviços a disponibilizarem postos informáticos para que os munícipes possam apresentar as suas sugestões, de forma desmaterializada, nos próprios serviços, nos locais e no momento em que são atendidos:

“Sempre que possível devem ser disponibilizados meios informáticos que permitam aos utentes, querendo, apresentar online, no próprio local de atendimento, elogios, sugestões e reclamações.”

- O número 1 do artigo 39.º do mesmo diploma refere-se à **obrigatoriedade de resposta**:

“Toda a correspondência, designadamente sugestões, críticas ou pedidos de informação cujos autores se identifiquem, dirigida a qualquer serviço, será objeto de análise e decisão, devendo ser objeto de resposta com a maior brevidade possível.”

- O número 2 do artigo 39.º do mesmo diploma refere-se ao **prazo de resposta**:

“Sem prejuízo do disposto na lei, no prazo de 15 dias deve ser dada resposta (...)”.

2.3 Vias de entrada

As Sugestões poderão chegar ao Município através de apresentação:

. à distância:

. em suporte digital: através do formulário disponível no site (homepage);
ou através dos formulários dos diversos portais dos serviços; através de email;

. em suporte de papel: através de carta remetida via CTT.

. presencial, através do formulário “Sugestões” (DGM.020-xx) ou através de carta entregue no Balcão Único de Atendimento.

-  Sugere-se que, quando questionados, os colaboradores orientem os munícipes para o formulário do site como via preferencial para apresentação de sugestões.

Apenas a utilização de formulários possibilita ao Município o correto registo (com dados completos dos munícipes) e um tratamento eficiente destas comunicações.

Por outro lado, do artigo 9.º do Código Regulamentar de Taxas Municipais resulta que, quando existem requerimentos específicos, os pedidos devem ser formulados através deles. As Sugestões poderão ser consideradas como pedidos para que o Município promova a melhoria.

-  Assim, e uma vez que existe formulário próprio para o efeito (em suporte digital e em suporte de papel), recomenda-se que os serviços promovam a utilização dos mesmos. Essa promoção também poderá ser feita nas respostas que os serviços providenciarem a sugestões que tenham dado entrada por outra via, através da inclusão de um parágrafo final que direcione os munícipes para a utilização preferencial dos formulários.

2.4 Registo no FutureDoc

. Se a entrada se realizar presencialmente (em suporte de papel) ou por email através do BUA ou do atendimento do Ambiente (serviços com AP), na ocasião deverá ser comunicado o n.º de registo ao munícipe. Sugere-se entrega de comprovativo desse registo.

Se disser respeito a outro serviço, o que deu entrada e efetuou o seu registo procede de seguida ao seu encaminhamento para o serviço competente.

. Se a entrada for realizada presencialmente (em suporte de papel) através de outros serviços, deverá digitalizar-se a comunicação e remetê-la por email para o Arquivo, para registo e posterior encaminhamento para o serviço competente.

. Se a entrada se realizar através de formulário do site, que é rececionado pelo GCI, este faz o seu encaminhamento para o Arquivo, para registo e encaminhamento para o serviço competente.

. Se a entrada for realizada por carta, rececionada centralmente pelo Arquivo, este procede à sua digitalização e inserção desta no respetivo registo, que encaminha para o serviço competente.

Nota: Deve aplicar-se a classificação documental **III - Sugestões** para efeitos do seu registo.

2.5 Controlo do prazo de resposta

O serviço gestor da sugestão tem 15 dias úteis para responder, pelo que deve monitorizar esse prazo.



Sugere-se que seja acionado o “controlo de prazos” do FDoc para apoio ao controlo do prazo de resposta.

Esta via de controlo é complementar à que poderá ser realizada pelos serviços se fizerem a inscrição das Sugestões no Quadro de registo de reclamações, sugestões e elogios disponibilizado na área de partilha do Sistema de Gestão da Qualidade.

2.6 Estatísticas e Monitorização

Logo que uma sugestão seja encaminhada para um serviço, este deve registar a sugestão no separador “Sugestões” do quadro de registo de reclamações, sugestões e elogios disponibilizado na área de partilha do Sistema de Gestão da Qualidade.

Esse preenchimento destina-se a fins estatísticos, a facilitar o controlo do prazo de resposta e a monitorizar a implementação das ações de melhoria que sejam acolhidas.

2.7 Tratamento da sugestão:

O serviço deve analisar a sugestão, avaliando designadamente:

- . o seu interesse e relevância, isto é, o seu contributo ou impacto para o funcionamento do serviço/da CMVNF;
- . a sua exequibilidade, isto é, a possibilidade, facilidade ou complexidade de implementação; e
- . a sua oportunidade (qual o momento mais adequado para a sua eventual implementação).

Em função destes elementos, deverá preparar uma resposta.

2.8 Resposta

A resposta deverá estar estruturada de acordo com o modelo similar ao das reclamações: introdução; explicitação da sugestão; resposta/avaliação da sugestão; conclusão; finalização (com agradecimento pelos contributos). Deverá ajustar-se conforme se pretenda ou não acolher a sugestão.

Se a sugestão for acolhida, o serviço deverá explicitar esse facto no processo, remetendo o acompanhamento da execução da ação para o Quadro de registo de reclamações, sugestões e elogios disponibilizado na área de partilha do Sistema de Gestão da Qualidade.

Após o envio da resposta:

- . no registo FDoc deve indicar-se o número de registo da resposta enviada, a data de envio e a via de remessa (email ou outro);
- . o processo (registo FDoc) é arquivado.

2.9 Implementação de ações

Conforme já antes referido, no caso de a sugestão ser acolhida o serviço gestor deve fazer o seu registo e acompanhamento da respetiva execução no quadro de registo de reclamações, sugestões e elogios.

3. Elogios

Aos elogios, enquanto manifestações de apreço por parte dos munícipes/cidadãos quanto à atuação dos serviços/da CMVNF, é devida uma resposta circunstancial de agradecimento.

Ao seu tratamento aplicam-se os princípios, normas e boas práticas indicados para as sugestões, com a exceção do que se refere à implementação de ações.

Não obstante as recomendações dadas para a apresentação destas comunicações via online, anota-se que para apresentação em suporte de papel se encontra disponível o formulário "Elogios" (DGM.041-xx).

Após registo - cuja classificação documental deverá ser **113 - Elogios**, o serviço a que o elogio diz respeito deverá, pois, providenciar uma resposta sintética.



No caso de o assunto a que se refere respeitar a mais do que um serviço, do elogio e da respetiva resposta deverá ser dado conhecimento aos restantes serviços.



Se a comunicação incidir sobre a atuação/prestação de colaboradores, sugere-se que dela, assim como da resposta enviada, seja dado conhecimento aos visados.

Nestes casos sugere-se ainda que seja dado posterior conhecimento à Divisão de Gestão de Recursos Humanos e Formação, dadas as suas atribuições em matéria de recursos humanos.

Lista de Revisões

Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	
Elaboração: DGM - Isabel Santos, Dra.			Aprovação: Dr. Vítor Moreira	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Anexo 22. Reclamações (CMVNF – PR.18.05)



Direção Geral Municipal
City council management

www.famalicao.pt
camaramunicipal@famalicao.pt

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE FAMALICÃO
Praça Álvaro Marques
4764-502 V.N. de Famalicão
tel. +351 252 320 900
NIF 506 663 264

Reclamações	Código: PR.18.05
	Revisão: 05
	Data: 31.03.2023

Objetivo

Definir os procedimentos e responsabilidades inerentes ao tratamento de Reclamações com o objetivo de garantir o cumprimento de requisitos legais e a melhoria contínua nos serviços prestados pelo Município ao cliente/cidadão.

Campo de Aplicação

Aplica-se:

- . a todos os colaboradores e a todas as unidades orgânicas do Município;
- . independentemente da via e do suporte através dos quais as reclamações são apresentadas ao Município.

Siglas, Definições e Referências

Siglas

- AP - Atendimento ao Público
- Arquivo - Serviço de Arquivo
- BDE - Base de Dados de Entidades
- SAM - Serviço de Atendimento Municipal. Integra o Balcão Único de Atendimento (BUA).
- CM - Câmara Municipal
- EMCI - Equipa Multidisciplinar de Comunicação e Imagem
- GAP - Gabinete de Apoio à Presidência
- LR - Livro de Reclamações
- LRE - Livro de Reclamações Eletrónico
- FutureDoc - Software de Gestão Documental
- PC - Presidente da Câmara

Definições

- **Serviços com AP** - Refere-se aos serviços que possuem perfil para efetuarem registos de entradas no sistema de gestão documental do Município.
Arquivo - Serviço de Arquivo, integrado na Divisão de Bibliotecas e Arquivos. Tem a responsabilidade de registar no FutureDoc as comunicações dirigidas ao Município via CTT, email ou formulários do site, com exceção dos diretamente rececionados pelo BUA e pelo atendimento do Ambiente.
- **Cliente/Cidadão** - Pessoa ou organização que procura os serviços disponibilizados pelo Município. Pode ser interno ou externo ao Município.

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

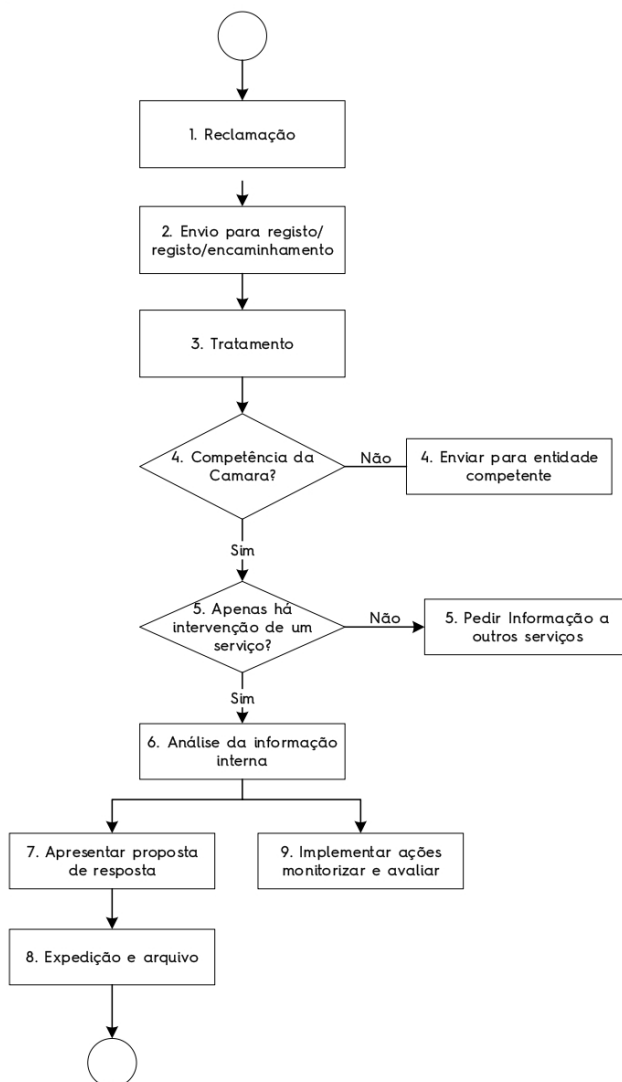
- **Denúncia** - Participação sobre uma ocorrência relativa a atos ou comportamentos cuja responsabilidade não é do Município, mas que podem exigir a sua intervenção junto de terceiros. Determina a avaliação dos serviços de fiscalização quanto ao cumprimento da legalidade.
- **Documentos** - Usados para o registo de toda e qualquer informação que ao processo diga respeito, independentemente do formato ou suporte utilizado para o efeito.
- **Fluxograma** - Representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma simplificada, a transição de informações entre os elementos que o compõem
- **Reclamação** - Exposição relativa a insatisfação sobre a atuação ou prestação de serviços que são da responsabilidade do Município, apresentada por escrito através de qualquer via ou suporte.
- **Ocorrência** ou **Queixa** - Participação de uma situação anómala em área de atuação da responsabilidade do Município. Consubstancia um alerta ou pedido de intervenção para avaliação e tratamento/resolução pelo Município.

Referências

- Norma NP EN ISO 9001
- PG.18.01 - Gestão da Monitorização e Desempenho
- MQ.01.08 - Manual da Qualidade
- PG.03.01 - Processo de Gestão Documental
- Regime Jurídico das Autarquias Locais
 - Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, na sua versão atualizada
 - Lei n.º 169/1999, de 18 de setembro, na sua versão atualizada
- Regime da Organização dos Serviços das Autarquias Locais
 - Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua versão atualizada
 - Edital n.º 1558/2022, publicado no Diário da República, 2.ª série, de 24 de outubro de 2022.
- Portaria n.º 412/2001, de 17 de abril, na sua versão atualizada
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua versão atualizada
- Regime do Livro de Elogios, Sugestões e Reclamações aplicável ao setor público
 - Decreto-Lei n.º 135/1999, de 22 abril, na sua versão atualizada
- Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de setembro
- Portaria n.º 659/2006, de 3 de julho
- Portaria n.º 201-A/2017, de 30 de junho

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

Modo de Proceder



DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

Descrição	Responsável	Documentos
1. Entrada O munícipe/cidadão insatisfeito que pretende reclamar por escrito pode fazê-lo através de um dos meios que lhe são facultados pelo Município: presencialmente - através de Livro de Reclamações ou entrega de exposição escrita - ou à distância - através de formulário disponibilizado no site, de email, de Livro de Reclamações Eletrónico ou de carta. Poderão também ser apresentadas junto do Município reclamações que lhe sejam encaminhadas por outras entidades, designadamente através de plataformas externas, como é o caso do Portal da Queixa. No caso de a reclamação ser formalizada através de Livro de Reclamações, o colaborador que a receciona destaca o duplicado e entrega-o ao reclamante, conforme consta das instruções no rodapé das folhas do Livro. 2. Encaminhamento da entrada, registo e envio para tratamento Classificação: Todas as reclamações são registadas no sistema de gestão documental FutureDoc, utilizando a classificação documental 107 - Reclamações e as subclassificações constantes no Plano de Classificação Documental do Município. BDE: No registo todos os dados disponibilizados pelo munícipe/cidadão devem refletir-se na BDE. Campos do FutureDoc: Todos os campos do FutureDoc devem ser devidamente preenchidos. Prazos de registo e encaminhamento: O registo e o envio para o serviço competente são efetuados no próprio dia de entrada (se for dia útil e a entrada ocorrer em horário de expediente) ou no prazo máximo de 24 horas (contado do mesmo modo). Quem pode registar: Podem registar reclamações o Arquivo, o Balcão Único de Atendimento/SAM e o balcão de atendimento do Ambiente. Conhecimento ao GAP de reclamações no LR ou no LRE: após o registo, aquando do encaminhamento para o serviço gestor, o GAP é colocado em conhecimento. NOTA: É através do envio deste fluxo que se dá cumprimento ao prazo legal (de 48 horas) para que o Senhor Presidente tenha conhecimento da entrada da reclamação	Serviços com AP: Arquivo, BUA, Ambiente GAP	DG 18.02- Orientações relativas à utilização dos Livro de Reclamações IT 18.04 Portal da Queixa Plano de Classificação Documental do Município BDE

DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Reclamações	Código: PR.18.05
	Revisão: 05
	Data: 31.03.2023

Original em papel do LR: É sempre enviado ao GAP, mas sem necessidade de cumprimento do prazo de 48 horas. O GAP organiza um exemplar do processo da reclamação em papel. 2.1. Se a entrada for realizada através de serviços que não os 3 indicados: 2.1.1. Entradas em suporte de papel: Se dispuser de digitalizadora, o serviço digitaliza a comunicação e remete-a para camaramunicipal@famalicao.pt, para que o serviço de Arquivo proceda ao respetivo registo e ao posterior encaminhamento para o serviço competente. OU Se não dispuser de digitalizadora, o serviço faz chegar a reclamação a um dos 3 serviços que podem fazer o registo (preferencialmente ao Arquivo). 2.1.2. Entrada de emails: o serviço deve reencaminhá-los também para registo pelo Arquivo. Nas duas situações, o encaminhamento para registo pelo Arquivo deve conter, no Assunto, a palavra "Reclamação", seguida da indicação da via de entrada. No caso do Livro de Reclamações, deve ser identificado o serviço que o detém. Exemplos: Reclamação-Livro de Reclamações I BUA; Reclamação-Livro de Reclamações I Piscina de Ribeirão; Reclamação-Email; Reclamação-Livro de Reclamações Eletrónico; etc.. 2.2. Se a entrada se realizar através do BUA/SAM ou do atendimento do Ambiente (serviços com AP): 2.2.1. Presencialmente (em suporte de papel): Na ocasião o serviço deve comunicar o respetivo número de registo ao munícipe/cliente; sugere-se entrega de comprovativo desse registo. 2.2.2. Se a entrada se efetuar por email: Recomenda-se o envio mensagem, pela mesma via, confirmando a receção da reclamação, indicando o n.º do registo e informando que será oportunamente respondida. 2.2.3. No caso de LR: O serviço:	2.1. Serviços que não podem realizar registos de reclamações	Responsável do serviço que detém o LR
---	---	--

DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

- inscreve o respetivo número de registo e a data em que foi realizado na folha que permanece no Livro (triplicado); - dá conhecimento da entrada ao GAP via FutureDoc. 2.3. Se a entrada se realizar através de formulário do site, este é automaticamente redireciona-o para a <i>inbox</i> do Arquivo, para registo. 2.4. Se a reclamação for efetuada através de formulário do Livro de Reclamações Eletrónico, é direcionada pela entidade reguladora competente para o email camaramunicipal@famalicão.pt, que procede ao registo. 2.5. Se a entrada for realizada por carta, rececionada centralmente pelo Arquivo, este procede ao respetivo registo e faz o encaminhamento para o serviço competente. 2.6. No caso de a exposição conter vários assuntos, da competência de distintos serviços e, por conseguinte, consubstanciando várias reclamações, o serviço que regista: - desdobra os registos em tantos quanto os assuntos em causa; - em todos os fluxos de encaminhamento coloca a referência ao desdobramento realizado (registo inicial e novos registos, identificando para que serviços foram encaminhados); - informa o munícipe/cidadão dos números de registo originados pela exposição e de que os diversos assuntos nela visados serão objeto de análise e resposta por parte dos serviços municipais competentes em cada uma das matérias. 2.7. No caso de o assunto dizer respeito a mais do que um serviço municipal, o serviço que regista: - identifica qual o principal serviço a que o assunto diz respeito (que será o serviço gestor da reclamação, do qual sairá a resposta ao munícipe/cidadão), encaminhando para ele o processo; - coloca o outro serviço em conhecimento. 3. Envio para Tratamento:	GAP	
--	-----	--

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

Os serviços que registam procedem ao encaminhamento das reclamações para tratamento pelos serviços de acordo com os assuntos que são da competência de cada unidade orgânica. O serviço para o qual o processo é encaminhado faz a verificação/confirmação de que o assunto é da competência municipal. Logo que uma reclamação seja encaminhada para um serviço, este deve inscrevê-la no separador "Reclamações" do quadro de registo de reclamações, sugestões e elogios disponibilizado na área de partilha do Sistema de Gestão da Qualidade. Este quadro é também disponibilizado, fora da área de partilha, aos serviços cujos processos não se encontram integrados no SGQ. O preenchimento dos diferentes campos deste quadro vai sendo realizado durante a tramitação e tratamento do processos; destina-se a fins estatísticos, a facilitar o controlo do prazo de resposta e a monitorizar a implementação das ações que a reclamação possa vir a determinar. 4. Se se concluir que o assunto não é da competência municipal, o serviço: - remete a reclamação para a entidade competente; - informa o munícipe desse reenvio, indicando-lhe o número de registo e a data em que o mesmo foi efetuado; - no FutureDoc evidencia a análise efetuada e indica o número de registo da saída/resposta; - preenche o quadro de registo de reclamações em conformidade. Feita a confirmação de que o assunto é da competência municipal, o serviço verifica se é da sua competência exclusiva ou se diz respeito a mais serviços. Coloca essa informação no quadro. 5. Se se concluir que é necessário colher informações junto de outros serviços, porque o assunto não é passível de tratamento autónomo por parte do serviço ou porque tem componentes indissociáveis que são da responsabilidade de diferentes serviços: O serviço gestor envia pedido de informações para a(s) unidade(s) orgânica(s) competente(s). Pode efetuá-lo através do encaminhamento do fluxo FutureDoc, definindo um prazo de resposta (necessariamente curto); ou o serviço poderá fazê-lo através de email, que deve ser integrado no processo.	Quadro de registo de Reclamações, Sugestões e Elogios Ofício DG 18.04 – Procedimentos e Boas Práticas no tratamento de Reclamações
---	---

DGM.001.00 Depois de impresso, este documento considera-se obsoleto

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

A responsabilidade da monitorização do prazo de devolução da informação solicitada e do prazo de resposta ao munícipe/cidadão (15 dias úteis) é do serviço que detém a gestão do processo. 6. Análise da reclamação e Informação interna: O serviço responsável pela reclamação efetua a análise da mesma, tendo em conta o seu enquadramento (designadamente a eventual existência de anteriores comunicações e respostas da CM sobre o mesmo assunto); identifica os motivos expostos pelo munícipe/cidadão, analisando todos os factos com eles conexos e identificando as suas causas (análise de causas); e conclui se assiste razão (total ou parcial) ao reclamante, se não lhe assiste razão ou se os factos em questão são inconclusivos. Pronuncia-se sobre a necessidade de implementação de ações - correções, ações corretivas ou ações de melhoria. Esta análise é objeto de uma informação interna. No caso de outro serviço ser responsável por uma componente da reclamação, o serviço que detém a gestão tem em conta a informação que lhe foi remetida pelo outro serviço. 7. Proposta de resposta O serviço elabora uma proposta de resposta ao munícipe/cidadão. Se houver componentes de outro serviço, a resposta faz a sua devida articulação, integrando-as numa comunicação que se assume em nome da CM. A proposta de resposta ao munícipe/cidadão obtém validação superior por parte do responsável da unidade orgânica. No caso de envolvimento de outro serviço, deve ser dado conhecimento da proposta ao outro serviço. A resposta é estruturada de acordo com os modelos disponibilizados aos serviços, visando uma imagem institucional coerente e a uniformização de princípios de comunicação externa aplicados às reclamações. No caso de LR, a proposta de resposta é validada pelo GAP e a resposta é subscrita pelo Senhor Presidente da CM. 8. Envio de resposta e arquivo do registo A via/suporte através da qual se providencia resposta à reclamação deve ser idêntica à utilizada pelo munícipe/cidadão. Assim, por exemplo, se a		
---	--	--

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

		Ofício
reclamação deu entrada por email, a resposta deve também ser expedida por email. Após expedição da resposta e antes de se arquivar o processo, no FutureDoc assinala-se o n.º de registo da saída (resposta), a data em que foi efetuada e a via através da qual foi providenciada (email, ofício/CTT, etc..). A reclamação é de seguida arquivada no FutureDoc. 9. Implementação de ações, monitorização e avaliação de eficácia Se da análise e tratamento da reclamação tiver resultado a identificação da necessidade de implementação de ações - correções, ações corretivas ou oportunidades de melhoria (que deverão ter sido mencionadas na fase de análise), a sua explicitação em detalhe é efetuada no quadro de registo de reclamações. Neste quadro as ações a realizar são calendarizadas, é efetuada a monitorização da sua implementação e, no final do período previsto para a conclusão das ações, é avaliada a respetiva eficácia. No caso de as ações estarem finalizadas e se revelarem eficazes, no quadro o processo de melhoria associado à reclamação é dado por concluído. Se as ações não se revelarem eficazes, são identificadas novas ações. Nas situações em que há componentes específicas relativas a serviços distintos, cada serviço faz os seus respetivos registos naquele quadro, assinalando o facto de o processo ser “partilhado” por outras unidades orgânicas.		Quadro de registo de Reclamações, Sugestões e Elogios

Portal da Queixa

A IT 18.04 Portal da Queixa explicita orientações específicas para o caso particular de receção de reclamações através do Portal da Queixa, atendendo a aspetos particulares determinados pela articulação que é realizada com esse Portal.

O tratamento das exposições propriamente dito (designadamente o registo, encaminhamento para o serviço competentes, análise, informação, proposta de resposta, identificação de ações a implementar) verifica o presente procedimento.

Reclamações	Código: PR.18.05 Revisão: 05 Data: 31.03.2023
-------------	---

Lista de Revisões	Nº de Revisão	Conteúdo da Revisão	Páginas Revistas	Data de Revisão
	00	Elaboração inicial	00	31.01.2018
	01	Layout	Todas	01.07.2019
	02	Organigrama	Todas	04.09.2019
	03	Reformulação do documento	Todas	28.07.2020
	04	Reformulação do documento	Todas	07.02.2022
	05	Reformulação do documento	Todas	31.03.2023
Elaboração: DGM – Isabel Santos			Aprovação: DGM – Vítor Moreira	

(assinado e rubricado no original ou aprovação efetuada via digital)

Apêndices

APÊNDICE 1. ANÁLISE SWOT (EXEMPLO)	261
APÊNDICE 2. TABELA DE INDICADORES - SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS	262
APÊNDICE 3. LEVANTAMENTO COMPARATIVO SGQ –SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS (CMVNF) E DIVISÃO MUNICIPAL DE MUSEUS (CMP)	263
APÊNDICE 4. LISTA DE APRESENTAÇÃO DE COMPETÊNCIAS SMG E DMM	266
APÊNDICE 5. MODELO DE RELATÓRIO DE ATIVIDADES TRIMESTRAL/ANUAL	267
APÊNDICE 6. MODELO DE PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO	275
APÊNDICE 7. MODELO DE GESTÃO DE DESPESAS	281
Apêndice 7.1. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 1ª parte	281
Apêndice 7.2. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 2ª parte	282
Apêndice 7.3. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 3ª parte	283
Apêndice 7.4. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 4ª parte	284
Apêndice 7.5. Modelo de gestão despesas - separador 2	284
Apêndice 7.6. Modelo de gestão despesas - separador 3	285
Apêndice 7.7. Modelo de gestão despesas - separador 4	285
APÊNDICE 8. SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES, PROJETOS E ATIVIDADES	286
APÊNDICE 9. RELAÇÃO DOS SERVIÇOS E COMPETÊNCIAS DOS RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS	287
APÊNDICE 10. RELAÇÃO DE SERVIÇOS E TAREFAS ASSOCIADAS	289
APÊNDICE 11. ORGANOGRAMA DO SERVIÇO DE MUSEUS E GALERIAS / ATRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES	293
APÊNDICE 12. QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO - ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÃO CONJUNTA	294
APÊNDICE 13. QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO - ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÃO PRÓPRIA	296

Apêndice 1. Análise SWOT (exemplo)

Análise SWOT – Divisão Cultura / Serviço de Museus e Galerias

(Exemplo)

<u>Análise interna</u> Pontos Fortes: - Ingresso gratuito nos espaços - Quadros internos com formação técnica específica - Diversidade dos acervos dos museus - A existência de uma estrutura de trabalho em rede - Missões definidas - Programas do Serviço Educativo direcionado para os conteúdos curriculares	<u>Análise externa</u> Ameaças: - A existência de uma programação cultural alternativa forte no território - Rede de transportes insuficiente
<u>Análise interna</u> Pontos Fracos: - Equipas reduzidas - Resistência à mudança - Espaços limitados para os serviços disponíveis (Ex: Serviço Educativo, locais de acolhimento...) - Falta ou insuficiência de manutenção dos edifícios - Estratégia de promoção á escala regional, nacional e internacional insuficiente	<u>Análise externa</u> Oportunidades: - Comunidade Escolar recetiva - Existência de uma programação cultural consolidada no território - Possibilidade de recurso a candidaturas para implementação de projetos

Apêndice 2. Tabela de Indicadores - Serviço de Museus e Galerias

Processo PC 23.01 Gestão de Cultura	Indicadores	Tipo de indicador	Otimização/ Crescimento	Objetivos Anuais	Período de Monitoriza- ção	Origem dos Dados	Arquivo dos Dados	Registro de dados	Formato / Unidade de medida	Resultados 1º trimestre	Resultados 2º trimestre	Resultados 3º trimestre	Resultados 4º trimestre	Resultado anual	Histórico de Resultados (ano anterior)	Análise de Resultados
Chefe de Divisão Chefe do Serviço de Museus e Galerias - Gestão SGQ	23.01 N.º de atividades realizadas (eventos; atividades de serviço educativo e de mediação cultural) nos Museus e Galerias	E - Estatístico	Não aplicável	a definir	Trimestral	CULTURA	Supporte Digital e Físico	Valores do trimestre	N.º							
	23.02 N.º visitantes dos Museus e Galerias - N.º de participantes em atividades dos Museus e Galerias	E - Estatístico	Não aplicável	a definir	Trimestral	CULTURA	Supporte Digital e Físico	Valores do trimestre	N.º							
	23.03 Grau de satisfação dos participantes nas atividades dos Museus e Galerias / 80 %	G - Gestão	C - Crescimento	a definir	Trimestral	CULTURA	Supporte Digital e Físico	Valores do trimestre	%							
	23.04 N.º de fichas de inventário preenchidas em conformidade com os campos previamente definidos	E - Estatístico	Não aplicável	a definir	Trimestral	CULTURA	Supporte Digital e Físico	Valores do trimestre	N.º							
	23.05 Receita gerada com a cedência de espaços dos Museus ou Galerias - Receita gerada no âmbito da atividade corrente dos Museus e Galerias	E - Estatístico	Não aplicável	a definir	Trimestral	CULTURA	Supporte Digital e Físico	Valores do trimestre								

Apêndice 3. Levantamento Comparativo SGQ –Serviço de Museus e Galerias (CMVNF) e Divisão Municipal de Museus (CMP)

SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE NORMA NP EN ISO 9001:2015	Área	Instrumentos/Ferramentas/Requisitos		Observações	
		Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão	Câmara Municipal do Porto	CM Vila Nova de Famalicão	CM Porto
Qualidade Pública (foco nas percepções do público)	Definição e Monitorização de Indicadores	- PR.18.03 Gestão de indicadores, riscos e oportunidades Recurso à Plataforma "Imperium"	G01-03-IMP-02 Quadro de Indicadores: permite acompanhamento do desempenho da UO; BSC – Balanced ScoreCard (Quidgest)	- Utilização da Plataforma "Imperium", que permite definir e monitorizar os indicadores - Está a ser trabalhado o alinhamento dos indicadores utilizados para os serviços da Divisão de Cultura, com o projeto "Museus de Famalicão – Desenvolvimento Sustentável na Prática" (Objetivo de medir o índice de sustentabilidade dos museus municipais – relação com os ODS)	Acesso dirigentes das UO, gestor da UO e dinamizadores da qualidade nas UO; Dirigentes das UO: acesso de consulta, Gestor da UO: acesso total
	Identificação dos Riscos e Oportunidades	- PR.18.03 Gestão de indicadores, riscos e oportunidades Recurso à Plataforma "Imperium"	G01-01-PT-01 Gestão do Risco G01-01-IMP-01 Análise de Contexto e Gestão do Risco, matriz que identifica as partes interessadas internas e externas; análise PESTAL, análise SWOT, Riscos e Oportunidades; PGQ (Portal de Gestão da Qualidade) – Registo e monitorização de ação para tratar os riscos e as oportunidades	- Tendo em vista a necessidade de implementar e monitorizar ações para minimizar o impacto negativo dos riscos identificados na análise SWOT	
	Avaliação dos serviços prestados	- FR. xxx Questionário de avaliação de satisfação (EC)	G04-05 - Avaliação da Satisfação de Clientes (processo); G04-05-IT-01 Estudo de Avaliação da Satisfação de Clientes da CMP	- Processo em construção, direcionado aos clientes externos, numa primeira fase em atividades presenciais	A auscultação de clientes (através de inquérito) faz-se anualmente, alternando entre internos e externos
	Tratamento de Reclamações, Sugestões e Elogios	- DG.18.03 Sugestões e Elogios - PR.18.05 Reclamações - DG.18.04.01 Procedimentos e boas práticas no tratamento de reclamações - DGM.041.00 Elogios Sugestões, reclamações e elogios em: https://www.famaliao.pt/sugestoes-e-reclamacoes-famaliao	C01-06 – Gestão de Reclamações (processo); C01-06-MO-01 Manual de Procedimentos Gestão de Reclamações Portal do Município (Página Inicial - Portal do Município (cm-porto.pt) através da entrada "Fale connosco"	- Registrar, acompanhar e resolver as reclamações, elogios e sugestões. - São tratadas pelo próprio serviço com a assessoria do Gabinete de Qualidade	As reclamações são tratadas, de forma centralizada, pela Divisão de Secretária-Geral (Núcleo de Reclamações)
Qualidade Privada (foco nos processos internos de funcionamento)	Definição e Monitorização de Indicadores	- PR.18.03 Gestão de indicadores, riscos e oportunidades Recurso à Plataforma "Imperium"	G01-03-IMP-02 Quadro de Indicadores: permite acompanhamento do desempenho da UO; BSC – Balanced ScoreCard (Quidgest)		
	Serviço de Gestão de Coleções	- Regulamento dos Museus Municipais (ver anexo nº 7) - PR xxx Gestão de Coleções Museológicas (EC) - FR 0266-00 Pedido de Captação de Imagem dos Bens Culturais e/ou dos Espaços Museológicos - FR xxx Acondicionamento de BC (EC) - FR xxx Verificação de BC expostos e/ou em reserva (EC) - FR xxx Marcação física dos objetos (EC) - FR xxx Controle de humidade e luminosidade (EC) - FR 0247-00 Guia de Transporte - FR 0248-00 Auto de Entrega de Bens Culturais para Incorporação; - FR 0249-00 Contrato Cedência Temporária Bens Culturais Museus Municipais; - FR 0250-00 Auto Entrega Exposição Temporária ou Itinerante; - FR 0251-00 Auto Devolução Exposição Temporária ou Itinerante; - FR 0252-00 Auto de Entrega de Bens Culturais para empréstimo; - FR 0253-00 Auto de Devolução de Bens Culturais; - FR 0279-00 Relatório Verificação Bens Culturais e Exposições Itinerantes; - FR 0262-00 Relatório Viabilidade de Incorporação; - FR 0272-00 Requerimento para consulta e/ou reprodução de Documentação; - FR 0275-00 Auto de Entrega ou Receção de Bens Culturais a título de empréstimo (particulares) - FR 0276-00 Pedido de Acesso às reservas dos Espaços Museológicos Municipais - FR 0277-00 Pedido de Cedência de Bens culturais dos Museus Municipais - FR 0278-00 Requisição de Recursos Culturais Itinerantes - FR 0279-00 Relatório Verificação Bens Culturais e Exposições Itinerantes - FR XXX Relatório de fundamentação de abate de bens culturais (EC) - FR XXX Livro de registos de abate de bens culturais (EC)	C05-01 – Gestão de Recursos (processo transversal); C05-01-PT-05 - Empréstimos, cedências, doações, compras, depósitos, apoios e outros; C05-01-IT-04 Empréstimo e cedência de bens culturais a entidades externas; C05-01-IT-08 Doação Depósito e Compra de Bens Culturais; C05-01-IMP-10 - Facility Report; C05-01-IMP-11 - Relatório de Verificação; C05-01-IMP-12 - Auto de Entrega; C05-01-IMP-13 - Guia de Transporte C05-04 – Gestão dos Museus Municipais (processo); C05-04-PT-09 - Incorporações; C05-04-PT-10 - Inventário; C05-04-PT-13 Consulta de documentação do acervo dos Museus Municipais; C05-04-MO-01 - Manual de marcação de peças; C05-04-MO-02 - Manual de operações do Violoncelo Montagnana; C05-04-MO-03 - Manual de Conservação Preventiva; C05-04-IT-15 - Receção de espólios; C05-04-IT-18 - Ficheagem de objetos; C05-04-IT-19 - Informatização de Fichas; C05-04-IT-28 - Empréstimo Violoncelo de Montagnana; C05-04-IMP-22-Ficha de Controlo Mensal de Pestes; C05-04-IMP-22-Registo Mensal de Atividade dos Equipamentos de Controlo de Temp e HR; C05-04-IMP-21-Registo de Intensidade Luminosa e Radiação UV.	O Regulamento dos Museus Municipais prevê a implementação do SGQ, tem por base as orientações provenientes da legislação específica atualmente em vigor, apresentando-se como um instrumento de trabalho para os museus municipais ao nível da sua gestão transversal e corrente, com uma particular incidência no que respeita à "Gestão de Coleções", funciona de forma complementar com o atual SGQ.	

		Serviço Educativo	- Regulamento dos Museus Municipais (ver anexo nº 7) - PR 23.01 Conceção e Planeamento de Eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo - IT.23.01 Colaborador do Serviço Educativo e das atividades de Mediação Cultural - FR 0256.00 Ficha de Conceção e Planeamento - FR 0258.00 Ficha de Preparação de Atividade de Serviço Educativo - FR 0264.00 Ficha Efeméride - FR 0267.00 Pedido de Marcação de Serviço Educativo - FR 0246.00 Programa Viagens pelo Património Cultural - PR 23.03 Comunicação de eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo - IT.23.03 Pedido Materiais Gráficos - FR 0263.00 Formulário de Comunicação	C05-01-PT-02 – Comunicação; C05-01-PT-03 – Produção C05-01-IT-11_Inscrição em visitas, propostas operativas e outras atividades C05-01-IMP-21 - Ficha técnica de ação_projeto		
		Serviço de Recepção e Atendimento	- PR.23.04 Atendimento nas Unidades Museológicas	C05-01-PT-04 - Mediação e Atendimento C05-01-IMP-22 - Registo Estatístico Visitantes_Participantes		
		Serviço de Gestão Administrativa e Financeira	- DG 23.03 Normas de funcionamento – Programa Voluntariado nos museus - PR.23.02 Programa Voluntariado em Museus - FR 0268.00 Interesse do Voluntário - FR 0269.00 Oportunidade de Voluntariado - FR 0270.00 Acordo de Voluntariado - FR 0271.00 Plano de Trabalho de Voluntariado - IT.23. XXX Processo de Integração (EC) - ORG 23.01 Organograma Divisão Cultura - DG.23.01 Gestão Cultura – Processo Geral da Cultura - DG.23.02 Procedimentos Museus – Pandemia Covid19 - DG.23.10 Museus e Galerias – Doc. Geral do Serviço de Museus e Galerias - DG.23.04 Caracterização Casa-Museu Soledade Malvar - DG.23.05 Caracterização Museu de Arte Sacra da Capela da Lapa - DG.23.06 Caracterização do Museu Bernardino Machado - DG.23.07 Caracterização do Museu da Indústria Têxtil da Bacia do Ave - DG.23.08 Caracterização Museu Nacional Ferroviário - Núcleo de Lousado - PR.23.01 Conceção Planeamento - IT.23.03 Pedido Materiais Gráficos - IT.23.04 Freenchimento BD_CRM - FR 0263.00 Formulário de Comunicação;	S04 – Gestão de Recursos Financeiros C05-01-IT-10 - Valores recebidos nos postos de cobrança	Organização interna dos serviços: - Descritivo de funções - Guia de polivalências - Calendário de obrigações Gestão dos serviços: - Doc. Plano anual de atividades e orçamento - Doc. Relatório de atividades trimestral - Doc. Relatório de atividades anual SIADAP: - Modelo para a definição dos objetivos - Modelo de Registos e monitorização individual dos objetivos SIADAP - Modelo da Ficha individual dos Objetivos SIADAP - Modelo para a monitorização geral Processos de despesa/contratação pública: -Utilização de plataforma informática específica transversal à CMVNF	Macroprocesso transversal à CMP
		Serviço de Gestão Documental	- PR.23.xx Gestão Documental (EC) - IT. xxx-xx Tratamento Documental (EC) - FR xxx Registo de Unidades Tratadas (EC) - FR xxx Proposta de eliminação (EC) - FR xxx Controlo de qualidade de Tratamento Documental (EC)	S03. DMSI. Sistemas Informação SGD (Sistema de Gestão Documental) Porto.Doc		
		Serviço de Mediação Cultural	- PR.23.01 Conceção e Planeamento de Eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo - IT.23.01 Colaborador do Serviço Educativo e das atividades de Mediação Cultural - FR 0256.00 Ficha de Conceção e Planeamento - FR 0258.00 Ficha de Preparação de Atividade de Serviço Educativo - FR 0264.00 Ficha Efeméride - FR 0267.00 Pedido de Marcação de Serviço Educativo - IT. xxx-xx Organização de eventos em parceria (EC) - FR xxx Checklist (EC) - PR.23.03 Comunicação de eventos, Programas de Mediação Cultural e Atividades do Serviço Educativo - IT.23.03 Pedido e Materiais Gráficos - FR 0263.00 Formulário de Comunicação - FR 0278.00 Pedido de Cedência de Recursos Culturais Itinerantes - IT. xxx-xx Embalamento dos Recursos Culturais Itinerantes (EC)	C05-01-PT-01 - Utilização de espaços; C05-01-IMP-04 - Pedido de utilização de espaço municipal C05-01-PT-02 – Comunicação; C05-01-PT-03 - Produção C05-01-PT-04 - Mediação e Atendimento; C05-01-PT-05 - Empréstimos, cedências, doações, compras, depósitos, apoios e outros; C05-01-IT-05. Concurso, prémios e apoios C05-01-IT-11_Inscrição em visitas, propostas operativas e outras atividades		

Serviço de Gestão de Coleções | Incorporação; Inventário e documentação; conservação; segurança; Estudo e investigação; consulta e empréstimos; reprodução e desmaterialização de documentos.

Serviço Educativo | Ações dirigidas ao público com objetivos educativos: visitas orientadas; visitas-oficinas; oficinas e similares.

Serviço de Mediação Cultural | Ações que contribuem para o acesso da comunidade ao património e às manifestações culturais: exposições; conferências; concertos; performances e outras atividades e eventos similares.

Serviço de Gestão Documental | gestão dos processos de trabalho relacionados com o acervo documental (higienização; acondicionamento, catalogação)

Legenda - Processos / documentos CMVNF:

EC – Em construção

PG – Processo de Gestão

PR – Procedimento

IT – Instrução de Trabalho

DG – Documento Geral

ORG – Organograma

FR - Formulário

Legenda - Processos / documentos CMP:

IMP – Impresso

IT – Instrução de Trabalho

MO – Manual Operacional

PT – Procedimento de Trabalho

Apêndice 4. Lista de Apresentação de competências SMG e DMM

SMG - CMVNF	DMM - CMP
a) Promover a cooperação, comunicação e apoio aos museus no âmbito do exercício das diferentes funções museológicas e da gestão interna dos diferentes serviços; b) Promover o apoio financeiro, técnico e material a instituições museológicas públicas e privadas para o desenvolvimento da sua atividade e funcionamento das respetivas estruturas; c) Assegurar e coordenar a gestão dos museus municipais e das galerias municipais e de gestão partilhada, garantindo a valorização, o estudo, a divulgação e a salvaguarda dos bens culturais em exposição e em reserva, bem como os restantes serviços e equipas a eles adstritos; d) Coordenar, programar e dinamizar a atividade museológica do município, através de iniciativas municipais e apoio a ações das instituições museológicas locais; e) Promover a realização de diferentes atividades de índole cultural e educativa, nos museus municipais e de gestão partilhada, aproximando a respetiva oferta aos diferentes públicos; f) Assegurar uma eficiente implementação da divulgação da atividade museológica, com o objetivo de consolidar e projetar a imagem do concelho; g) Contribuir para a atuação dos museus, promovendo ligações e partilhas, e potenciando sinergias entre museus, público e território; h) Fomentar a adoção e desenvolvimento de padrões de rigor, qualidade e ética no exercício das práticas museológicas; i) Incitar o diálogo e explorar conexões entre as coleções e o território, respeitando a identidade e a missão de cada museu, promovendo a criação de programas de atividades conjuntos; j) Apoiar a elaboração de candidaturas comuns a programas de apoio técnico e/ou financeiro, bem como a aplicação de medidas concertadas no domínio da qualificação dos museus de forma articulada com as políticas locais, nacionais e internacionais; k) Conceber e dinamizar uma programação museológica transversal, descentralizada e inclusiva, privilegiando relações e parcerias com diversos agentes do território, que promova, através de experiências significativas e transformadoras, o pensamento crítico e criativo; l) Garantir a execução do Plano de Atividades definido anualmente para os museus e galerias municipais, assegurando o cumprimento do processo de curadoria.	a) Administrar os equipamentos e infraestruturas dos museus municipais; b) Implementar a estratégia museológica municipal, assegurando a salvaguarda e restauro das coleções e acervos; c) Recolher, inventariar, conservar, estudar, difundir e valorizar o património material e imaterial da cidade; d) Organizar, produzir e acolher exposições temporárias e permanentes que contribuam para a valorização da identidade e diversidade locais; e) Proporcionar uma programação cultural diversificada e inclusiva, contribuindo para o enriquecimento cultural e intelectual dos cidadãos.

Apêndice 5. Modelo de Relatório de Atividades Trimestral/Anual

Relatório de atividades [colocar trimestre ou ano]

[Nome do Serviço/Gabinete]

1. ATIVIDADES REALIZADAS E PARTICIPANTES

(Inclui atividades organizadas, coorganizadas e cedências – com público e que implique interação)

1.1. Serviço Educativo

(Inclui peças do mês; visitas orientadas; viagens pelo património cultural; arqueologia experimental; palestras educativas; caminhadas culturais; comemoração do dia da bolota...)

- Visitas orientadas

(referir quantas visitas orientadas foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Visitas Programa “Viagens pelo Património Cultural”

(referir quantas visitas orientadas foram realizadas no âmbito do programa e quantos pessoas participaram)

- Outras atividades

(referir quantas visitas orientadas foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Ações Arqueologia Experimental

(referir quantas ações de arqueologia experimental foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Ações “Peça do Mês”

(referir quantas ações com a peça do mês foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Palestras Educativas

(referir quantas palestras foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Caminhadas Culturais

(referir quantas caminhadas foram realizadas e quantos pessoas participaram)

- Comemorações

(referir qual a comemoração – ex. Dia da Bolota – e quantas ações foram realizadas e quantos pessoas participaram)

1.2. Atividades de Mediação Cultural

(Inclui exposições; conferências; roteiros...)

- Exposição permanente

(Referir o número de visitantes livres, sem agendamento)

- Exposição temporária X

(Referir qual a exposição, datas e breve descrição com contexto, assim como o número de pessoas que visitaram a exposição durante o período em análise)

- Exposição itinerante X

(Referir qual a exposição, o requerente, datas e breve descrição com contexto,)

- Conferência X

(Referir qual a conferência, data e breve descrição com contexto, assim como o número de pessoas que participaram)

- Roteiro X

(Referir qual o roteiro, data e breve descrição com contexto, assim como o número de pessoas que participaram)

Quadro de Indicadores (valores totais)

Nome da ação	N.º atividades			Total participantes		
	Presencial	Online	Total	Presencial	Online	Total
Serviço Educativo						
Visitas orientadas						
Visitas Programa "Viagens pelo Património Cultural"						
[Outras Atividades]						
Ações Arqueologia Experimental						
Ações "Peça do Mês"						
Palestras Educativas						
Caminhadas Culturais						
Comemorações						
[outros que se apliquem]						
Totais Serviço Educativo						
Serviço de Mediação Cultural						
Exposição permanente						
Exposição temporária X						
Exposição itinerante X						
Conferência X						
Roteiro X						
[outros que se apliquem]						
Totais Serviço de Mediação Cultural						
Total geral						

[Nota: quer no descritivo, quer no quadro dos indicadores, cada serviço deverá acrescentar as atividades realizadas que não estejam contempladas e que se encaixem nas duas grandes áreas temáticas - serviço educativo e serviço de mediação cultural - ou retirar o que não se aplicar. Quando não se aplicar o formato ou o n.º de participante a alguma ação (ex. peça do mês) colocar N/A (não aplicável)]

2. AÇÕES DE SALVAGUARDA E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL

2.1. Intervenções arqueológicas

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, a designação da intervenção arqueológica e as ações associadas tais como o processo de escavação, registo dos materiais recolhidos, desenho de plantas e cortes das áreas escavadas e registo fotográfico; digitalização e vectorização de desenhos de campo...)

2.2. Processos de classificação do património

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, a designação do processo e as ações inerentes aos diferentes processos de classificação dos imóveis de interesse cultural e comércio com história e outros que se apliquem...)

- Classificação de imóvel de interesse cultural
- Comércio com História
- [outros que se apliquem]

2.3. Estudo e investigação

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, os artigos desenvolvidos para publicação e outros que se apliquem)

2.4. Incorporações

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, os artigos desenvolvidos para publicação e outros que se apliquem)

2.5. Inventário e documentação

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, a designação do processo e todas as ações associadas necessárias a esse processo, tais como limpeza, marcação e descrição sumária - GA -; documentação de imóveis e processos de proteção legal do património cultural imaterial (Lista do inventário Nacional do PCI) - GPC);

- Acervo documental
- Acervo museológico

2.6. Ações de conservação preventiva e interventiva

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, as ações de desinfestação; ações de limpeza...)

2.7. Segurança

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, as ações de preservação, proteção, vigilância e deteção dos Museus e seus acervos)

2.8. Interpretação e exposição

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo as ações e exposições desenvolvidas)

2.9. Revisão e atualização do Plano Diretor Municipal (PDM)

(referir as ações relacionadas com o processo)

2.10. Pareceres

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo, as ações relacionadas com pareceres de processos de classificação dos imóveis de interesse cultural, comércio com história e outros finalizados ou em curso)

2.11. Comunicação e presença online

(referir nº de visitas, publicações, notícias e newsletters remetidas pelas plataformas online que dispõem, nomeadamente website, perfil Google business, entre outras)

2.12. Reportagens e entrevistas

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo sumariamente, as ações de promoção - Porto canal, entre outros)

2.13. Rubricas temáticas online

(referir listando e descrevendo sumariamente, as rubricas publicadas no facebook; Famalicão ID...)

- Lugares de memória
- IDentifica-me
- Expressões Artísticas
- Lendas e Tradições Famalicenses
- Neste dia
- Imagens que falam
- Famalicao ID Bastidores
- Famalicao ID 3D
- [outros que se apliquem]

2.14. Publicações sem rubrica própria

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo sumariamente, as publicações sem rubrica própria no facebook; Famalicão ID...)

2.15. Candidaturas

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo sumariamente as candidaturas submetidas)

2.16. Capacitação

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo sumariamente as ações de capacitação desenvolvidas e/ou frequentadas)

2.17. Voluntariado

(referir, listando - como no ponto 1.1 e 1.2 - e descrevendo sumariamente as ações de voluntariado no âmbito do Programa de Voluntariado nos Museus)

Quadro com Indicadores

Nome da ação	N.º de ações
Intervenções arqueológicas	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas]	
Total parcial	
Processos de Classificação do Património	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Estudo e Investigação	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Incorporações	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Inventário e documentação	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Ações de conservação preventiva e interventiva	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Segurança	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Interpretação e exposição	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Revisão e atualização do Plano Diretor Municipal (PDM);	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Pareceres	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Comunicação e presença online	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Reportagens e entrevistas	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Rubricas temáticas online	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	

Total parcial	
Publicações sem rubrica própria	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Candidaturas	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Capacitação	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Voluntariado	
[Designação da ação]	
[outros que se apliquem - acrescentar linhas sempre que necessário]	
Total parcial	
Total geral	

[Nota: quer no descritivo, quer no quadro dos indicadores, cada serviço deverá acrescentar as atividades realizadas que não estejam contempladas e que se encaixem nas grandes ações - intervenções arqueológicas; inventário e documentação... - ou retirar o que não se aplicar quer ao nível das grandes ações, quer ao nível da listagem.]

3. APOIOS A PROJETOS INTERNOS E EXTERNOS

(referir, listando como no 1.1 e 1.2 e descrevendo, todos os apoios concedidos (cedências de espaço, bens e equipamentos), quer aos serviços da câmara - apoios internos -, quer a entidades externas - juntas de freguesia, associações...)

3.1. Apoios internos

- [designação e descrição da ação e indicação do serviço que solicitou apoio]
- [...]

3.2. Apoios externos

- [designação e descrição da ação e indicação da instituição/entidade que solicitou apoio]
- [...]

Quadro com Indicadores

Nome serviço/instituição/entidade apoiada	N.º de ações
Apoios internos	
[a título de exemplo] Ordenamento e Gestão Urbanística	1
[a título de exemplo] Desporto	1
[acrescentar linhas sempre que se aplicar]	
Total parcial	
Apoios externos	
[a título de exemplo] Junta de Freguesia de Mogege	1
[outros que se apliquem]	
Total parcial	

Total geral	
-------------	--

[Nota: quer no descritivo, quer no quadro dos indicadores, cada serviço deverá acrescentar os apoios concedidos, quer internos quer externos, inserindo as linhas necessárias para o efeito].

Vila Nova de Famalicão,

Apêndice 6. Modelo de Plano de Atividades e Orçamento

Plano de Atividades e Orçamento [colocar ano]

[Nome do Serviço]

1. EVENTOS E ATIVIDADES

(Inclui eventos e atividades organizadas e coorganizadas previstas. Em cada um dos subitens, deverão indicar as atividades discriminadas por pontos, com uma breve descrição, objetivos e público-alvo)

1.1. Festas e Romarias

- 1.1.1. Festas Antoninas
- 1.1.2. Festa de Maio
- 1.1.3. Devesa Sunset
- 1.1.4. Há Cultura
- 1.1.5. [outros subitens]

1.2. Atividades de Mediação Cultural

(Inclui exposições; conferências; debates; roteiros; espetáculos – cinema, teatro, dança – previstas. Em cada um dos subitens, deverão indicar as atividades discriminadas por pontos, com uma breve descrição, objetivos e público-alvo)

- 1.2.1. Conferência x
- 1.2.2. [outros subitens]

1.3. Serviço Educativo

(Inclui peças do mês; visitas orientadas; arqueologia experimental; palestras educativas; caminhadas culturais; comemoração do dia da bolota, previstas... Em cada um dos subitens, deverão indicar as atividades discriminadas por pontos, com uma breve descrição, objetivos e público-alvo)

- 1.3.1. Peças do Mês
- 1.3.2. Visitas Orientadas x
- 1.3.3. [outros subitens]

1.4. Projetos Educativos

(ex. Viagens pelo Património Cultural. Deverá colocar-se uma breve descrição, objetivos e público-alvo)

- 1.4.1. Programa “Viagens pelo Património cultural. À Descoberta...”
- 1.4.2. [outros subitens]

1.5. Efemérides

(inclui Dia Internacional dos Museus e Noite Europeia dos Museus; Dia Internacional dos Monumentos e Sítios; Jornadas Europeias do Património; 25 de Abril... Em cada um dos subitens, deverão efetuar uma breve descrição, objetivos e público-alvo)

- 1.5.1. Dia Internacional dos Museus e Noite Europeia dos Museus
- 1.5.2. Jornadas Europeias do Património
- 1.5.3. Dia Internacional dos Monumentos e Sítios
- 1.5.4. 25 de Abril

1.6. [outros itens que se apliquem]

- 1.6.1. [outros subitens que se apliquem]
- 1.6.2. ...

Previsão orçamental			
Descrição das necessidades	Valor previsto	Previsão horas (%)	Contrato continuado

1.1. [designação do item] -----	00,00 €	Sim/Não
1.1.1. [designação do subitem]	0,00	
Necessidades discriminadas	0,00	
...	...	
...	...	
1.1.2. [designação do subitem]		
Necessidades discriminadas		
1.2. [designação do item] -----	00,00 €	
1.2.1. [designação do subitem]	0,00	
Necessidades discriminadas	0,00	
...	...	
...	...	
- [...]		
Valor Total	00,00 €	

2. AÇÕES DE SALVAGUARDA E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL

2.1. Intervenções arqueológicas

(referir listando e descrevendo, a designação da intervenção arqueológica e as ações associadas tais como o processo de escavação, registo dos materiais recolhidos, desenho de plantas e cortes das áreas escavadas e registo fotográfico; digitalização e vectorização de desenhos de campo, previstas designando-os por subítem. O subítem deverá corresponder, ao nome do local onde se efetuará a intervenção. A título de exemplo: Intervenção arqueológica | S. Miguel-o-Anjo))

2.1.1. ...

2.2. Inventário e documentação

(referir, listando e descrevendo, a designação do processo e todas as ações previstas associadas necessárias a esse processo, tais como limpeza, marcação e descrição sumária – GA -; documentação de imóveis e processos de proteção legal do património cultural imaterial (Lista do inventário Nacional do PCI) – GPC. O subítem deverá corresponder ao nome do processo);

2.2.1. ...

2.3. Classificação do património

(referir, listando e descrevendo, a designação dos processos previstos e as ações inerentes aos diferentes processos de classificação dos imóveis de interesse cultural e comércio com história e outros que se apliquem. Não sendo possível identificar, colocar de forma genérica.)

2.3.1. Classificação de imóvel de interesse cultural

2.3.2. Comércio com História

2.3.3. [outros que se apliquem]

2.4. Conservação preventiva e interventiva

(referir, listando e descrevendo, as ações previstas no âmbito da conservação preventiva e interventiva, tais como: desinfestação; ações de limpeza, restauro...)

2.4.1. ...

2.5. Estudo e investigação

(referir, listando e descrevendo, os artigos desenvolvidos para publicação e outros que se apliquem, previstos)

2.5.1. ...

2.6. Revisão e atualização do Plano Diretor Municipal (PDM)

(referir as ações previstas relacionadas com o processo. Não sendo possível discriminar, colocar de forma genérica e referir sempre que solicitado)

2.6.1. ...

2.7. Pareceres

(referir, listando e descrevendo, as ações previstas relacionadas com pareceres de processos de classificação dos imóveis de interesse cultural, comércio com história e outros finalizados ou em curso. Não sendo possível discriminar, colocar de forma genérica e referir sempre que solicitado)

2.7.1. ...

2.7.2. ...

2.8. Rubricas online

(referir listando e descrevendo sumariamente, as rubricas previstas no facebook; Famalicão ID...)

2.8.1. Lugares de memória

2.8.2. ...

2.9. Candidaturas

(inclui candidaturas PROMUSEUS; prémios APOM e outros)

2.9.1. PROMUSEUS

2.10. Edições

(inclui booklet rede de museus; volumes de coleções tais como "Ser e fazer museu no século XXI...")

2.10.1. Booklet

2.10.2....

2.11. Formação | Capacitação

(inclui ações de formação e/ou de capacitação que se pretendam promover: Capacitação Serviço Educativo; Capacitação CRM; Formação RVCC)

2.11.1. [designação do subitem]

2.11.2....

Previsão orçamental			
Descrição das necessidades	Valor previsto	Previsão horas (%)	Contrato continuado
2.1. [designação do item] -----	00,00 €		Sim/Não
2.1.1. [designação do subitem]	0,00		
Necessidades discriminadas	0,00		
...	...		
2.2. [designação do item] -----	00,00 €		
2.2.1. [designação do subitem]	0,00		
Necessidades discriminadas	0,00		
...	...		
...	...		
- [...]			
Valor Total	00,00 €		

3. APOIOS A PROJETOS INTERNOS E EXTERNOS

(referir, listando e descrevendo, os apoios normalmente concedidos, quer aos serviços da câmara – apoios internos -, quer a entidades externas – juntas de freguesia, associações. Inclui as cedências de espaço. Não sabendo quais de forma discriminada, deverá ser colocada de forma genérica como apoios internos ou externos e referindo sempre que solicitados)

3.1. Apoios internos

3.1.1. [designação e descrição da ação e indicação do serviço que solicitou apoio]

3.1.2. [...]

3.2. Apoios externos

3.2.1. [designação e descrição da ação e indicação da instituição/entidade que solicitou apoio]

Previsão Orçamental			
Descrição das necessidades	Valor previsto	Previsão horas (%)	Contrato continuado
3.1. [designação do item] -----	00,00 €		Sim/Não
3.1.1. [designação do subitem]	0,00		
Necessidades discriminadas	0,00		
...	...		
...	...		
3.2. [designação do item] -----	00,00 €		
3.2.1. [designação do subitem]	0,00		
Necessidades discriminadas	0,00		
...	...		
...	...		
- [...]			
Valor Total	00,00 €		

4. OUTRAS NECESSIDADES AO FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS

4.1. Bens e serviços

(listar as necessidades previstas ao bom funcionamento dos serviços, tais como mobiliário, adaptações de espaços, águas...)

4.1.1. ...

4.1.2. ...

4.2. [Outros itens que se apliquem]

4.2.1.

Previsão orçamental			
Descrição das necessidades	Valor previsto	Previsão horas (%)	Contrato continuado

4.1. [designação do item] -----	00,00 €	Sim/Não
4.1.1. [designação do subitem]	0,00	
Necessidades discriminadas	0,00	
...	...	
...	...	
4.2. [designação do item] -----	00,00 €	
4.2.1. [designação do subitem]	0,00	
Necessidades discriminadas	0,00	
...	...	
...	...	
- [...]		
Valor Total	00,00 €	

NOTAS AO PREENCHIMENTO:

Nota 1: o presente modelo tem 3 níveis

1º nível | Corresponde às tipologias “macro” dos eixos de atuação da Divisão

2º nível | Ação

3º nível | Atividade

Assim, deverá sempre obedecer-se a estes níveis com numeração (ex.: 1; 1.1.; 1.1.1.)

Nota 2: cada serviço deverá acrescentar as atividades previstas que não estejam contempladas e que se encaixem na ação, ou retirar o que não se aplicar quer ao nível da ação, quer ao nível da atividade.

Nota 3: quando não existir valor associado colocar não aplicável.

Nota 4: se não houver contratação externa e depender dos serviços internos, colocar requisitar aos serviços competentes da CMVNF. Exemplo: obras; substituição sistema elétrico; sistema AVAC...

Nota 5: quando se aplicar o abrigo dos contratos continuados colocar SIM na coluna Contrato continuado e, se possível, a designação do mesmo.

Nota 6: retirar, no final o que se encontra a azul.

Nota 7: os conteúdos dos quadros da previsão orçamental deverão passar na íntegra para o separador 1 do documento do DOC 2: Modelo – Tabela de previsão, execução e gestão de despesas - Plano de atividades e orçamento (EXCEL), sem retirar a numeração sem retirar a numeração.

Nota 8: Quando não for possível discriminar as atividades no âmbito das ações (ex.: pareceres), mas for algo que façam todos os anos, deverá contemplar-se informando que sempre que aplicável e for solicitado, serão emitidos pareceres no âmbito de X, Y ou Z. Independentemente do tipo de pareceres, existem gastos em % de tempo utilizado nessa atividade que é convertido pelos serviços competentes em valor monetário e que irá contribuir para o orçamento final.

Apêndice 7. Modelo de Gestão de Despesas

Apêndice 7.1. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 1ª parte

			EXECUÇÃO ORÇAMENTAL					GESTÃO ORÇAMENTAL									
PROPOSTAS	Orçamento (cuntos diretos)	Previsão de horas (%) (Custos indiretos pessoal)	Valor aprovado	Valor executado a descontar	Total atual	Indicações	Observações	Centro de Custos	FDCC	Data da realização da atividade	Valor total com IVA	Valor parcial sem IVA	Fornecedor NIF	RQI (requisição interna)	NIF da futura	Data da validação da futura	Observações
EVENTOS E ATIVIDADES																	
AÇÃO: 1.1. Festas e Romarias																	
1.1.1. Festas Antónicas																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
1.1.2. Devesa Sunset																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
AÇÃO: 1.2. Atividades de Mediação Cultural																	
1.2.1. Conferência 1																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
Outros itens que se apliquem																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
AÇÃO: 1.3. Serviço Educativo																	
1.3.1. Visita Orientada																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
Outros itens que se apliquem																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
AÇÃO: 1.4. Projetos Educativos																	
1.4.1. Viagens pelo Património... À descoberta																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
Outros itens que se apliquem																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
AÇÃO: 1.5. Elementos																	
1.5.1. Dia Internacional dos Museus																	
(a) (Discriminar necessidades listando)																	
(b)																	
Outras atividades que se apliquem																	
(Discriminar necessidades listando)																	
Outros itens																	
(Discriminar necessidades listando)																	
EVENTOS E ATIVIDADES TOTAL																	

Apêndice 7.2. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 2ª parte

			EXECUÇÃO ORÇAMENTAL					GESTÃO ORÇAMENTAL									
PROPOSTAS	Orçamento (custos diretos)	Previsão de horas (N) (Custos indiretos pessoal)	Valor aprovado	Valor executado a descontar	Total atual	Indicações	Observações	Centro de Custos	FDOC	Data da realização da atividade	Valor total com IVA	Valor parcial sem IVA	Fornecedor NF	RDI (requisição interna)	NF da futura	Data da validação da fatura	Observações
AÇÕES DE SALVAGUARDA E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL																	
AÇÃO 2.1. Intervenções Arqueológicas																	
2.1.1. Intervenção arqueológica X																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.1.2. Intervenção arqueológica Y																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.2. Inventário e documentação																	
2.2.1. Fundo Oliveira & Ferreira																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.2.2. Espólio S. Miguel-o-Anjo																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.3. Classificação do Património																	
2.3.1. Classificação de imóveis de interesse cultural																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.3.2. Classificação Comércio com História																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.4. Conservação preventiva e interventiva																	
2.4.1. Ação de desinsetação por anoxia																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.4.2. Ação de limpeza																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.5. Estudos e investigação																	
2.5.1. Artigo Boletim Cultural																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.5.2. Artigo Revista Científica X																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.6. Plano Diretor Municipal																	
2.6.1. Revisão e atualização																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.7. Percursos																	
2.7.1. Pedido de adesão à Rede Museus																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.7.1. Pedido de desvinculação da Rede Museus																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.8. Rubricas online																	
2.8.1. Lugares de Memória																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.8.2. Identifica-me																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.9. Candidaturas																	
2.9.1. ProjMuseus																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.9.2. Prémios APOM																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.10. Feições																	
2.10.1. Booklet																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
AÇÃO 2.11. Formação Capacitação																	
2.11.1. Capacitação DM																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	
2.11.2 (Outras atividades)																	
a) (Discriminar necessidades listando)																	
b) ...																	

Apêndice 7.3. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 3ª parte

			EXECUÇÃO ORÇAMENTAL					GESTÃO ORÇAMENTAL									
PROPOSTAS	Orçamento (custos diretos)	Previsão de horas (%) (custos indiretos pessoa)	Valor aprovado	Valor executado a descontar	Total atual	Indicações	Observações	Centro de Custos	FDOC	Data da realização da atividade	Valor total com IVA	Valor parcial sem IVA	Fornecedor NIF	RQI (requisição interna)	NIF da fatura	Data da validação da fatura	Observações
APOIOS A PROJETOS INTERNOS E EXTERNOS																	
AÇÃO: 3.1. Apoios Internos																	
3.1.1. Designação do pedido																	
a) [discriminar necessidades listando]																	
b) ...																	
AÇÃO: 3.2. Apoios Externos																	
3.2.1. Designação do pedido																	
a) [discriminar necessidades listando]																	
b) ...																	

Apêndice 7.4. Modelo de gestão despesas - separador 1 - 4ª parte

[illegible]

Apêndice 7.5. Modelo de gestão despesas - separador 2

[illegible]

Apêndice 7.6. Modelo de gestão despesas - separador 3

[illegible]

Apêndice 7.7. Modelo de gestão despesas - separador 4

Notas ao preenchimento	
	• Este documento excel tem três folhas/separadores principais que contribuem para a gestão do Plano de Atividades e Orçamento: Separador 1 - Gestão Orçamental (grelha) para colocar os valores. Separador 2 - Centros de Custo do ano anterior (grelha) para cada colocar os centros de custos utilizados no ano anterior; Separador 3 - Gestão dos Centros de Custo do ano a que corresponde a proposta do plano (grelha) para cada serviço colocar os centros de custo a eliminar e os centros de custo a criar. Caso se justifique, é aqui que deverão propor e fundamentar, na coluna adequada, a criação de novos “Eixos” e novos “Projetos” que serão aprovadas superiormente;
Nota 1	• As ações e atividades que se encontram na grelha do separador 1 são exemplos de cada um dos serviços. Assim, cada serviço deverá retirar as que não se aplicam à sua realidade e acrescentar as que se aplicam e não estejam contempladas, obedecendo sempre à sua integração dentro do indicador correto.
Nota 2	• A grelha do separador 1 - Gestão Orçamental - encontra-se dividida em três partes: Parte 1 - cor azul - reflete a previsão orçamental para cada uma das ações e atividades e inclui propostas de atividades constantes no Plano Anual de Atividades e Orçamento divididas pelos indicadores da Cultura constantes na Plataforma Imperium, custos diretos (orçamentos associados) e custos indiretos com pessoal (previsão de horas, em %, a gastar com cada atividade. Um ano de trabalho, independentemente das atividades, corresponde a 100%. Parte 2 - cor verde - reflete a execução orçamental com o valor aprovado para cada item, o valor executado; o total atual (após a utilização de alguma verba); as indicações (onde se pode colocar para que item foi alocado o valor caso seja diferente do item atribuído inicialmente e se foi alocado a algum contrato continuado) e observações (é aqui que poderá colocar-se qual o contrato continuado ao qual foi adjudicado o valor). O seu preenchimento começa após a receção do plano com as atividades aprovadas e com os cortes orçamentais efetuados e ao longo dos procedimentos de despesa; Parte 3 - cor de rosa - reflete a gestão orçamental com a indicação do centro custo, do n.º do FDoc com o pedido de autorização para o procedimento de despesa; a data de realização da atividade; o valor total com IVA; os valores parciais sem IVA; o fornecedor com respetivo NIF, a RQI, o NIF da fatura e a data da validação da fatura.
Nota 3	

Apêndice 8. Sistema de organização de ações, projetos e atividades

SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE AÇÕES / PROJETOS / ATIVIDADES
(Proposta de modelo a utilizar – Apresentação de alguns exemplos / casos práticos)

SERVIÇO	AÇÕES / PROJETOS / ATIVIDADES	DATA DE INÍCIO	RESPONSÁVEL	LOCALIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS DE APOIO	FERRAMENTAS DE APOIO / OBSERVAÇÕES	PRAZOS IMPLEMENTAÇÃO	RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO	INDICADORES SIGQ (caso se aplique)	DATA DE CONCLUSÃO
a) SERVIÇO DE MEDIAÇÃO CULTURAL	1. Dia Internacional dos Museus 1.1. Conceção e planeamento do evento em formulário próprio 1.2. Verificação de conformidade da conceção e planeamento 1.3. Preparação do Debate "Acessibilidade(s) e bem-estar individual e social" 1.4. Preparação do dossier do DIM 1.5. Providenciar, após reunião da RMVNF, envio do dossier a todas as Unidades Museológicas e a Ficha de Efeméride 1.6. Análise das propostas (museus de gestão municipal) atendendo à missão do Museu e ao tema do DIM 1.7. Providenciar os instrumentos de avaliação 1.8. Providenciar envio dos instrumentos de avaliação às unidades museológicas 1.9. Compilação e análise dos elementos de avaliação 1.10. Encerrar evento com relatório 2. Atividade xxxx 2.1. xxx	01.02.2024	Técnicos X, Y Técnico F	1.1. Pasta partilhada DIM 1.2. Pasta partilhada DIM 1.3. Pasta partilhada DIM Debate 1.4. Pasta partilhada DIM 1.5. Pasta partilhada DIM 1.6. Pasta partilhada DIM 1.7. Drive da Rede de Museus e Pasta partilhada DIM DIM2023GrêhãEstáticaUM 1.8. Pasta partilhada DIM DIM2023GrêhãEstáticaUM 1.9. Pasta partilhada DIM	1.1. De acordo com o PR 23.01 Conceção Planeamento v1.pdf e utilizando o formulário 0256-00 Ficha de Conceção e Planeamento. 1.2. Com Acesso Cultura 1.3. De acordo com a informação dada no site do ICOM e o passo já existente. No dossier já tem material oficial do ICOM. Jan/Fev 1.4. No dia seguinte à reunião. Para sair do email da Rede (ver exemplo). Intranet Gestão Documental Cultura Interno Ficha Efeméride 0264-00 1.5. Os questionários deverão seguir os mesmos moldes dos anteriormente utilizados e adequar as questões à realidade do programa implementado. De acordo com o cronograma do Dossier 1.6. Para sair do email da Rede de Museus (ver exemplo de email) 1.7. Nos quinze dias depois da receção dos dados de avaliação	4 meses – até final de maio	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura	- N.º de atividades realizadas (eventos, atividades de serviço educativo e de mediação cultural) nos Museus e Galerias - N.º visitantes dos Museus e Galerias - Nº de participantes em atividades dos Museus e Galerias - Grau de satisfação dos participantes nas atividades dos Museus e Galerias	01.05.2024
b) SERVIÇO EDUCATIVO	1. Planeamento das atividades constantes no Plano do Serviço Educativo em formulário próprio e de acordo com o Procedimento Interno		Técnico x	1. Pasta partilhada de cada um dos museus Serviço Educativo	1. De acordo com o PR 23.01 Conceção Planeamento v1.pdf e utilizando o formulário 0256-00 Ficha de Conceção e Planeamento e o formulário 0258-00 Ficha de Preparação de Atividade	Processos individuais concluídos 1 mês antes da data de início de implementação	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
c) SERVIÇO DE GESTÃO DE COLEÇÕES	1. Conclusão do processo de doação dos Bens Culturais da Fábrica Oliveira & Ferreira ao Museu da Indústria Têxtil		Técnico x	1.1. Pasta partilhada MIT	Último email enviado a xxxx	6 meses – até final de agosto	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		

d) SERVIÇO DE GESTÃO DOCUMENTAL	1. Realizar o processo de catalogação e descrição arquivística dos documentos do Fundo Documental do Museu Bernardino Machado		Técnicos x, y	1. Pasta partilhada MBM	Realização de reuniões trimestrais com a presença do Coordenador Científico e Chefe do Serviço de Museus e Galerias, para monitorização	Sem prazos	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
e) SERVIÇO DE NORMALIZAÇÃO DOCUMENTAL	1. Atualizar os documentos de organização interna dos serviços (descritivo de funções e guia de polivalências);		Técnico x	1. Pasta partilhada dos Museus	1. Indicar os nomes dos responsáveis e substitutos quando aplicável	4 meses – até final de junho	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
f) SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO	1. Preparar vídeo promocional do DIM		Técnico X	1. Drive da Rede de Museus e Pasta partilhada DIM	1. Reservar máquina, e solicitar viatura de serviço	1 mês – até ao final de março	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
g) SERVIÇO DE GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	1. Preparar e colocar na pasta partilhada de cada museu a ficha individual dos Objetivos SIADAP;		Técnico X	1. Modelo da Ficha individual dos Objetivos SIADAP	1. Esta ficha deverá conter todos os itens a considerar por parte dos colaboradores no cumprimento de cada objetivo	1 mês – até ao final de dezembro	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
h) SERVIÇO DE RECEÇÃO E ATENDIMENTO	1. Assegurar o preenchimento e posterior envio do formulário de registo de visitantes da Casa de Camilo		Técnico X	1. Modelo disponível na pasta partilhada CMC	1. A remeter mensalmente ao Serviço de Museus e Galerias para o email: redemuseus@farnalicao.pt	Até dia 15 do mês seguinte	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		
i) SERVIÇO DE CONSERVAÇÃO E RESTAURO	1. Realizar ação de formação, no Museu da Indústria Têxtil, sobre cuidados a ter na manutenção e limpeza das máquinas pertencentes à exposição permanente		Técnicos X e Y	1. Apresentar ficha com proposta de conteúdos e objetivos – Colocar na Pasta partilhada MIT	1. Apresentar posteriormente lista de presenças	3 meses – até ao final de dezembro	Chefia do Serviço de Museus e Galerias e Chefe da Divisão de Cultura		

Apêndice 9. Relação dos Serviços e competências dos respectivos responsáveis

Serviço	Descrição das competências do responsável
Serviço de Mediação Cultural	Responsável pela coordenação das ações que contribuem para o acesso da comunidade ao património e às manifestações culturais: exposições; conferências; concertos entre outros. Permite à comunidade, utilizando estratégias e recursos diversos, a interpretação do património e a construção do conhecimento de forma ativa e participada. Garante, nos museus, o cumprimento da função museológica educação, uma das indispensáveis funções inerentes ao conceito de museu, que se articula com as restantes funções museológicas (Ref.)
Serviço Educativo	Responsável pela coordenação das ações dirigidas ao público com objetivos educativos: visitas orientadas; visitas-oficinas; oficinas, entre outros. Garante, nos museus, o cumprimento da função museológica educação, uma das indispensáveis funções inerentes ao conceito de museu, que se articula com as restantes funções museológicas
Serviço de Gestão de Coleções	Responsável pela definição das políticas e os procedimentos que se relacionam com a aquisição, a documentação, a investigação, a preservação e o acesso às coleções, bem como uma administração ética e adequada desses quando exibidos ou emprestados a terceiros, usados na programação de museus ou em investigação académica. A gestão de coleções inclui os aspetos legais de propriedade e disposição dos bens culturais e a administração adequada de imagens ou substitutos dos originais, incluindo a criação e o uso das respetivas imagens eletrónicas dentro do museu e na Internet.
Serviço de Gestão Documental	Responsável pela uniformização dos processos de trabalho através da avaliação e normalização documental, procedendo a uma representação da informação de forma estruturada, promovendo maior eficiência na sua recuperação e garantindo, com isto, a sua sustentabilidade, salvaguarda, integridade e interoperabilidade entre sistemas.
Serviço de Normalização (apoio à implementação do SGQ)	Responsável pela elaboração e implementação de um conjunto de procedimentos, instruções de trabalho e formulários que têm como principal objetivo, definir regras orientadoras comuns, adaptadas às necessidades dos museus, que disciplinam ações e contribuem para um correto funcionamento dos diferentes serviços, permitindo a melhoria contínua dos serviços e a diminuição do erro.
Serviço de Comunicação	Responsável por garantir o planeamento e estratégia de divulgação dos Museus de Famalicão e das suas atividades e eventos, através de meios digitais e impressos. Em articulação direta com o Gabinete de Comunicação do Município, centraliza as necessidades das unidades museológicas ao nível da difusão da atividade para o público ao nível da conceção do design gráfico, da produção de materiais gráficos e de notas de imprensa. Garante, igualmente, a dinamização dos canais de comunicação digitais, nomeadamente website e redes sociais.
Serviço de Gestão Administrativa e Financeira	Responsável por planear, organizar, orientar e controlar as atividades e os recursos existentes – humanos, materiais, financeiros, espaço e tempo - visando atingir determinados objetivos, mediante uma gestão financeira equilibrada. Implica um acompanhamento permanente de forma a avaliar o desempenho da execução do plano, bem como proceder aos ajustes e correções necessários.

Serviço	Descrição das competências do responsável
Serviço de Receção e Atendimento	Responsável pela colocação da informação disponível ao público, assim como por receber e orientar os visitantes. Deve assegurar a gestão dos contactos telefónicos e emails e efetuar o registo dos utilizadores.
Serviço de Conservação e Restauro (proposta de criação)	Responsável pela elaboração de um plano estratégico, pela realização de exames de diagnóstico, elaboração de planos de intervenção de conservação e restauro, intervenção de conservação e restauro e respetiva documentação, conservação preventiva, aconselhamento e assistência técnica, e desenvolvimento de ações de formação.

Apêndice 10. Relação de Serviços e tarefas associadas

Serviço	Listagem de funções *
Serviço de Mediação Cultural	- Efetuar a verificação de conformidade do Procedimento de Conceção e Desenvolvimento de atividades de mediação cultural; - Preencher o formulário de conceção e planeamento das atividades de mediação cultural; - Garantir a realização das atividades de mediação cultural; - Sensibilizar para a avaliação das atividades de mediação cultural a partir da leitura de Quick Response Code (QRCode); - Facultar a informação sobre as atividades e respetivos utilizadores necessários ao preenchimento da Base de Dados estatística; - Facultar a informação necessária à redação do relatório de atividades; - Divulgar e promover as atividades de mediação cultural no sítio Web e Rede Social; - Facultar informação sobre as atividades de mediação cultural para a respetiva divulgação e promoção nas plataformas municipais – Sítio Web; Redes Sociais e Agenda Cultural; - Efetuar o levantamento e informar sobre as necessidades e expectativas do público no desenvolvimento de novas atividades; - Garantir o registo das atividades em diferentes suportes; - Prestar apoio técnico, mediante orientação do coordenador científico, na conceção e realização dos projetos das exposições temporárias; - Cooperar com o coordenador científico na realização de publicações (catálogos e edições diversas); - Desenvolver, de acordo com indicações do coordenador científico, conteúdos, pelo estudo e investigação de áreas temáticas distintas, de apoio às exposições e publicações; - Garantir o correto procedimento de empréstimo de exposições itinerantes.
Serviço Educativo	- Efetuar a verificação de conformidade do Procedimento de Conceção e Desenvolvimento de eventos, atividades de mediação cultural e atividades de Serviço Educativo; - Elaborar as propostas do Serviço Educativo a integrar o Plano Anual de Atividades e Orçamento; - Preencher o formulário de conceção e planeamento das atividades e a Ficha de Preparação de Atividade - Realizar as oficinas previstas anualmente; - Orientar as visitas às exposições; - Sensibilizar para a avaliação das atividades a partir da leitura do QRCode; - Recolher evidências do nível de satisfação dos utilizadores; - Aferir e informar sobre as necessidades e expectativas do público no desenvolvimento de novas atividades; - Garantir o registo das atividades em diferentes suportes.

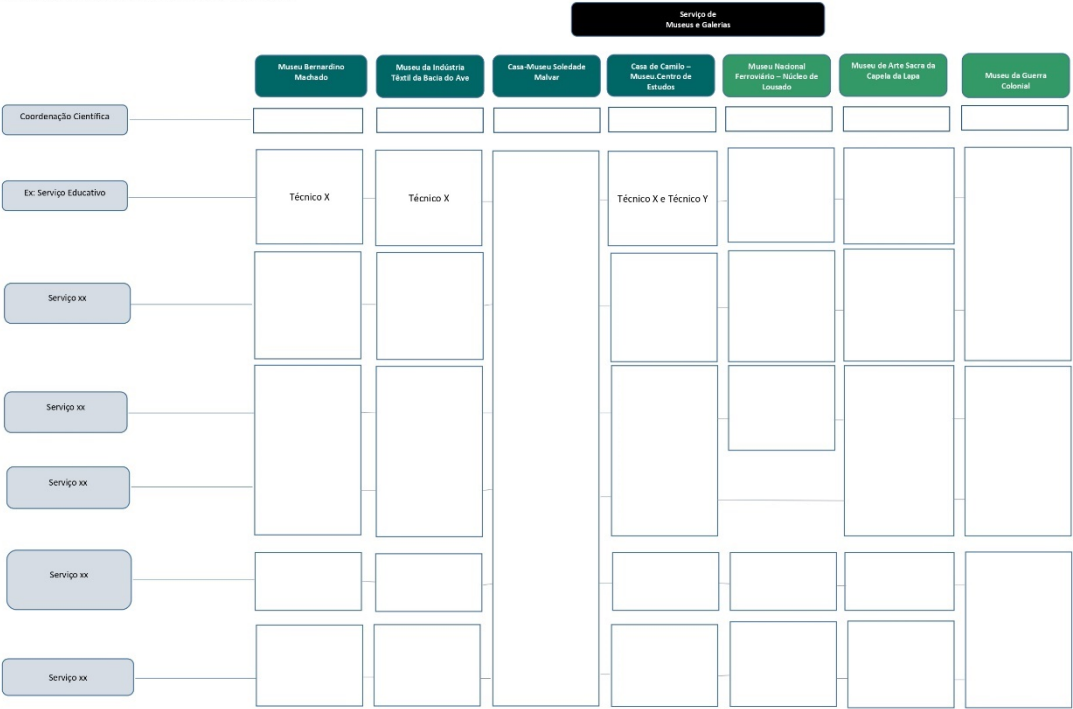
Serviço de Gestão de Coleções	- Efetuar a verificação de conformidade dos Procedimentos da Gestão de Coleções; - Elaborar os processos de incorporação e alienação de bens culturais no acervo, de acordo com o Regulamentos dos Museus Municipais; - Desenvolver e atualizar o inventário dos bens culturais que constituem o acervo na plataforma In Patrimonium Net e a sua disponibilização online no Famalicao ID; - Documentar os bens culturais do acervo de acordo com as normas técnicas mais adequadas à sua natureza e características; - Garantir as condições de conservação preventiva e segurança dos bens culturais do acervo em exposição, em reserva e em circulação; - Informar sobre necessidades de conservação e restauro dos bens culturais em exposição e em reserva; - Elaborar os processos de cedências e depósitos de acordo com o Regulamento dos Museus Municipais.
Serviço de Gestão Documental	- Gerir o processo de catalogação e descrição arquivística dos documentos; - Providenciar as condições de segurança necessárias à realização do processo de descrição e catalogação arquivística dos documentos; - Assegurar o correto acondicionamento dos documentos; - Garantir a disponibilização online, na plataforma Famalicao ID, a informação sobre os documentos do acervo museológico; - Controlar e registar o acesso ao arquivo do museu
Serviço de Normalização (apoio à implementação SGQ)	- Elaborar e implementar procedimentos, instruções de trabalho e formulários - Adaptar, melhorar documentos pré-existentes e já utilizados no SMG ou outros considerados necessários, e que se encontrem em uso por outros serviços, para posterior validação pela Direção Geral Municipal - Articular com a equipa da Direção Geral Municipal, responsável pela coordenação global do processo de implementação do SGQ
Serviço de Comunicação	- Efetuar a assessoria de imprensa, elaborar o design gráfico e produzir materiais, gerir e atualizar da Agenda Cultural impressa e online, e monitorizar do das notícias nos diferentes meios de comunicação - clipping; - Planear, gerir e produzir os conteúdos para as páginas nas redes sociais e monitorizar e analisar as suas métricas; - Gerir, monitorizar e analisar a informação no Google Business e na Wikipédia. - Mediar dos pedidos com o GAP (Gabinete de Apoio à Presidência), no que diz respeito a divulgação de atividades realizadas; - Monitorizar a informação em plataformas web; - Divulgar a atividade da Galeria Municipal.
Serviço de Gestão Administrativa e Financeira	- Solicitar ao coordenador científico os contributos a integrar o Plano Anual de Atividades e Orçamento; - Elaborar o Plano Anual de Atividades e Orçamento;

	- Efetuar a verificação de conformidade do plano de segurança (extintores, alarme de incêndio, alarme de intrusão, verificação de portas e ar condicionado); - Assegurar o correto procedimento de cedência de espaços e de recursos materiais; - Assegurar uma eficiente gestão (controle de gastos; gestão da despesa; verificação de prazos de execução); - Assegurar o procedimento de faturação – Receção, verificação e lançamento de faturas; - Gerir o economato; a correspondência; a distribuição de material de divulgação (cartazes...); e o arquivo do material de divulgação; - Recolher a informação sobre as atividades e utilizadores, necessária aos relatórios; - Elaborar os relatórios trimestrais e os relatórios anuais; - Gerir os recursos humanos da unidade museológica – escalas de serviço (semana, fim-de-semana e trabalho extraordinário); férias; compensações; - Assegurar a gestão do sistema de comunicação interna - FutureDOC (FDoc); - Garantir o preenchimento das fichas de atividade; - Preencher a Base de Dados (BDCRM) na sua totalidade; - Informar mensalmente por email sobre o preenchimento e atualização da Base de Dados; - Organizar os pontos de venda de produtos da loja do museu; - Executar o procedimento de vendas (emitir recibos, fecho de caixa, emitir guia de contabilidade, depositar dinheiro, enviar FDoc com comprovativos do fecho e do depósito); - Gerir o stock das publicações e artigos para venda (verificação; reposição...); - Gerir os processos de ofertas de artigos (preparação das ofertas e preenchimento de formulário); - Organizar o depósito (espaço contíguo ao arquivo); - Gerir os bens móveis (preparar os processos de recolha de bens - danificados, substituição ou transferência-; comunicar por Fdoc aos serviços competentes; atualizar folha de carga); - Gerir a manutenção dos consumíveis e do edifício (comunicar necessidades via FDoc aos serviços competentes - avarias de torneiras; lâmpadas....); - Efetuar o correto procedimento da gestão documental dos Recursos Humanos (registo de saídas em serviço; pedido/alteração de férias; registo mensal de trabalho suplementar; entre outros)
Serviço de Receção e Atendimento	- Organizar na receção a informação disponível ao público; - Acolher e orientar os visitantes/utilizadores livres ou sem marcação; - Acolher e encaminhar participantes com marcação para o serviço requisitado; - Gerir os contactos telefónicos; - Assegurar o preenchimento do formulário de registo de visitantes; - Sensibilizar para o preenchimento de sugestões e/ou elogios, quando aplicável.
Serviço de Conservação e Restauro	- Elaborar um plano estratégico para cada unidade museológica no âmbito da conservação e restauro; - Implementar processos de gestão ambiental dos edifícios; - Participar em atividades de investigação;

- Desenvolver ações de formação, envolvendo todas as equipas dos diferentes museus e aconselhar, divulgar a aplicação de boas práticas, quer ao nível da Conservação Preventiva e interventiva.

Apêndice 11. Organograma do Serviço de Museus e Galerias / Atribuição de funções

Organograma – Serviço de Museus e Galerias / Atribuição de funções



Apêndice 12. Questionário de avaliação de satisfação - atividades de organização conjunta

Questionário de Avaliação de Satisfação

(Atividades de organização conjunta)

Atividade/Evento: _____

Local: _____ Data: ____/____/____

Idade: ____anos

Sexo: Masculino ☐ Feminino ☐ Nacionalidade (País): _____

Residência: Distrito: _____ Concelho _____ Freguesia _____

1 - Em que formato participou na atividade/evento? Presencial ☐ Online ☐

2 - Por favor, classifique com uma cruz (X) de 1 a 5 as afirmações apresentadas abaixo, em que 1 - Muito insatisfeito e 5 - Muito satisfeito

Organização da atividade/evento

	1	2	3	4	5
Informação recebida	☐	☐	☐	☐	☐
Clareza da Informação recebida	☐	☐	☐	☐	☐
Adequação da informação recebida de às necessidades sentidas	☐	☐	☐	☐	☐
Duração	☐	☐	☐	☐	☐
Facilidade de acesso	☐	☐	☐	☐	☐
Material fornecido	☐	☐	☐	☐	☐
Acompanhamento técnico	☐	☐	☐	☐	☐
Cumprimento de normas de segurança e de funcionamento	☐	☐	☒	☐	☐

Atendimento no(s) dia(s) da atividade/evento (só aplicável em caso de ter participado presencialmente na atividade/evento)

	1	2	3	4	5
Profissionalismo demonstrado	☐	☐	☐	☐	☐

Informação prestada	☐	☐	☐	☐	☐
Clareza da Informação prestada	☐	☐	☐	☐	☐
Simpatia, educação e disponibilidade	☐	☐	☐	☐	☐

Outros serviços prestados e oferecidos (só aplicável em caso de ter participado presencialmente na atividade/evento)

	1	2	3	4	5
Serviço de coffee break	☐	☐	☐	☐	☐
Visitas orientadas	☐	☐	☐	☐	☐
Estadia	☐	☐	☐	☐	☐
Serviço de transporte	☐	☐	☐	☐	☐
Jantar	☐	☐	☐	☐	☐
Outro	☐	☐	☐	☐	☐

Se Outro, qual? _____

3 - A atividade/evento cumpriu as expectativas iniciais? Sim ☐ Não ☐

Ajude-nos a melhorar. Deixe-nos as suas sugestões:

Obrigado pela sua colaboração

Apêndice 13. Questionário de avaliação de satisfação - atividades de organização própria

Questionário de avaliação de satisfação

(Atividades de organização própria)

Unidade Museológica: _____

Atividade: _____ Data ____ / ____ / ____

Idade: ____ Sexo: Masculino ☐ Feminino ☐ Nacionalidade (País): _____

Residência: Distrito: _____ Concelho _____ Freguesia _____

Agrupamento Escolar/Instituição (quando aplicável):

Escola _____ Ciclo _____ Ano _____

Por favor, classifique com uma cruz (X) de 1 a 5 os itens apresentados abaixo sendo que 1 - Muito insatisfeito e 5 - Muito satisfeito

	1	2	3	4	5
Horário de atendimento	☐	☐	☐	☐	☐
Atendimento	☐	☐	☐	☐	☐
Duração da atividade	☐	☐	☐	☐	☐
Acessibilidades	☐	☐	☐	☐	☐
Decorrer da atividade	☐	☐	☐	☐	☐
Interesse despertado pela atividade	☐	☐	☐	☐	☐
Linguagem utilizada	☐	☐	☐	☐	☐
Espaço onde se realizou a atividade	☐	☐	☐	☐	☐

Ajude-nos a melhorar. Deixe-nos as suas sugestões:

Obrigado pela sua colaboração