

Escola de Sociologia e Políticas Públicas

O Privado na Rede Portuguesa de Museus

Edna Isaac Parreira Correia

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Empreendedorismo e Estudos da Cultura,
Especialidade em Gestão Cultural

Orientadora:

Professora Doutora Sofia Macedo, Professora Auxiliar Convidada
ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa

outubro de 2020



Escola de Sociologia e Políticas Públicas

O Privado na Rede Portuguesa de Museus

Edna Isaac Parreira Correia

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Empreendedorismo e Estudos da Cultura,
Especialidade em Gestão Cultural

Orientadora:

Professora Doutora Sofia Macedo, Professora Auxiliar Convidada
ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa

Outubro de 2020

AGRADECIMENTOS

Um primeiro e especial agradecimento à minha orientadora, Professora Doutora Sofia Macedo, pela grande ajuda que me deu e por todo o tempo dispensado a organizar o meu trabalho, pelas correções e chamadas de atenção, por estar sempre disponível para me ajudar no que fosse preciso.

Aos meus pais e família que desde sempre estiveram lá para me apoiar, me dar conforto e que me deram a oportunidade de crescer sem limites. A eles que sempre me deram a liberdade necessária para correr atrás dos meus sonhos e objetivos. À minha avó por todas as horas de preocupação assim que tirava um pé de casa e por estar sempre lá para mim, assim como estou para ela. Ao meu padrinho António e à Inês que sempre me incentivaram a curiosidade pela história, pela cultura e pelas artes, por todos os livros que me ofereceram com tanto carinho e amor.

Às minhas amigas um especial agradecimento à Catarina Louro e à Catarina Gomez, colegas de casa, que me acompanham desde sempre, e com quem partilho o amor da Amália, a nossa querida gata que me deu tanto conforto durante todo este processo.

Um obrigado enorme à Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, que para além de toda a estrutura académica me deu amigos que me vão acompanhar para toda a vida. Às minhas amigas de Letras que estão sempre prontas para uma noite de estudo assim como para uma grande festa.

Obrigada a todos os meus professores, quer da Faculdade de Letras, quer do ISCTE, que me acompanharam e fizeram com que o meu percurso académico fosse uma experiência fantástica. Ao ISCTE, que me fez chegar até aqui e me deu a oportunidade de estagiar na prestigiada DGPC, na qual conheci pessoas fantásticas e a quem tenho de agradecer, à Dra. Teresa Mourão e à Dra. Cristina Pacheco por toda a orientação e conhecimentos transmitidos.

A uma pessoa muito especial que teve sempre do meu lado neste processo de aprendizagem, à Raquel Pires, por ser uma amiga fantástica e uma grande surpresa, aquela que sofreu tanto com este processo quanto eu, obrigada por todas as horas de alegria e desespero, de risos e quase choros.

Para terminar agradeço ao meu grande amor, Duarte, por ter estado sempre lá para mim, quer longe quer perto.

Obrigada a todos.

RESUMO

A presente dissertação tem por objetivo identificar a evolução e significado dos Museus privados na Rede Portuguesa de Museus, a partir de uma análise comparativa com a totalidade do universo da RPM e com outras redes museológicas europeias. Procura-se identificar e compreender qual a dinâmica e amplitude da participação de museus privados na Rede Portuguesa de Museus, a partir de que modelos se baseia esta participação e qual a atitude da RPM relativamente aos museus privados.

Atendendo a questões como: Qual a força de ação da RPM? Como se caracteriza a relação da RPM com museus privados? Existem diferenças de comportamento dependendo da tutela do museu? Quem participa mais na rede? Para este efeito, independentemente dos estudos analisados, recorre-se a entrevistas realizadas aos responsáveis da RPM e aos responsáveis de museus privados.

Palavras-chave: Museus Privados, Rede Portuguesa de Museus

ABSTRACT

This dissertation aims to identify the evolution and meaning of private Museums in the Rede Portuguesa de Museus (RPM), based on a comparative analysis with the entire universe of RPM and other European museum networks. It seeks to identify and understand the dynamics and extent of the private museums' participation in the Rede Portuguesa de Museus – on what models this participation is based and what is the attitude of RPM towards private museums.

Taking into account questions such as: What is the force of action of RPM? How is the relationship between RPM and private museums characterized? Are there any behavior differences depending on the tutelage of the museum? Who participates more in the network? For this purpose, regardless of the studies analyzed, interviews are conducted with those responsible for RPM and those responsible for private museums.

Keywords: Private Museums, Portuguese Museum Network

ÍNDICE	
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE QUADROS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii
GLOSSÁRIO DE SIGLAS	ix
INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	5
CAPÍTULO II. CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE REDES DE MUSEUS.....	9
2.1. REDES E SISTEMAS	11
2.2. REDES E POLÍTICAS CULTURAIS	15
2.3. REDES DE MUSEUS NA EUROPA: UMA PERSPETIVA.....	17
2.3.1. Primeira Experiências	17
2.3.2. O caso francês	19
2.3.3. O caso de Espanha.....	21
2.3.4. Exemplos transnacionais de redes de museus	22
2.4. A REDE PORTUGUESA DE MUSEUS	24
CAPÍTULO III. A RPM E OS SEUS MUSEUS	31
3.1. INSTITUCIONALIZAÇÃO DA REDE PORTUGUESA DE MUSEUS	31
3.1.1. A Lei-Quadro dos Museus	36
3.1.2. Programas de apoio	39
3.1.3. Administração e gestão da RPM	39
3.1.4. Credenciação e inserção dos Museus na RPM.....	40
CAPÍTULO IV: OS MUSEUS PRIVADOS NA RPM	47
4.1. CARACTERIZAÇÃO DOS MUSEUS PRIVADOS	49
4.1.1. Distribuição regional	50
4.1.2. Tipologias.....	52
4.1.3. Modelos de Tutelas	53
4.1.4. Missão e objetivos.....	54
4.2. MUSEUS PRIVADOS E A SUA RELAÇÃO COM A RPM	56
4.2.1. Funções Museológicas	56
4.2.2. Participação nas linhas de ação e apoios da RPM.....	62
4.2.3. Integração na RPM.....	64
CONCLUSÃO	68
FONTES.....	71

BIBLIOGRAFIA	73
ANEXOS	I
Anexo I. Modelo da Entrevista	I
Anexo II. Guião de Entrevista com museus privados	II
Anexo III. Guião de Entrevista com responsáveis da RPM.....	II

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.3. Modalidade de integração na RPM por ano.....	42
--	----

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1.3. Evolução conceptual da RPM.....	36
Quadro 2.4. Museu Privados na RPM: nome, localização e ano de adesão.....	50
Quadro 3.4. Museus Privados na RPM: categoria e número.....	52
Quadro 4.4. Tipos de Museus no global da RPM.....	52
Quadro 5.4. Tipos de Museus no panorama total nacional.....	53
Quadro 6.4. Tipos de Tutela de Museus Privados na RPM.....	53
Quadro 7.4. Tutelas no global da RPM..	54
Quadro 8.4. Objetivos identificados nas missões dos Museus Privados da RPM.....	55
Quadro 9.4. Função museológica da Investigação.	57
Quadro 10.4. Função museológica da Incorporação..	58
Quadro 11.4. Função museológica da Conservação.....	58
Quadro 12.4. Função museológica da Comunicação – exposições.....	59
Quadro 13.4. Função museológica de Comunicação – Mundo Digital.....	59
Quadro 14.4. Função museológica da Comunicação – plataformas de comunicação.....	60
Quadro 15.4. Função Educação.....	61
Quadro 16.4. Função da Gestão – financiamento e orçamento.....	61
Quadro 17.4. Função de Gestão – parcerias..	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.3. Histórico de Adesão/Credenciação.....	44
Gráfico 2.4. Distribuição Regional dos museus privados integrados na RPM.....	50
Gráfico 3.4. Distribuição Regional do total de museus na RPM.....	51
Gráfico 4.4. Distribuição Regional do total de museus em Portugal.....	51
Gráfico 5.4. Funções museológicas dos Museus Privados da RPM.....	56

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

- APOM** – Associação Portuguesa de Museologia
- CNC** – Concelho Nacional da Cultura
- DCQM** – Divisão de Credenciação e Qualificação de Museus
- DGPC** – Direção-Geral do Património Cultural
- DMC** – Divisão de Museus e Credenciação
- DMCC** – Departamento de Museus, Conservação e Credenciação
- DMF** – Direção de Museus de França
- DRC** – Direções Regionais de Cultura
- EPRPM** – Estrutura de Projeto
- GEPAC** – Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais
- ICOFOM** – International Committee for Museology
- ICOM** – International Council of Museums
- IMC** – Instituto de Museus e Conservação
- INE** – Instituto Nacional de Estatística
- IPCR** – Instituto Português de Conservação e Restauro
- IPM** – Instituto Português de Museus
- IPPC** – Instituto Português do Património Cultural
- MPM** – Museus Palácios e Monumentos
- NEMO** – Network of European Museum Organizations
- OAC** – Observatório das Atividades Culturais
- PAQM** – Programa de Apoio à Qualificação de Museus
- PATM** – Programa de Apoio Técnico aos Museus
- PRACE** – Programa de Reforma da Administração Central do Estado
- RCM** – Resolução do Conselho de Ministros
- RPM** – Rede Portuguesa de Museus
- SMF** – Serviço dos Museus de França
- SEC** – Secretaria de Estado da Cultura
- UNESCO** – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

INTRODUÇÃO

A Rede Portuguesa de Museus (RPM) é um sistema organizado de instituições museológicas, com o objetivo de promover uma descentralização, mediação, qualificação e a cooperação entre museus (Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto). Os museus aderem voluntariamente à RPM, que funciona com um modelo de agregação gradual de entidades, sendo atualmente constituída por 156 museus.

Na RPM estão inseridos os museus e palácios nacionais tutelados pela Direção-Geral do Património Cultural, os museus tutelados pelas Direções Regionais da Cultura do Continente, dos Açores e da Madeira, os palácios nacionais geridos pela empresa Parques de Sintra-Monte da Lua e outros tutelados por entidades privadas e Fundações. O universo dos 156 museus integrados na RPM caracteriza-se pela diversidade de tutelas, de coleções, de espaços, de atividades educativas, de modelos de relação com as comunidades e de sistemas de gestão.

De acordo com a Direção-Geral do Património:

“a Rede Portuguesa de Museus tem como objetivos a valorização e a qualificação da realidade museológica nacional; a cooperação institucional e a articulação entre museus; a descentralização de recursos; o planeamento e a racionalização dos investimentos públicos em museus; a difusão da informação relativa aos museus e a promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas”. (DGPC, 2020)

Sendo o tema desta dissertação o Privado na Rede Portuguesa de Museus, pretende-se trabalhar e demonstrar a evolução e significado dos museus privados na RPM, a partir de uma análise comparativa com a totalidade do seu universo e com outras redes museológicas europeias.

O interesse nesta matéria advém não só de interesses pessoais e intelectuais que cresceram com o avanço do meu percurso académico, mas também em grande medida por ter realizado um estágio como parte integrante do Mestrado em Empreendedorismo e Estudos da Cultura, na Direção Geral do Património Cultural (DGPC), mais especificamente, no departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DMCC). O estágio curricular é uma das principais etapas de preparação para o exercício de uma atividade profissional, onde colocamos em prática todos os conhecimentos e os conteúdos apreendidos durante a formação académica. O principal objetivo do estágio centrou-se em fornecer uma formação adequada à área de estudos seguida e demonstrar como se trabalha no setor cultural, sendo esta uma entidade estatal, reguladora da Cultura em Portugal.

No âmbito do estágio, o primeiro trabalho desenvolvido foi relacionado com a cerimónia de credenciação de novos museus, que decorreu no dia 4 de abril de 2019. A tarefa a desempenhar consistia, primeiramente, no contacto com os museus que iriam ser credenciados e na preparação da cerimónia, tendo, posteriormente, resultado numa atualização da lista de contactos de todos os museus pertencentes à RPM, o que permitiu o conhecimento do universo da RPM. O estágio realizado na DGPC estruturou-se em dois momentos. O primeiro momento ocorreu nas duas primeiras semanas, com a elaboração do trabalho relacionado com a cerimónia; este prendeu-se com a preparação, onde se incluiu não só o contacto com os museus como a organização do espaço e preparação das ofertas aos 15 museus credenciados; durante o evento foi feita a receção dos convidados, assim como a observação direta do evento, constatando-se na prática a forma que tomam estas cerimónias e o registo das mesmas. A realização posterior de um trabalho de pesquisa permitiu a recolha de informação sobre a utilização de meios digitais em redes de museus, através de uma análise comparativa com diversos contextos em diversas escalas territoriais, numa perspetiva metodológica de *benchmarking*.

Esta experiência permitiu um contacto com o mundo profissional do setor cultural, concretamente na área museológica, através de um contacto com a entidade da tutela do património cultural. Em termos pessoais, foi uma das melhores formas de complementar o que foi aprendido ao longo do percurso académico. O processo de estágio permitiu esclarecer um conjunto variado de dúvidas e também deu azo a imensas questões, muitas delas que ficaram por responder. Sendo que, com este trabalho pretendo conseguir responder a algumas delas.

Desta forma, foram definidas como questões de partida para a presente investigação: qual a dinâmica e amplitude da participação de museus privados na Rede Portuguesa de Museus, a partir de que modelos se baseia esta participação e qual a relação estabelecida entre a RPM e os museus privados? Tentando entender o posicionamento dos museus privados face à RPM e aos próprios equipamentos públicos similares, e qual a força de ação da RPM tendo em conta tutelas diferentes, do ponto de vista da estrutura gestora da RPM assim como dos próprios museus. Esta dissertação é estruturada em quatro capítulos. No primeiro, apresenta-se a metodologia utilizada para a realização desta dissertação. No segundo são apresentadas as referências teóricas em relação ao conceito de rede de museus, e faz-se uma abordagem ao quadro internacional de redes de museus, para destacar o quadro português, salientando a Lei Quadro dos museus portugueses e a estrutura de funcionamento da RPM. No terceiro capítulo, aborda-se o histórico de admissões na RPM e o processo de inserção. No quarto e último capítulo apresentam-se os resultados do trabalho de campo realizado para esta investigação,

nomeadamente a entrevista aplicada a museus privados da RPM e a um membro responsável pela RPM, estruturando-se este em duas partes: na primeira, a enunciação da metodologia utilizada (objetivo, universo e recolha de informação); e na segunda os resultados propriamente ditos da entrevista, procurando dar a conhecer as particularidades e especificidades dos objetos em análise.

CAPÍTULO I. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

A presente dissertação desenvolveu-se com base numa metodologia de base qualitativa assente numa estratégia de apuramento de informação através de: i) a análise documental e ii) trabalho de terreno com base na realização de entrevistas.

Com a análise documental, pretendeu-se conhecer as principais ideias sobre o quadro teórico e conceptual deste estudo, bem como os princípios teóricos nos quais assenta a atuação do objeto do mesmo, que colaboraram para a construção de uma ferramenta de análise do nosso objeto de estudo. Para executar esta análise documental recorreu-se à leitura de bibliografia existente sobre redes culturais, especificamente redes museológicas no sentido de identificar as principais dimensões que caracterizam uma rede de museus. Recorreu-se também à leitura de bibliografia existente especificamente sobre a Rede Portuguesa de Museus, no sentido de facilitar a caracterização da mesma, quer de um ponto de vista externo (a partir da análise de investigadores que sobre ela desenvolveram trabalhos), quer de um ponto de vista interno, tendo em conta a sua estrutura institucional, os seus objetivos, missão e a sua forma de atuação e de acordo com os museus que a ela pertencem, públicos e privados.

No campo bibliográfico para o estudo da Rede Portuguesa de Museus, é objeto de referência a legislação nacional, com destaque para a Lei n.º 47/2004 de 19 de agosto de 2004). Foram ainda considerados, no campo da análise documental, planos e relatórios de atividade, boletins informativos relativos à constituição e regulamentação da RPM e da Lei Quadro (Boletim RPM, 2001; Boletim ICOM, 2017) e estudos de base científica como o *Inquérito aos Museus em Portugal* (OAC, 2000), o *Panorama Museológico em Portugal* (Neves, Santos e Lima, 2013) bem como as estatísticas nacionais oficiais para o setor da Cultura no domínio dos Museus referenciadas ao ano de 2019 (INE, 2019).

No que diz respeito ao estudo conceptual, dos conceitos de redes e sistemas no universo cultural são objetos de referência obras como a *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura - A Sociedade em Rede* de Manuel Castells, *O conceito de «Rede»: incidências sobre o enquadramento e a coordenação das unidades museológicas*, de Maria Olímpia Lameiras-Campagnolo e Henri Campagnolo e ainda obras de autores como Pierre Musso (2010), Daniel Café (2012), Bertalanffy, (2012) e Luc Van Campenhoudt (2003).

Foi ainda consultada bibliografia específica para a matéria da RPM, sobretudo os trabalhos de Clara Camacho (2000a; 2000b; 2007; 2014a; 2014b), Jorge Santos (2009) e Humberto Rendeiro (2019), juntamente com os trabalhos de Neves e Santos (2000; 2006; 2013), que permitem uma contextualização da Rede Portuguesa de Museus. Em Neves e Santos (2013) são elencadas as principais características do panorama museológico em Portugal na

primeira década do século XXI em relação aos museus em geral e aos museus da Rede Portuguesa de Museus, e como este evoluiu ao longo dessa década, complementadas pelos trabalhos de Jorge Santos (2009) e Humberto Rendeiro (2019), que incidem sobre questões referentes às formas de articulação entre os museus inseridas na RPM; à participação em redes sectoriais ou regionais de âmbito nacional; à intensidade e direcionalidade do fluxo de troca de informações, pretendendo dar resposta a questões como: “qual o impacto da RPM na articulação e cooperação entre museus?”, “Quais os principais nós nesse processo?”, “Quais as principais áreas ou âmbitos de intervenção?” e, traçar um panorama sobre os museus em Portugal com base em questões como “o bom desempenho de funções museológicas está ou é condicionado pela localização geográfica do museu?” “Ou pela sua dimensão?” “Ou pela sua tutela administrativa?” “O que se estipula em teoria por se ser museu é o que na realidade se vê espelhado na prática?”.

A análise documental permitiu a definição dos conceitos base em que se apoia esta dissertação e enquadrar este trabalho dentro da cronologia de funcionamento da RPM, com os seus processos de formação, implementação e desenvolvimento. Esta dissertação, não pretendendo fazer a “história de vida” da RPM, a ela recorre como elemento de contextualização essencial para encontrar respostas às questões definidas. A forma como se insere no panorama museológico português e como se constitui num formato de rede e que formato é esse, uma rede, um sistema ou uma junção destes dois. Que museus nela se inserem e de que maneira esses museus fazem parte da rede e como se relacionam na mesma.

Definido o universo de estudo, assim como as questões de investigação – museus privados e a sua relação com a RPM -, um outro instrumento metodológico assentou na realização de trabalho de terreno. Este trabalho de terreno tomou a forma de uma entrevista com objetivo de dar resposta às questões desta investigação. A entrevista foi aplicada a três entidades: enquanto responsáveis pela gestão da RPM, a DMCC, nomeadamente, a Dra. Cristina Pacheco, Chefe de Divisão de Museus e Credenciação; enquanto representantes de museus de tutela privada, o Diretor do Museu do Caramulo, Tiago Gouveia, museu este tutelado pela Fundação Abel e João de Lacerda entrando na RPM em 2001, o responsável pelo Museu da Aguarela e ao Responsável do Museu Nacional Ferroviário (MNF), que aderiu em 2019. Neste último caso, o MNF, o mesmo não respondeu ao questionário, justificando que é gerido pela Fundação Museu Nacional Ferroviário, criada pelo Decreto-Lei 38/2015 de 17 de fevereiro, que apesar de pessoa coletiva de direito privado, é tutelada pelo Ministério das Infraestruturas e da Habitação e financiada maioritariamente por Fundadores Públicos, nomeadamente pelas empresas Infraestruturas de Portugal, S.A e CP- Comboios de Portugal

E.P.E. Está ainda integrada no perímetro das Administrações Públicas, decorrente da alteração ao quadro metodológico para a produção de dados das contas nacionais em 2015 – Lei do Enquadramento Orçamental 41/2014, pelo que considera que está fora do âmbito do presente estudo.

A entrevista de natureza semiestruturada, apoiou-se num guião previamente elaborado e permitiu não só complementar a análise documental realizada como responder aos objetivos delineados para este trabalho (Anexo I). É composta por um conjunto de dez questões que permitem dar resposta as várias dimensões de análise anteriormente enunciadas. No entanto, a entrevista tem como aspeto central a questão de investigação desta dissertação que pretende compreender o comportamento da RPM em relação às diferentes tutelas dos museus pertencentes, nomeadamente, museus privados. Pretende dar resposta a questões como: “qual a força de ação da RPM?”; “como se caracteriza a relação da RPM com museus privados?”; se “existem diferenças de comportamento dependendo da tutela do museu?”, e “quem participa mais na rede?”.

CAPÍTULO II. CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE REDES DE MUSEUS

Quando pensamos no conceito de rede ou redes o nosso pensamento encontra uma variedade de áreas de atuação a que este conceito se possa aplicar. Ao querer tratar o conceito de rede em museologia, colocou-se como referência para este conceito o caso dos museus da RPM. De uma forma muito empírica e como exercício tendente a uma reflexão posterior questionei um conjunto de colegas e amigos sobre qual era a primeira ideia que lhes ocorria quando pensavam em rede. As respostas foram variadas, passando pela rede de transportes, a rede telefónica, a rede de eletricidade e as redes sociais. De acordo com estudos científicos sobre o conceito, Luc Van Campenhoudt (2003) refere que a noção de rede é ambivalente nas ciências sociais, uma vez que pode ser adaptada aos vários campos como elemento explicativo de fenómenos que ocorrem na sociedade.

O que estas redes têm em comum é a interligação, a partilha de informação, de recursos e de serviços. Serão estas, portanto, as dimensões de análise para o conceito de redes museológicas. No campo da partilha de informação podemos verificar que o desenvolvimento dos media contribuiu significativamente para a partilha de saberes e de uniformização dos modos de vida, das imagens a que todos temos acesso, do conhecimento sobre o que se passa em todo o mundo, ou seja, uma interligação da sociedade. No âmbito das trocas e interações culturais cada vez mais influentes na sociedade, verifica-se que circulam quotidianamente imagens, sinais ou símbolos que representam conhecimentos artísticos, intelectuais ou estéticos sobre as mais variadas áreas, como a música, pintura, património, literatura, cinema, entre outros. “A profusão de informações deve-se, em grande medida, à sua transmissão pelos média/indústrias culturais ou então trocadas e partilhadas pelos indivíduos, grupos sociais ou instituições culturais através dos novos meios de comunicação” (Santos, 2009:16). “Os meios de comunicação não servem, assim, somente para divulgar notícias, mas também, ao envolverem as populações, para trocar ideias, princípios de trabalho, difusão dos modos de vida e dos modos de consumo” (Santos, 2009:19).

A globalização, permanentemente despertada pelas tecnologias de comunicação, produziu uma cultura «internacional» e cosmopolítica¹ que atravessa as fronteiras e envolve o planeta numa mesma lógica. Uma aproximação, que liberta as sociedades dos limites das fronteiras, que anula a diferença entre estar próximo ou distante, fazendo com que se

¹Assim como cosmopolita está para o que/quem é influenciado por uma cultura internacional, aqui cosmopolítica envolve a mesma política, “política mundial”, inerente à globalização. Uma política global, assim como uma cultura globalizada, cultura de massas, ideais globais (Beck, 2006).

estabeleça um sentimento de pertença – as mesmas marcas, os mesmos produtos, filmes, etc. (Lipovetsky, 2010). A cultura-mundo, de que fala Gilles Lipovetsky, que unifica as sociedades, é a mesma que permite a cada um de nós ser diferente um do outro. De acordo com Frey (2003) citado por Daniel Café, este considera que a nova era trouxe a possibilidade de libertação e desenvolvimento através da interação, da partilha e da comunicação mas, por outro lado, mostrou uma certa incapacidade de resposta no que diz respeito “às camadas subdesenvolvidas”, criando-se algumas assimetrias que evidenciam a “exclusão social, política e económica”, o que faz enfraquecer os laços sociais a nível comunitário. (Frey, 2003 *apud* Café, 2012:130)

Posto isto, a globalização transformou o mundo em que vivemos, introduzindo novas realidades e, conseqüentemente, novas problemáticas, igualdades e desigualdades, novas informações e diferentes acessos às mesmas, criando sucessivamente novos desafios com os quais a sociedade se defronta. Ainda de acordo com o autor anteriormente referido, a museologia insere-se neste ponto na medida em que esta tem a responsabilidade e a obrigação social de intervir, atuando em prol do desenvolvimento social e cultural da sociedade e do ser humano (Café, 2012:131). O autor faz ainda referência aos museus locais e defende a sua organização em rede por considerar que é a única forma que o museu dispõe para enfrentar, com sucesso, o isolamento, dado vivermos num mundo interconectado. (Café, 2012).

Assim, verificamos que a sociedade global cada vez mais se organiza sob a forma de rede e as redes são “a nova morfologia das sociedades e a difusão da sua lógica modifica substancialmente as operações e os resultados dos processos de produção, experiência, poder e cultura” (Castells, 2005).

O desenvolvimento alargado e exponencial do conceito de "rede" está ancorado na evolução das tecnologias de comunicação e na expansão da Internet, possibilitando a comunicação multimodal, a virtualidade nas relações e o processamento digital de informações. De acordo com Musso (2010), a rede é o modelo no qual as novas sociedades se revêm, pois permite uma liberalização da organização da sociedade através do estabelecimento de relações de igualdade entre indivíduos e da prevalência de valores universais de associação, ao invés de sistemas muito piramidais e hierárquicos (Musso, 2010: 34-35). Aliás, na perspectiva deste autor, a rede substitui mesmo “o lugar de noções outrora dominantes, como o sistema ou a estrutura” (Musso, 2010:17). De acordo com este autor, a rede é representada por um conjunto de “linhas e de interconexões, de caminhos e de vértices, que conduzem reciprocamente a vários nodos ou interseções” (Camacho, 2014: 20-21).

Castells (1999), por seu turno, observa que, à medida que o crescimento da rede se torna exponencial, crescem também exponencialmente as vantagens de se estar na rede, devido ao maior número de conexões. Assim sendo, não estar incluído numa rede pode significar um enfraquecimento, sendo que o número de oportunidades diminui ao tentar alcançar outros elementos que não estejam em rede. Castells (1999) atenta ainda que, em geral, as redes são assimétricas. Ou seja, há a possibilidade de proeminência de um ou outro grupo de integrantes, mas isso não significa dominância. Cada um dos elementos integrantes de uma rede não consegue sobreviver sozinho ou impor as suas regras (Castells, 1999:252).

Este conceito é completado com a inclusão de características de adaptabilidade e de flexibilidade, e com a assunção da ausência de centro, logo de hierarquia. A rede, define Castells (2000: 15), “é um conjunto de nodos interconectados, em que o nodo é o ponto em que a curva se intersecta”. Os elementos-chave das redes estarão assim sintetizados como “uma dimensão coletiva, composta por elementos singulares, os nodos, interligados de forma dinâmica, fluida e potencialmente infinita” (Camacho, 2014:20).

Porque estão inseridas nos contextos sociais próprios do momento, as instituições de natureza, missão e âmbito cultural refletiram também sobre uma organização em rede e observam, neste modelo, vantagens ao nível da partilha de informação, de conhecimento e experiências e de produtos e serviços alargados e com valor acrescentado (Santos, 2009:27), tendo como fim último uma melhoria dos serviços prestados às comunidades. Dentro do universo das instituições culturais, os museus podem beneficiar com a existência, inserção e participação num sistema de rede, em que o museu pode e/ou deve exprimir uma realidade global e não só local, tornando-se num museu aberto, do mundo para o mundo, alargando o campo de intervenção territorial e patrimonial, “num esforço coletivo de diálogo entre seres humanos num espaço fora do território comunitário restrito, com outras entidades locais, municipais, regionais, nacionais ou internacionais que, conectadas em redes de comunicação, entrelaçadas, aproximação e ação intercomunitária, diálogo intercultural, partilha de experiências e culturas, culminará numa nova abordagem de abertura ao mundo” (Café, 2012:153).

2.1. REDES E SISTEMAS

A Rede Portuguesa de Museus encontra-se definida como “um sistema organizado de museus, baseado na adesão voluntária, representado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus” (Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto). Deparamo-nos aqui com o conceito de sistema. É denominada de “rede”, mas é definida como um “sistema”. Coloca-se, assim, a questão: trata-se de uma rede ou de um sistema?

Apesar das origens semânticas diversas de cada um dos termos, a aproximação dos significados é uma realidade, dado que em ambos os termos há um significado comum. Redes e sistemas aproximam-se como conceitos porque ambos são:

“multidimensionais, caracterizáveis pela extensão e pela permeabilidade das suas fronteiras, pelas matérias, pelas formas, pelos estilos e pelas funções das suas componentes internas, pela natureza e pela malhagem das suas interconexões, pelos seus equipamentos, pelas competências e pelas ações materiais, memorizantes e comunicativas dos seus protagonistas” (Lameiras-Campagnolo e Campagnolo, 2002:26).

Na Teoria Geral dos Sistemas, Ludwig von Bertalanffy² propõe uma definição simples, na qual os sistemas são um "conjunto de elementos em interação", complementados posteriormente com a conclusão de que “o conceito de «sistema» não se limita às entidades materiais, mas pode ser aplicado a qualquer «totalidade» constituída por «componentes» interatuantes” (Bertalanffy, 2012:145). Maria Olímpia Lameiras-Campagnolo e Henri Campagnolo, numa comunicação realizada no Fórum Internacional de Redes de Museus, ocorrido em Lisboa, expõem as diferenças entre os conceitos da seguinte forma:

“Enquanto o sistema pode ser assim sumariamente definido como um conjunto de elementos interdependentes expressamente escolhidos com o fim de responder a uma finalidade global, a rede aparece como um conjunto de elementos (nós e conexões) “em construção”, cuja finalidade, embora mantida globalmente, pode acolher sucessivas alterações pontuais ou eventuais retificações. Integrando, na sua própria dinâmica, elementos não-estruturados ou reestruturáveis, a rede evolui não somente através da adjunção e a codificação de novas componentes (admitindo novos nós e novas conexões), mas também através da reavaliação de componentes mais antigas (modificando certos nós e certas conexões), por intermédio de releituras semiexploratórias descodificantes - codificantes.” (Lameiras-Campagnolo e Campagnolo; 2002:26-27)

Existe uma flexibilidade entre os dois conceitos, sendo a rede o conceito mais flexível, admitindo novos componentes e novos objetivos, e mais modificável, sendo colocada como oposto a uma estrutura hierárquica. Uma configuração vertical e de controlo aparece mais associado ao conceito de sistema, o qual procura uma maior previsibilidade, com objetivos e códigos de comunicação bem definidos. Os autores anteriormente mencionados estabelecem assim, com este texto “O conceito de 'Rede': incidências sobre o enquadramento e a

² Biólogo austríaco, criador da Teoria Geral dos Sistemas, na primeira metade do século XX.

coordenação das unidades museológicas portuguesas”, visando, neste caso particular, contribuir para a configuração da emergente Rede Portuguesa de Museus (Camacho, 2014:23).

O *Dictionnaire Encyclopédique de Muséologie* (Desvallées & Mairesse, 2011), propõe uma outra definição de rede. Distingue as redes organizadas pelos próprios membros (os museus), mas impulsionadas pelas autoridades públicas (entidades de tutela), designadamente ao nível territorial.

A introdução do conceito de sistema nos museus gerou alguns debates. Por exemplo, na década de 80 do século XX, alguns agentes do meio da museologia como o checoslovaco Zbynek Stránský³ consideravam que a introdução da noção de sistema nos museus, sendo à época recente, emanava de setores como a economia e a gestão e não do interior da própria museologia (Camacho, 2014:24). Se este debate é ainda hoje atual, reconhece-se que além das suas funções tradicionais, os museus são criados com o objetivo de se atingirem novas dinâmicas, captando mais a atenção, potenciando novos movimentos e abordagens socioculturais e novos fluxos turísticos. Estando aqui, a economia e a gestão diretamente relacionadas com estes.

“Muitas cidades apostaram nos museus como elementos essenciais da regeneração urbana, social e como estruturas vitais para a renovação da economia. Assim, fazem assentar a revitalização local/regional em projetos de museus com dimensão e imagens de marca inquestionáveis, potenciadores de movimentos turísticos maciços” (Magalhães, *et al.*, 2019:41).

As propostas de diferenciação entre sistemas e rede, tem continuado a manifestar-se no seio da museologia. Ana Azor Lacasta (2009) apresenta uma proposta de diferenciação dos conceitos em que o sistema necessita de uma estrutura hierárquica para funcionar, enquanto a rede assentará em princípios de igualdade, autonomia e corresponsabilidade entre os seus elementos constituintes (Lacasta, 2009: 24). Segundo a autora, os resultados de cada uma das formas de organização e outra são também diferentes, na medida em que no sistema é exetável um retorno direto e à entidade que organiza o sistema, enquanto que na rede os benefícios são distribuídos de forma mais equitativa (Lacasta, 2009).

Apesar de uma aceitação generalizada desta diferenciação, a utilização dos termos tem sido feita de forma quase aleatória, sem grande correspondência com o respetivo referencial teórico e conceptual.

³ Esta reflexão foi promovida no âmbito de um colóquio anual do ICOFOM, a comissão internacional que promove a reflexão sobre questões de museologia no seio do ICOM.

Outros autores propõem distintas dimensões para a questão de diferenciação entre sistema e rede. Maria Cristina Bruno defende a utilização dos dois conceitos em função da sua articulação com organização territorial “o conjunto de instituições de uma municipalidade poderiam formar um sistema; enquanto a interligação de instituições municipais com instituições não-governamentais e instituições federais formaria uma rede” (Arruda, 2004:14); ou ainda em função da sua tutela, “sistema para a articulação de instituições de uma mesma tutela e que tenham equidade no tratamento; e o termo rede utilizamos para a interligação de instituições que se encontram sob diferentes tutelas” (Arruda, 2004:14). A partir desta definição, a RPM caracterizar-se-ia como um “sistema”, na medida em que alguns museus pertencentes à RPM podem ser tutelados pela mesma tutela, sendo também a RPM em si um organismo do Estado. Pode igualmente ser caracterizada de “rede”, na medida em que existem museus tutelados por entidades privadas e fundações não governamentais, que continuam interligados pela própria inserção na RPM. Se, numa fase inicial da RPM, o conceito de “sistema” claramente se aplicaria, pois esta só continha museus de esfera pública, no ponto atual da RPM, teremos que utilizar o conceito de “rede”:

“forma de cooperação/articulação entre entidades ou instituições de âmbito e domínio cultural diverso, bem como de diferentes configurações. Deste modo, apresentam-se: decorrentes de iniciativas públicas, privadas ou do terceiro setor; de âmbito nacional, regional ou local; de grande ou mais restrita dimensão; de um domínio cultural (património, bibliotecas, museus, teatro, cinema, etc.); com o propósito de construção/adaptação de espaços, qualificação de espaços, serviços e pessoal ou programação; bem como incorporar equipamentos, agentes, eventos ou projetos” (Santos, 2009:27-28).

Esta diferenciação entre sistema e rede conforme a sua organização mais ou menos hierarquizada é ainda revista por Lameiras-Campagnolo e Campagnolo. Estes autores colocam a ênfase desta diferenciação não na estruturação do modelo, mas na forma de construção dos objetivos - “fronteiras mais abertas ou mais rígidas e na definição apriorística ou de construção progressiva dos seus objetivos” (Camacho, 2014: 27); “nos códigos de comunicação (previamente concebidos no sistema e admitindo modificações na rede) e no tipo de comunicação (com relações comunicativas previamente codificadas no sistema e numa análise não antecipada dos códigos na rede)” (Lameiras-Campagnolo & Campagnolo, *apud* Camacho, 2002: 27).

Na ótica de Jorge Santos (2009), a criação de redes no domínio cultural traz necessariamente profundas consequências, para as instituições que as integram, quanto às suas características, organização e objetivos a atingir, dependentes das estratégias adotadas pelos seus atores e instituições (Santos, 2009:3). De acordo com Weyer, citado por Jorge Santos, é possível compreender as redes como formas de coordenação de interações, assentes na cooperação, ou seja, baseada na confiança entre membros autónomos e interdependentes, que trabalham em conjunto, levando em consideração os interesses dos parceiros pois, mais facilmente, conseguem alcançar os seus objetivos particulares. “É com base nesta capacidade de união em torno de um interesse que conseguem potenciar processos de aprendizagem e são a forma preferencialmente escolhida aquando da implementação de projetos de inovação que apresentam riscos elevados para cada um dos parceiros individualmente” (Weyer, 2000 *apud* Santos, 2009:24).

2.2. REDES E POLÍTICAS CULTURAIS

Num outro campo, o das políticas culturais, as redes serão um meio que visa a descentralização - aproximação dos meios às populações que visam servir - e a democratização - alargamento social do acesso à cultura “cultivada”.

De acordo com Augusto Santos Silva as redes apresentam-se como “formas de estruturação de sistemas”, que se caracterizam por serem “abertas”, “policentradas” e possuírem uma orientação de “reciprocidade e biunivocidade” (Silva, 2004:249-250). Ainda de acordo com este autor, desempenham sete funções fundamentais: constituem-se como: *instrumentos de ordenamento*, uma vez que para as entidades fazerem parte da rede necessitam de cumprir um conjunto de requisitos previamente estabelecidos ou respeitar regras gerais de funcionamento; como *instrumentos de qualificação*, pois constituem-se como elementos básicos que produzem efeitos diretos e indiretos na atividade, não garantindo só por si uma dinâmica cultural, mas sendo condição necessária no desenvolvimento dessa dinâmica; como *instrumentos de coesão*, quer territoriais, dando sentido ao objetivo da descentralização de bens e serviços culturais por todo o território, quer sociais, no que diz respeito à igualdade de oportunidades no acesso aqueles bens e serviços, como elemento de desenvolvimento local ou regional; como *instrumentos de concertação e parceria*, em que deve existir entre as várias entidades envolvidas – administração central, local, terceiro setor e sociedade civil – uma concertação com o objetivo de reunir diversos recursos para o bom funcionamento da rede; como *ambientes de cooperação*, que ao integrar elementos de natureza, dimensão ou recursos diversos vai permitir, através da sua regular ligação, o estabelecimento da comunicação, a

partilha de informações e de experiências; como *plataformas de difusão*, ao constituírem, ainda que relacionado com a função anterior, nos meios privilegiados de divulgação, através da sua malha, de eventos, atividades, etc.; e como *contextos de formação de públicos*, uma vez que podem assumir-se como as bases para o desenvolvimento e programação coerente de ações educativas dirigidas aos vários segmentos de públicos, sejam crianças, idosos, grupos escolares, famílias, carenciados, profissionais, entre outros (Silva, 2004:250-255).

As redes podem ainda ser elementos estruturantes para “o alargamento e formação de públicos e o incentivo da assiduidade das práticas, apenas possível mediante uma política estruturada e persistente sob a forma de redes ativas de equipamentos disponíveis” (Santos, 2009:28).

No que diz respeito a redes culturais, Jorge Santos destaca, a nível nacional, quatro casos de redes de equipamentos, que se baseiam nas parcerias estabelecidas entre administração pública central e local com o objetivo de qualificação dos respetivos equipamentos e melhoria e diversificação de serviços: a *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas*, criada em 1987; a *Rede de Centros de Ciência Viva*, em 1997; a *Rede Nacional de Arquivos Municipais*, criada em 1998; e a *Rede Portuguesa de Museus*, criada em 2000 (Santos, 2009:29). A última referida será tratada mais detalhadamente num dos pontos seguintes (2.4.).

O *Panorama Museológico Português* de 2013, no que se refere a redes geográficas e de tutela, salienta, no âmbito regional, o caso da *Rede Regional de Museus dos Açores*, constituída em 2001, e que compreende oito museus tutelados pela Direção Regional da Cultura, todos pertencentes à RPM - “De acordo com o documento regulador, os museus da rede agrupam-se em duas categorias “de acordo com a natureza das suas coleções”: Museus Regionais e Museus de Ilha”⁴ (Neves, Santos e Lima, 2013-28).

Evidencia também os casos da *Rede Cultural da Beira Baixa* (criada em 2006 por iniciativa da Sociedade de Amigos do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior) e da *Rede de Museus do Distrito de Beja* (iniciativa autárquica formalmente constituída em 2011), ambas com uma extensão mais abrangente que as de âmbito regional, caracterizando-as como “infrarregionais”. Destaca ainda a *Rede de Museus do Concelho de Vila do Conde* (criada em 2000), a *Rede de Museus de Estremoz* (2006), a *MuMa - Rede de Museus de Matosinhos* (2007) e a *Rede Museológica de Ovar* (2010), identificando-as como

“redes de iniciativa autárquica e de âmbito concelhio, mas abertas à participação não só de museus, mas também de igrejas e de galerias, por exemplo, de outras tutelas, visando

⁴ Decreto regulamentar regional n.º 13/2001/A, de 7 de novembro.

a promoção e a divulgação de atividades em conjunto, horários de funcionamento articulados, bilhetes de ingresso comuns, bem como a racionalização e partilha de recursos” (Neves, Santos e Lima, 2013-28).

Identifica também redes temáticas⁵, como a *Associação de Museus e Centros de Ciência de Portugal* (MC²P) fundada em 2004 (AAVV, 2004) e a Rede de Centros de Ciência dos Açores (rede insular criada em 2008 pela Direção Regional de Ciência, Tecnologia e Comunicações) (Neves, Santos e Lima, 2013:28).

Reconhece ainda outras “redes que incluem unidades museológicas dependentes de uma mesma tutela, a nível institucional ou administrativo, com o objetivo de otimizar o modo de funcionamento ou de gestão” (Neves, Santos e Lima, 2013-28). A este nível destaca a já mencionada *Rede Regional de Museus dos Açores*, a *Rede Museológica da Diocese de Beja* (constituída em 2002 pelo Departamento do Património Histórico e Artístico da Diocese de Beja), a *Associação Portuguesa de Museus da Igreja Católica* (criada em 2003 pela Conferência Episcopal Portuguesa) e a *Rede de Museus Escolares de Portalegre* (2004). Em forma de conclusão acrescenta que “o facto mais relevante é que a grande maioria destas redes se constituíram a partir da cooperação em projetos apresentados no âmbito dos programas de iniciativa comunitária” (Neves, Santos e Lima, 2013: 29).

2.3. REDES DE MUSEUS NA EUROPA: UMA PERSPETIVA

2.3.1. Primeira Experiências

Numa perspetiva internacional, é de referir que as primeiras experiências na constituição de redes de museus ocorreram no final do século XIX e no início do século XX, com a *The Museums Association* (1889) do Reino Unido; a *American Alliance of Museums* (1903) nos Estados Unidos da América, a *Associação Alemã de Museus* (1917); ou a *Conferência de Museus Russos* (1919) (Santos, 2009; Camacho, 2014).

O sistema do Reino Unido foi reformulado e no ano 2000 passou a designar-se por *Museums, Libraries and Archives Council*. Esta é uma estrutura pública não governamental apoiada pelo *Department for Digital, Culture, Media and Sport*. Tem como objetivo promover as boas práticas nos museus, bibliotecas e arquivos do Reino Unido, procurando ser mais eficaz no aconselhamento das três tipologias de instituições, quanto ao seu futuro e funções na

⁵ Aquelas que incluem museus da mesma área ou tipologia.

sociedade⁶. O envolvimento e desenvolvimento das comunidades é uma das questões essenciais para este trabalho em rede, assim como o desenvolvimento de parcerias em vários níveis e com várias instituições. São dados incentivos à formação e ao desenvolvimento das comunidades e das minorias, e apoio a parcerias com organismos públicos ou privados. O sistema de creditação é semelhante ao sistema norte-americano, sendo que é um processo voluntário completado por ações contínuas de apoio técnico e aconselhamento, assim como apoios financeiros e científicos (Santos, 2009).

O sistema Norte-Americano caracteriza-se essencialmente pela qualificação das estruturas museológicas de tutelas variadas, desde associativas a estatais, através de uma articulação entre as várias instituições. A *American Alliance of Museums* representa os museus nela integrados, quer sejam museus nacionais ou regionais/locais, e tem como objetivo a promoção da excelência dos serviços prestados à sociedade pelas instituições museológicas. Quanto à creditação destes museus, para além de ser um processo voluntário é também um processo didático⁷, pois é complementado por ações contínuas de aconselhamento e de apoios técnicos, financeiros e científicos (Santos, 2009).

A Associação Alemã de Museus foi fundada em 1917 numa iniciativa de vinte e dois diretores de museus alemães. Atualmente, apenas os museus de Arte e de História Cultural, incluindo os museus etnográficos, podem ser membros da associação. Os objetivos culturais e políticos da Associação visavam a “união dos museus alemães de História da Arte e História Cultural, a promoção do trabalho do museu, bem como a representação do status profissional dos funcionários do museu, dos seus deveres e direitos na vida pública”⁸. A primeira conferência anual ocorreu em 1918, durante a Primeira Guerra Mundial. Os objetivos de trabalho desta associação relacionavam-se com a questão da ética em museus, com o trabalho específico de museus e com a formação para trabalho em museus. Em 1918 fazia-se uma avaliação das consequências da Guerra nos museus e era ainda feita “declaração aos poderes vitoriosos de não considerar objetos de museu como espólios de guerra e reparações e um pedido para isentar os museus do imposto de luxo e vendas”⁹. Atualmente, esta associação mantém-se em funcionamento e é constituída por grupos de especialistas e grupos de trabalho,

⁶ Informação disponível em <https://www.museumsassociation.org/about> (consultada em 15 julho 2020)

⁷ Informação disponível em <https://www.aam-us.org/programs/about-aam/> (consultada em 15 julho 2020)

⁸ Informação disponível em <https://www.museumsbund.de/geschichte-des-deutschen-museumsbunds/> (consultado em 27 junho 2020)

⁹ Informação disponível em <https://www.museumsbund.de/geschichte-des-deutschen-museumsbunds/> (consultado em 27 junho 2020).

os quais são os seus órgãos centrais. Estes representam os diferentes tipos de museus: Museus Arqueológicos, Museus ao Ar Livre, Museus de História, Museus de História Técnica, Museus de História Cultural e de Arte e Museus de Ciência; e áreas de trabalho no museu: exposição, documentação, gestão e segurança, conservação e restauro, gestão e administração, imprensa, voluntariado e migração¹⁰. A Associação de Museus Alemã tem como objetivos a qualidade do trabalho em museus, com a promoção do intercâmbio entre especialistas e a sensibilização do público para os aspetos culturais, criando condições para que os museus contribuam na conceção de uma sociedade sustentável.

Em 1919, na Rússia pós-revolução bolchevique de 1917, a Conferência Russa sobre Assuntos Museológicos (*All-Russian Conferenca on Museum Affairs*) discutia os principais problemas que afetavam os museus russos, sobretudo a relação entre os museus recentemente nacionalizados e as coleções provadas, na relação que estabeleciam com os visitantes e com o próprio pessoal dos museus. O princípio adotado era a transferências dos objetos e coleções privados para os museus nacionais, no sentido de promover uma maior e mais amplo acesso dos públicos às obras de arte. Em agosto de 1917, o governo declarou a nacionalização de todos os palácios imperiais e criou um Comité de Arte e História para inventariar os tesouros do Palácio de Inverno e outras propriedades imperiais nos palácios suburbanos. Em 30 de outubro de 1917, o Comissário do Povo para a Educação no governo soviético, Anatoly Lunacharsky, anunciou que o Palácio de Inverno e o Hermitage seriam museus estatais. Durante a década de 1920, um processo de nacionalização da propriedade privada com a transferência para museus de bens de residências imperiais e palácios da nobreza russa. Ao mesmo tempo, vários outros museus foram racionalizados, realocando as obras em locais mais adequados¹¹.

2.3.2. O caso francês

Os primeiros museus surgiram no final do século XVIII, em Paris e na maioria das grandes cidades da França (Bordeaux, Caen, Lille, Rennes, Rouen, Toulouse).

As suas coleções eram constituídas principalmente por objetos apreendidos no ímpeto revolucionário ou por objetos existentes nos depósitos estatais. Durante a primeira metade do século XIX, grande parte das cidades de média dimensão viu ser inaugurado um museu,

¹⁰ Informação disponível em <https://www.museumbund.de/geschichte-des-deutschen-museumbunds/> (consultado em 27 junho 2020).

¹¹ Informação disponível em <https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/explore/history/historical-article/1900/The+Winter+Palace+and+the+Hermitage+are+declared+state+museums/?lng=pt> (consultado em 17 de agosto 2020).

geralmente por iniciativa dos municípios, e muitas vezes graças à generosidade de particulares. Esse movimento aumentou na segunda metade do século¹².

Até 1945, o panorama museológico em França era representado por cerca de 30 museus estatais¹³, administrados pelo Ministério da Educação Nacional - Direção Geral de Belas Artes, museus classificados que incluíam os principais museus regionais e ainda “outros museus”¹⁴.

Em 1991, o decreto de 5 de agosto, redefiniu e ampliou o campo de intervenção da Direção de Museus de França (DMF), responsável por “propor e implementar a política do estado em questões de património museográfico” e “organizar a cooperação das várias autoridades públicas neste campo”. A reorganização da DMF, agora Serviço dos Museus de França (SMF), entre 1990 e 1994, pôs fim à distinção de tratamento entre museus controlados e museus classificados.

Em 2002, é publicada a Lei dos Museus (Lei nº 5/2002)¹⁵. Esta lei é, acima de tudo, um texto descentralizador, que visa respeitar a liberdade de organização e a liberdade de escolha das pessoas coletivas proprietárias de coleções histórico-artísticas. Esta lei define a legislação que regula as relações entre o Estado e as organizações territoriais, e limita o controlo técnico do Estado aos únicos museus em que os seus proprietários desejam submeter-se ao estatuto previsto pela lei¹⁶. Foi então a partir da publicação da Lei dos Museus (lei nº 5/2002), que foram criadas as condições para a implementação de uma Rede Nacional de Museus em França. A Rede de Museus de França, criada em 2002, engloba museus nacionais, na sua maioria sob a tutela do Serviço dos Museus de França e do Ministério da Cultura; engloba também museus

¹² Informação disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Nos-musees/Le-reseau-des-musees-de-France> (consultado em 15 de julho 2020).

¹³ Informação disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Nos-musees/Le-reseau-des-musees-de-France> (consultada em 14 julho 2020).

¹⁴ A categoria “outros museus”, compreendia as instituições dependentes de entidades públicas que não fossem o Estado, divididos em *musées classés* e *musées contrôlés*. Os museus controlados eram submetidos à inspeção anual e ao controlo técnico da DMF, sendo os respetivos conservadores selecionados de uma “lista de aptidão”, suportados pelas tutelas regionais e locais (Camacho, 2014:117).

¹⁵ Lei dos Museus de França, Lei nº 5/2002, cria o *label musées de France* e o *Haut Conseil des Musées*. A Lei nº 2002-6 cria os *établissements publics de coopération culturelles*, para a cooperação entre as *collectivités territoriales* na gestão de serviços públicos culturais. Os Decretos de 25 de abril e 2 de maio de 2002 definem os requisitos de inventário, conservação e restauro (Camacho, 2014: xix).

¹⁶ Informação disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Nos-musees/Le-reseau-des-musees-de-France>, (14 julho 2020).

regionais integrantes sob a tutela de departamentos regionais¹⁷ e ainda museus de comunidades ou de entidades associativas.

Ainda em França, existe uma Rede de Museus e Coleções Técnicas (RéMuT¹⁸). Fundada em 2009, para valorizar e promover os museus técnicos em França, a RéMuT procura contribuir para a consciencialização e a promoção do património técnico e industrial de França, apostando em partilhas de práticas e experiências entre os museus membros e tendo como ponto de partida uma comunhão de restrições, de necessidades e de metodologias de gestão entre esta tipologia específica de museus¹⁹. A RéMuT é dirigida pelo Conservatório Nacional de Artes e Ofícios e por uma comissão diretiva que inclui membros e parceiros da rede, assim como de outras redes parceiras. A adesão à RéMuT pode ser efetuada por instituições sem fins lucrativos, de direito privado ou público, que possuam coleções técnicas e industriais e cujo objetivo é a promoção e divulgação. Os objetivos da RéMuT são identificar e inventariar todas as instituições que mantêm coleções técnicas; criar uma relação entre estas instituições para troca de informações, conhecimento e experiências, apostando ainda na formação partilhada; oferecer uma melhor visibilidade das coleções técnicas e contribuir para melhorar o reconhecimento dos museus técnicos pelas autoridades públicas, a comunidade científica, o mundo político e as instituições oficiais.

2.3.3. O caso de Espanha

A Rede de Museus de Espanha, criada pelo Decreto Real n.º 1305/2009 de 31 de julho, é uma estrutura destinada à coordenação de museus estatais, administrados pelo Estado, e à cooperação entre administrações públicas no campo dos museus, bem como à promoção, melhoria e maior eficácia e eficiência de todos os museus e instituições que dela fazem parte.

O seu objetivo é promover a excelência por meio do intercâmbio mútuo de projetos, profissionais e ideias, favorecendo o relacionamento com agentes sociais, promovendo a projeção nacional e internacional e reforçando o seu papel no acesso dos cidadãos à cultura (D.R. n.º 1305/2009, de 31 de julho, art.º 1º).

¹⁷ Estes departamentos regionais estão encarregues de implementar nos territórios a política nacional em matéria de museus, investigação e arquivos.

¹⁸ RéMuT – Le Réseau des Musées et Collections Techniques.

¹⁹ Informação disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Professionnels/Reseaux-et-professionnels/Reseau-national-des-musees-et-collections-techniques-ReMuT>, (consultada em 14 junho 2020).

Apesar de existir em Espanha um Sistema Espanhol de Museus, desde 1987 (DR n.º 620/1987, de 10 de abril), a Rede de Museus de Espanha, propriamente dita, foi criada apenas em 2009. A criação desta nova estrutura organizacional tornou-se necessária para unir os esforços de todas as autoridades públicas na matéria dos museus, melhorando a sua projeção nacional e internacional, promovendo a excelência e as boas práticas museológicas. A criação da Rede de Museus em Espanha objetivou a incorporação das diferentes administrações públicas e instituições responsáveis pelos museus nesta organização de cooperação institucional. Para além de museus a operar dentro da esfera pública podem ainda ser incorporados na Rede “Instituciones privadas de singular relevancia, previo acuerdo, en su caso, entre la Administración General del Estado y el titular de la institución, y previa consulta a la comunidad autónoma donde radique la institución”²⁰.

Os objetivos prioritários da Rede de Museus de Espanha são a colaboração institucional entre os museus que compõem a Rede, sejam museus estatais, autónomos, locais e privados, em todas as áreas funcionais; a modernização das instituições incorporadas na Rede, de acordo com o compromisso com a qualidade na prestação de um serviço público; a projeção e a presença nacional e internacional dos museus, projetos e profissionais que compõem a Rede; a adaptação dos museus da Rede aos padrões profissionais e museológicos definidos pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM); a garantia do profissionalismo dos colaboradores dos museus, independentemente do seu regime laboral, através de programas de mobilidade, intercâmbio e formação contínua dentro de instituições museológicas nacionais ou estrangeiras; a promoção de projetos de investigação comuns em todas as áreas da museologia; a promoção, dentro das instituições da Rede, de um conceito plural de museu, integrando diversas perspetivas e agentes sociais e a garantia da acessibilidade dos cidadãos à cultura (DR n.º 1305/2009, de 31 de julho, art.º 4º).

2.3.4. Exemplos transnacionais de redes de museus

Numa escala mais abrangente, verificamos a existência de outras redes como a NEMO e a Ibermuseus.

A Rede de Organizações de Museus Europeus (NEMO) foi fundada em 1992 como uma rede independente de museus nacionais que representam a comunidade de museus dos Estados-membros do Conselho da Europa. Esta rede integra mais de 30.000 museus em toda a Europa.

²⁰ “Red de Museos de Espana” in Margarita Fuenteseca (coord,) *Diccionario Jurídico de la Cultural* (online). Disponível em <http://www.rajyl.es/diccionario-juridico-cultura/voces/red-de-museos-de-espana>, consultado em setembro de 2020.

A NEMO tem uma ação à escala europeia e contribui para a promoção de políticas europeias que ajudem os museus a cumprirem a sua missão. A rede apoia os museus europeus com o objetivo de criar redes de cooperação para aprendizagem mútua e participação nas políticas culturais europeias existentes, enquanto canal de informação entre instituições europeias e museus.

A NEMO acredita que os museus são protagonistas na salvaguarda do património cultural e são figuras centrais no caminho para uma melhor compreensão na Europa²¹. Os países que integram esta rede são: Albânia, Arménia, Áustria, Azerbaijão, Bósnia, Bélgica, Bulgária, Suíça, Chipre, República Checa, Alemanha, Dinamarca, Estónia, Espanha, Finlândia, França, Reino Unido, Geórgia, Grécia, Croácia, Hungria, Irlanda, Islândia, Itália, Liechtenstein, Lituânia, Letónia, Macedónia, Malta, Holanda, Noruega, Polónia, Portugal, Roménia, Sérvia, Rússia, Suécia, Eslovénia, Eslováquia, Turquia, Ucrânia.

Outra rede de referência internacional é a Ibermuseus, que tem como principal objetivo, a cooperação dos museus da Ibero-América, promovendo o fortalecimento dos museus ibero-americanos por meio da valorização do seu património museológico²²; da qualificação e mobilidade dos profissionais; da produção, circulação e troca de conhecimento; e pela articulação e criação de redes para a promoção de políticas públicas para o setor. A Ibermuseus é constituída por museus de Andorra, Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Equador, El Salvador, Espanha, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, Portugal, República Dominicana, Uruguai, Venezuela.

A Ibermuseus atua como órgão intergovernamental, coordenado pela Secretaria Geral Ibero-Americana, e também promove a realização de diferentes projetos que contribuem para a integração, modernização e desenvolvimento dessas instituições. O Programa Ibermuseus é dirigido por um Conselho Intergovernamental, integrado por representantes de onze países membros – Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Equador, Espanha, México, Peru, Portugal e Uruguai. As ações e projetos são executados por meio de uma Unidade Técnica, que atualmente tem sede no Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). Um dos principais agentes da Ibermuseus é o Observatório Ibero-Americano de Museus²³. A Ibermuseus tem contribuindo para a criação e afirmação de redes e sistemas de museus na Ibero-América. O foco do seu

²¹ Network of European Museum Organizations (NEMO). Informação disponível em < <https://www.nemo.org/>>, consultada em 14 de julho 2020.

²² IBERMUSEUS, informação disponível em < <http://www.iber museos.org/pt/>>, consultada em 13 de julho 2020.

²³ IBERMUSEUS, informação disponível em < <http://www.iber museos.org/pt/>>, consultada em 13 julho 2020.

trabalho tem estado na diversidade museal do seu universo e nos processos de gestão de museus, procurando sobretudo o estreitamento de relações entre os museus parceiros.

2.4. A REDE PORTUGUESA DE MUSEUS

De acordo com João Couto, citado por Clara Camacho, os estudos e ensaios sobre uma rede de museus portugueses remontam a 1941, quando foi proposta a existência de uma Rede de Museus do Estado. Nessa altura, seriam incluídos nessa rede os museus que “(...) tiverem atingido um grau de desenvolvimento tal que necessitem de assistência técnica, de mais dinheiro, da intervenção dos organismos que procedem às obras de alargamento, restauro ou modificação dos edifícios, enfim de pessoal superior devidamente habilitado” (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2000:13).

Segundo Clara Camacho, foi no período pós 25 de abril que, integrado nas primeiras experiências oficiais de estruturação do meio museológico português, surgiu a proposta de criação de uma rede nacional de museus. Neste seguimento, foram constituídos quatro grupos de trabalho: a *Comissão ad hoc encarregada de estudar a reforma da legislação dos Museus Portugueses*; o *Grupo de Trabalho para o Estudo da Instalação de Novos Museus*; o *Grupo para o Estudo do Curso de Museologia* e a *Comissão Organizadora do Instituto de Salvaguarda do Património Cultural e Natural* (Camacho, 2014:251).

Segundo a autora “estas iniciativas cobriam o espectro da nova política museológica que a administração central começava a desenhar, abrangendo a formação dos conservadores, a estruturação dos serviços do Estado, a coordenação, a descentralização e a renovação dos museus” (Camacho, 2014: 203). Em 1976, o Secretário de Estado da Cultura, David Mourão-Ferreira, solicitou o apoio da UNESCO para o projeto de coordenação e descentralização dos museus portugueses. A UNESCO destacou para esta missão, através do ICOM, o museólogo sueco Per-Uno Agren, que seria apoiado internamente por um Grupo de Trabalho Museus-UNESCO (criado por despacho da SEC de 26 de novembro de 1976). Este Grupo era constituído por João Manuel Bairrão Oleiro, Alfredo Almeida, Irisalva Moita, Maria Alice Beaumont e Sérgio Andrade e tinha como objetivo principal avaliar a situação museológica portuguesa (Camacho, Monteiro, & Freire-Pignatelli, 2001). Nos relatórios da Missão UNESCO, Per-Uno Agren destacava alguns problemas nos museus portugueses, nomeadamente problemas de instalações, problemas científicos e ausência de atividades educativas. Face a este quadro de situação, foi recomendado um conjunto de soluções estruturais, a primeira das quais consistia na criação de uma rede coerente de museus dando

uma informação equilibrada sobre a história cultural. A “Rede de Museus” pressupunha a existência de museus regionais, num modelo baseado na orgânica museológica sueca, que favorecia uma articulação entre os níveis nacional, regional e local, onde os museus regionais desempenhavam funções de apoio aos museus locais e à preservação do património no território envolvente (Camacho, 2014:251). Esta missão visava ainda a reorientação programática dos museus portugueses e a reformulação da formação profissional, mas sem grande sucesso na prática:

“A missão UNESCO terminou em 1979 sem que as suas recomendações fossem concretizadas. O Grupo de Trabalho Museus-UNESCO foi reformulado nesse ano, passando a designar-se Grupo de Apoio aos Museus Locais e Regionais e integrado no âmbito da Comissão Organizadora do Instituto de Salvaguarda do Património Cultural e Natural. O Grupo veio a desaparecer em 1981, diluindo-se as suas atribuições no Instituto Português do Património Cultural, criado em 1980” (Camacho, 2014:251).

No início da década de oitenta do século XX a questão de uma rede de museus nacionais foi retomada, desta vez no âmbito das atribuições do Instituto Português do Património Cultural (IPPC) que continha na sua estrutura orgânica um Departamento de Museus, Palácios e Fundações²⁴. O papel dos museus era entendido dentro de um contexto geral de salvaguarda do património cultural e tem sido sempre nessa aceção que as estruturas museológicas têm sido consideradas nas políticas culturais em Portugal. Muito embora a noção formal e formalizada da constituição de uma rede não estivesse presente nas competências da Divisão de Museus do IPPC (Decreto Regulamentar n.º 34/80, art.º 36.º), compreendia-se a necessidade de fomentar uma ligação entre museus, “[...] coerente com as reais necessidades do País, através da qual museus de uma determinada região possam ser coordenados por um museu considerado central, assim como museus de uma determinada especialidade possam ser coordenados por um museu central dessa mesma especialidade” (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2000:14).

Um formato próximo de um formato de “sistema”, seria definido pelo Plano Museológico Nacional, aprovado pela SEC em 3 de dezembro de 1981. Este Plano, inicialmente entendido como instrumento fundamental da política cultural nacional (Duarte, 2012), estabelecia uma qualificação museológica para o país, atribuindo aos museus das capitais de distrito, funções de coordenação - museus coordenadores (Brigola, 2016) - dos monumentos

²⁴ Decreto regulamentar n.º 34/80 de 2 de agosto, *DR*, I Série, n.º 177 de 2 de agosto de 1980 (Decreto que estrutura o IPPC).

localizados nos respetivos distritos (Guedes, 2013), que iriam transitar da Direcção Geral do Património do Estado para o IPPC. Realizaram-se reuniões descentralizadas com museus não dependentes do IPPC e atribuíram-se funções de coordenação a alguns museus que prestaram apoio técnico relevante a outros (Silva, 2014). O Plano nunca chegará propriamente a ser implementado por falta de recursos humanos e financeiros e, também, em virtude de dificuldades de coordenação entre os diferentes setores que compunham o IPPC. Em 1983, aquando da “Semana de Reflexão Museus e Património Cultural Regional”, a diretora do IPPC, Natália Correia Guedes, apontava a necessidade de revisão do Plano Museológico Nacional, “após um período experimental de quatro anos este plano dissipou-se, ficando apenas a noção de apoio técnico a museus da sua área geográfica de influência por parte de alguns museus dependentes do IPPC localizados fora da capital” (Camacho, 2014:205).

Na sequência da criação do Instituto Português do Livro e da Leitura, em 1987, e do Instituto Português de Arquivos, em 1988, a Comissão Nacional do ICOM apresentou ao Primeiro-Ministro, Aníbal Cavaco Silva, uma “proposta de criação de um Instituto Português de Museus”, manifestando preocupação pela situação de desigualdade dos museus face às bibliotecas e aos arquivos (Comissão Nacional do ICOM, 1988). Em 1991, sob o mandato de Natália Correia Guedes como subsecretária de Estado da Cultura, foi criado o Instituto Português de Museus (IPM). O IPM tinha como objetivo “superintender, planear e estabelecer um Sistema Nacional de Museus, visando a coordenação e execução de uma política museológica integrada” (Art.º 1º do DL nº278/91, de 9 de agosto). Apesar de tudo, este objetivo não passou de uma intenção, pois o diploma criado apenas desenvolveu um sistema limitado aos museus nacionais, por vezes referido como Rede Nacional de Museus.

Na segunda metade da década de 1990 colocava-se novamente na mesa das discussões o conceito de rede. Esta discussão era necessária face ao crescimento de instituições museológicas pelo país, uma verdadeira explosão museal, sendo de reconhecer o fenómeno da “municipalização” do universo museológico e das novas tipologias nascidas a partir de experiências integradas na Nova Museologia e marcadas por um conceito mais abrangente de património (cultura imaterial, comunidade, território e identidade) que caracterizaram essencialmente as décadas de oitenta e noventa do século XX (Brigola, 2016). Esta discussão museológica nacional, não centrada na matéria das redes, orientava-se para objetivos de reorganização do panorama museológico português, que se acreditava necessitar ser melhor regulado face a esta situação. O *Documento preparatório para uma lei de bases do sistema museológico nacional* (1995), da responsabilidade da Associação Portuguesa de Museologia

(APOM) e da Comissão Nacional do ICOM, que congregavam agentes significativos da vida museológica nacional, procurava “definir normas orientadoras das práticas que devem ser seguidas pelas entidades museológicas, assim como o acompanhamento dos projetos de criação, desenvolvimento ou modernização dos museus” (Santos, 2009: 32). Neste contexto uma das soluções apresentava-se como sendo a constituição de uma Rede Portuguesa de Museus (Santos, 2009:32).

Consolidada por parte dos agentes e profissionais do setor, a assunção da criação de uma rede de museus passava pela questão da forma prática de a implementar. O documento de 1995 sugeria grandes linhas orientadoras, que iniciaram o seu caminho legal em 1997 com a aprovação da segunda lei orgânica para o IPM (Decreto-Lei n.º 161/97, de 26 de junho) e que indicava como um dos aspetos essenciais da vida dos museus e instrumento de uma política museológica consistente, entre outros, “a definição da futura Rede Portuguesa de Museus” (Decreto-Lei n.º 161/97, preâmbulo). Ao contrário do que se havia verificado nas restantes normas de regulamentação dos museus esta lei contemplava como competência formal do IPM, a Rede Portuguesa de Museus: “c) Certificar as instituições que pelas suas características e finalidades pretendam integrar a Rede Portuguesa de Museus e promover ou apoiar a sua requalificação” (Decreto-Lei n.º 161/97, art.º 3.º). As experiências da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (1987) e da Rede dos Arquivos Municipais (1998) eram tidas em conta para esta nova proposta, por se considerarem um modelo de rede funcional, tendo em conta a distribuição de equipamentos culturais, que na altura funcionava de acordo com o esperado (corrigir assimetrias territoriais no que dizia respeito a equipamentos), e a nova Rede de Museus enquadrava-se em estratégias mais largas para o desenvolvimento das políticas públicas da cultura em Portugal. O mote era a noção de que este modelo era “um formato adequado para corrigir assimetrias territoriais na distribuição dos equipamentos, usando uma estratégia descentralizadora e promotora de parcerias, em particular entre a administração central e a local” (Camacho, 2014:254).

A Rede Portuguesa de Museus surge assim como um eixo das políticas públicas para a cultura em Portugal, ligada à salvaguarda do património. Como eixo, era necessário conhecer a realidade museológica nacional para uma correta definição e aplicação desta Rede, conhecer a realidade museológica nacional. Este conhecimento foi promovido pelo IPM que, em 1998, apontou para a necessidade da realização de um inquérito com esse objetivo. Este inquérito decorreu em parceria com o Observatório das Atividades Culturais (OAC), e foi aplicado ao longo dos anos de 1998 e 1999, sendo apresentado em 2000 (Santos e Neves, 2000), revelando

ser “retrato fiável da situação dos museus portugueses e as suas profundas insuficiências” (Camacho, 2014:214). Este inquérito revelou o estado das instituições quanto aos recursos, à aplicação das funções museológicas e às carências e “pela primeira vez conhecia-se com exatidão as assimetrias de localização geográfica, os vazios no mapa museológico, os concelhos onde superabundavam os museus, a distribuição tutelar pública e privada e os tipos de acervos” (Camacho, 2014: 214).

O conhecimento da realidade museológica contribuiu de forma significativa para a estruturação e orgânica da RPM. A publicação do Decreto-Lei n.º 398/99, de 13 de outubro, que voltava a rever a orgânica do IPM, é parcialmente justificada pela RPM: “O sucesso que se pretende na implementação e estruturação da Rede Portuguesa de Museus justifica as alterações propostas ao Decreto-Lei n.º 161/97, de 26 de Junho” (Decreto-Lei n.º 398/99, preâmbulo). O instituto da tutela reiterava assim o objetivo de criação da RPM, baseado em “critérios de descentralização e transversalidade dos recursos museológicos existentes e dos que vierem a ser criados e será constituída por museus dependentes do IPM ou pertencentes ao Estado, a autarquias ou a outras pessoas coletivas públicas ou privadas que integrem nos seus acervos espécies e coleções de reconhecido valor e interesse” (Decreto-Lei n.º 398/99, art. 4.º). Assente numa definição conceptual tornada possível pelo conhecimento mais seguro do universo dos museus nacionais e por adequado enquadramento legal, a RPM tomava a forma administrativa de Estrutura de Projeto através do Despacho Conjunto n.º 612/2000, de 5 de junho (Brigola, 2016).

Os objetivos da RPM, nesta nova orgânica, eram ambiciosos: “d) Definir o modelo integrado da Rede Portuguesa de Museus, contribuindo para o reordenamento cultural do País” (Decreto-Lei n.º 398/99, art.º 3.º). O projeto de estruturação de uma rede de museus para o país foi apresentado publicamente pela primeira vez, em 26 de outubro de 2000, no XII Encontro *Museologia e Autarquias* que decorreu em Santarém. Entre finais de novembro e meados de dezembro de 2000, a EPRPM (Estrutura de Projeto Rede Portuguesa de Museus) organizou um conjunto de reuniões de apresentação e de debate do *Documento Programático da Rede Portuguesa de Museus* em Coimbra, Évora, Portimão e Lisboa. A 29 de março de 2001, em conferência de imprensa no Palácio Nacional da Ajuda, com a presença do Ministro da Cultura, José Saspotes, foi lançado o sítio www.rpmuseus-pt.org e o primeiro Caderno RPM intitulado *Rede Portuguesa de Museus - Linhas Programáticas* (Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 2001).

Na realidade a RPM não tratava apenas do sistema museológico em Portugal, mas sim de uma nova ordenação cultural: “esta rede é um projeto cultural de âmbito nacional que, em direta articulação com o desenvolvimento económico e social de cada região, pretende ser transversal e descentralizador” (Santos, 2009: 34).

Em 7 de julho de 2020 foi publicada a versão preliminar do Grupo de Projeto *Museus no Futuro*. Este projeto de iniciativa governamental, tem como missão “identificar, conceber e propor medidas que contribuam para a sustentabilidade, a acessibilidade, a inovação e a relevância dos museus sob a dependência da Direção-Geral do Património Cultural e das Direções Regionais de Cultura.” (Nº 1 da RCM nº 35/2019, de 18 de fevereiro). O seu objetivo central é “conceber e propor os instrumentos necessários à implementação de modelos de gestão, que promovam a sustentabilidade económica, financeira e social dos museus, identificando os meios de operacionalização, os recursos necessários e os agentes competentes para o efeito” (RCM nº 35/2019, n.º 2, alínea a). Ambicionam-se estratégias e propostas que possam ter impacto nos Museus, Palácios e Monumentos da DGPC e das DRC, no espaço de dez anos (até 2030), estruturadas no âmbito das políticas públicas para o sector.

O projeto *Museus no Futuro* contempla a RPM, no sentido de um fortalecimento desta estrutura com propostas de estratégias de enraizamento e cooperação territorial, fortalecimento do trabalho em rede e parcerias de conhecimento e de inovação²⁵. São propostas dez medidas, sete das quais são direcionadas às tutelas e três direcionadas aos Museus, Palácios e Monumentos. Sendo as sete primeiras medidas como: lançar um inquérito ao panorama museológico em Portugal; criar condições e assegurar os meios para a reestruturação da organização da RPM; criar dois projetos-piloto de “museus âncora”; definir, no âmbito do Programa ProMuseus, um eixo de apoio à criação de duas redes temáticas de museus da RPM; criar um portal da RPM e retomar a realização de encontros anuais; estabelecer um acordo de cooperação com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e criar um grupo de trabalho interministerial. Em relação às propostas direcionadas ao Museus Palácios e Monumentos (MPM) incidem em: formalizar parcerias entre os MPM e as Entidades Regionais de Turismo; formalizar parcerias entre os MPM e as associações e empresas turísticas e formalizar parcerias entre os MPM e as Comunidades Intermunicipais.

Dentro destas medidas sobressaem a reestruturação da organização da RPM, pois irão ser formados dois núcleos, um com funções de creditação e supervisionamento, outro com funções de articulação e formação de parcerias, o que acaba por ser positivo, tendo em conta que no

²⁵ Grupo de Trabalho Museus no Futuro (2020), *Relatório final, versão preliminar*, pp. 47-51.

panorama atual estas funções estão inseridas no DMCC. O que, caso esta medida seja implementada vai retirar o peso sobrecarregado apenas a um serviço, acabando, assim, por ser mais eficiente. Seguindo para outra medida, referente a “museus âncora”, esta, caso aplicada, clarifica os núcleos de apoios mencionados na Lei Quadro dos Museus Portugueses, assunto que nunca ficou completamente esclarecido após a publicação da Lei. Outra medida, um pouco mais controversa, é a criação de duas redes temáticas dentro da RPM, este ponto assenta na troca de conhecimentos entre profissionais com a “finalidade de intercâmbios de boas práticas, conhecimentos e experiências, aprendizagem entre pares e transferência de conhecimento”. Esta medida supostamente já é posta em prática independentemente da existência de redes temáticas dentro da RPM, insere-se de forma diferente, sendo que será constituída no âmbito do Programa ProMuseus. Caso este continue a funcionar, dado que pelo seu histórico está sempre dependente do Orçamento do Estado, o que não é sempre garantido. Passando a outra medida, a qual afere à criação de um portal RPM para que se realizem encontros, formações, conversas e fóruns, este ponto será o mais concretizável, pois a tecnologia presente nos dias de hoje permite este avanço.

O setor parece coincidir quanto a um “relançamento da RPM, fazendo-a regressar à pureza original de estrutura cooperativa inter-pares (e não de departamento de qualquer serviço central do Estado). “Museus-âncora”, redes temáticas... certamente, o mais possível, retomando aquele que seria o desenvolvimento natural da RPM, quando começou a estiolar” (Raposo, 2020).

CAPÍTULO III. A RPM E OS SEUS MUSEUS

3.1. INSTITUCIONALIZAÇÃO DA REDE PORTUGUESA DE MUSEUS

A Rede Portuguesa de Museus foi criada no ano de 2000, como uma Estrutura de Projeto dependente do Instituto Português de Museus. Teve como objetivos iniciais a definição de um modelo de rede, a conceção e a aplicação de um Regulamento de Adesão, a criação e a execução de programas de apoio técnico e financeiro à qualificação de museus e a promoção de ações de formação (Camacho, 2014).

A RPM, enquanto *Estrutura de Projeto* estava na dependência direta do IPM e tinha uma duração inicial de três anos (Despacho Conjunto n.º 616/2000, de 5 de Junho). No sentido de assegurar a continuidade das suas atividades, esta Estrutura foi prolongada até 2005. Neste ano, para assegurar a continuidade do trabalho que vinha sendo realizado no âmbito da rede portuguesa de museus e devido a alterações nos princípios e normas a que deviam obedecer a organização da administração direta do Estado, decorrentes sobretudo da publicação da Lei n.º 4/2004, de 15 de janeiro, cria-se a “estrutura de missão «Rede Portuguesa de Museus», que funciona na direta dependência do Instituto Português de Museus (IPM)” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 117/2005, de 30 Junho, n.º 1).

No quadro das orientações definidas pelo Programa de Reforma da Administração Central do Estado (PRACE), em Março de 2007, foi criado o Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), em resultado da fusão do IPM com o Instituto Português de Conservação e Restauro (IPCR) e ocorre a institucionalização da RPM que passou de estrutura temporária a novo serviço da orgânica do IMC – a Divisão de Credenciação e Qualificação de Museus (DCQM) –, transitando as suas competências e a equipa técnica (Santos, 2009:34).

A RPM tinha como objeto central a criação de um sistema organizado que permitisse uma articulação e complementaridade entre as políticas centrais e locais, a descentralização de competências e responsabilidades, a rentabilização de recursos e a criação de um sistema de controlo nacional do património museológico. A RPM definiu-se como “um sistema de mediação e de articulação entre entidades de índole museal, tendo por objectivo a promoção da comunicação e da cooperação com vista à qualificação da realidade museológica portuguesa” (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001:32). À RPM foram atribuídas as competências de estudar e propor um modelo para a rede; preparar programas de apoio a museus em várias áreas; fazer o acompanhamento técnico dos projectos; determinar as formas de cooperação; avaliar e emitir pareceres sobre a integração de museus; e promover acções de formação (Despacho n.º 616/2000, de 5 de junho).

De acordo com as *Linhas Programáticas*, a RPM apresentava como princípios fundamentais: articulação e complementaridade entre museus; comunicação permanente e sistemática não só de informação interna dos museus mas também sobre atividade externa; cooperação com a realização de projetos comuns; partilha de conhecimentos, de recursos e de programas; flexibilidade, diversidade, transversalidade e valorização dos programas dos museus; potenciação e rentabilização dos recursos tendo em vista um desenvolvimento integrado; qualificação e participação dos técnicos dos museus e democratização da participação na RPM (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001:34-35).

A Rede Portuguesa de Museus rege-se por quatro eixos estratégicos: a Credenciação, a Formação, a Informação e a Qualificação.

O eixo da Credenciação consiste “na avaliação e no reconhecimento oficial da qualidade técnica dos museus”²⁶, procurando uma promoção do acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural através de padrões de rigor e de qualidade das funções museológicas. A credenciação pode ser requerida por qualquer museu com personalidade jurídica ou por qualquer pessoa coletiva pública ou privada de que dependa um museu. A credenciação de um museu depende do preenchimento de vários requisitos, como o cumprimento das funções museológicas, a existência de recurso humanos, financeiros e as devidas instalações, como também a garantia do acesso público ao museu.

O eixo da Formação tem como objetivos centrais a recomendação e divulgação de boas práticas museológicas, o incentivo à qualificação do pessoal dos museus e a valorização de especializações nesta área (Santos, 2009:35). Em 2001, este eixo contemplava a realização de um conjunto de oito ações de formação especializadas em diferentes locais do país. Estava também prevista, nessa altura, a celebração de parcerias com outras entidades, o que se pode dizer que aconteceu e continua a acontecer. A RPM tem várias parcerias e promove diferentes ações de formação pelo país, assim como projetos que interligam cada vez mais os museus, evoluindo a sua competência técnica, mas também a dos seus profissionais (Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 2001).

O eixo da Informação conecta-se com a vertente de rede de informação da RPM. Ou seja, este eixo visa promover a circulação e o intercâmbio de informação entre museus, a divulgação de atividades da RPM e dos museus que a integram, assim como entre os profissionais do setor, promovendo deste modo oportunidades de partilha e cooperação. Para

²⁶ Lei Quadro dos Museus Portugueses, art.º 110º e 111º.

este efeito, os principais meios são o *site* da RPM²⁷, assim como páginas de redes sociais como o *Facebook*, como também os Boletins RPM e outras edições da rede, disponíveis também no *site* da própria (Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 2001).

O eixo da Qualificação tem como propósito a qualificação dos serviços técnicos, dos espaços funcionais e das atividades dos museus, a valorização da interdisciplinaridade e do profissionalismo, procurando alcançar os objetivos de comunicação, flexibilidade, transversalidade e potenciação de recursos (Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 2001). A sua execução passa pelo fornecimento de apoios financeiros e técnicos aos museus, excluindo os dependentes da Administração Central, integrados ou em processo de adesão à RPM, por intermédio do Programa de Apoio à Qualificação de Museus (PAQM), Programa de Apoio Técnico aos Museus (PATM) e Programa de Apoio a Museus da Rede Portuguesa de Museus (ProMuseus) (Santos, 2009:35).

A RPM, em dez anos de funcionamento, entre 2000 a 2010, atravessou quatro fases. Segundo Clara Camacho a primeira fase durou cerca de 3 anos e caracterizou-se pela inovação do conceito, (sendo que à data não existia nada semelhante), pela programação participativa, pelos elevados níveis de realização de programas, pelo lançamento das formações e eixos informativos e mais importante, pela adesão dos primeiros museus. A segunda fase tratou-se da etapa legislativa e reguladora, que ocorreu entre 2004 a 2007, em que o ponto alto foi a publicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses. Também neste espaço de tempo foi lançado o programa financeiro ProMuseus e publicado o Regulamento²⁸ referente à credenciação dos museus para a entrada na RPM²⁹. A fase seguinte é caracterizada pela autora como “anos de reforma e espera”, pois, entre o período de 2007 a 2009 estava em curso a reestruturação da administração central (PRACE) que resultou na criação do Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), em 2007. As competências empreendidas à anterior Estrutura de Projeto transitaram para a Divisão de Credenciação e Qualificação de Museus (DCQM) do Departamento de Museus do IMC. Neste período a entrada de novos museus para a rede foi suspensa, pois era necessário um parecer da Secção de Museus do CNC e este órgão só foi

²⁷ Atualmente o site RPM já não existe, encontrando-se esta informação na própria página da Direção-Geral do Património Cultural.

²⁸ Decreto regulamentar nº 35/2007, pelo Conselho Nacional de Cultura e o Despacho Normativo nº 3/2006 que institui a credenciação de museus e aprova o seu formulário de candidatura.

²⁹ Decreto regulamentar nº 35/2007, de 29 de março, e o Despacho Normativo nº 3/2006, de 25 de janeiro, que institui a credenciação de museus e aprova o seu formulário de candidatura.

constituído em 2010 (Camacho, 2014:222). Clara Camacho aponta para a “ineficácia governamental em operacionalizar o órgão consultivo por si criado”.

Em 2010, a Divisão de Credenciação e Qualificação de Museus foi extinta, ficando as referidas competências inseridas diretamente no Departamento de Museus. Esta foi a fase em que a credenciação foi desbloqueada e a RPM assistiu então a uma expansão (Camacho, 2014: 256).

A desativação da equipa do Departamento de Museus do IMC que assegurava a coordenação da RPM, em fevereiro de 2012, originou a interrupção dos trabalhos nas várias áreas de atuação da RPM e nos seus eixos estratégicos (Credenciação, Formação, Informação, Qualificação) resultando numa interrupção da articulação dos museus da RPM por parte do organismo da tutela (Camacho, 2014). Neste período de um ano a RPM atravessou uma fase de não existência, decorrente da falta de pessoal no momento em que decorria o processo de transição orgânica para a nova Direção-Geral do Património Cultural.

A atividade pública foi retomada em 2013, a partir deste momento a credenciação foi retomada, foi constituído um canal de divulgação, através das redes social *Facebook* e o programa de formação foi relançado em 2014.

Desta data e até 2019, foram credenciados quinze museus, sendo que a cerimónia de credenciação teve lugar apenas em 2019, ano em que foram credenciados cinco novos museus. Para além do relançamento da cerimónia, a qual não se realizava desde 2014, foi novamente relançado o programa de apoio ProMuseus, após quase dez anos de inatividade.

A RPM é atualmente constituída por 156 museus, incluindo os museus e palácios nacionais tutelados pela Direção-Geral do Património Cultural, os museus tutelados pelas Direções Regionais da Cultura do Continente, dos Açores e da Madeira; e os palácios nacionais geridos pela empresa Parques de Sintra-Monte da Lua. O universo dos 156 museus integrados na RPM caracteriza-se pela diversidade de tutelas, de coleções, de espaços, de atividades educativas, de modelos de relação com as comunidades e de sistemas de gestão.

Apresenta-se na Quadro 1.3 a evolução conceptual da RPM.

	Linhas Programáticas (2001)	Lei Quadro dos Museus Portugueses (2004)	Objetivos 2019
Definição	Um sistema de mediação e de articulação entre entidades de índole museal, tendo por objetivo a promoção da comunicação e da cooperação com vista à qualificação da realidade museológica portuguesa.	Um sistema organizado, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus.	Um sistema organizado de museus, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus.

Objetivos	Promover a diversidade cultural do panorama museológico português;	-	Os museus enquanto agentes facilitadores da mudança social e catalisadores do desenvolvimento cultural, económico e social do país.
	Recomendar e divulgar boas práticas museológicas, evidenciando os benefícios que a sua adoção poderá trazer;	A promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas;	A promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas
	Promover a divulgação sistemática dos projetos e das realizações dos museus;	A difusão da informação relativa aos museus;	A difusão da informação relativa aos museus
	Incentivar o desenvolvimento de uma melhor gestão dos museus, nomeadamente no que respeita ao estudo, à conservação e à divulgação do respetivo património e ao cumprimento da sua missão social;	O planeamento e a racionalização dos investimentos públicos em museus;	O planeamento e a racionalização dos investimentos públicos,
	Promover a qualificação dos museus, designadamente dos seus espaços funcionais, dos seus serviços técnicos e científicos e das suas atividades dirigidas aos públicos, tendo em conta a especificidade dos respetivos programas museológicos;	A valorização e a qualificação da realidade museológica nacional;	A valorização e a qualificação da realidade museológica nacional;
	Rentabilizar recursos logísticos, técnicos, científicos e financeiros;	A descentralização de recursos;	A descentralização de recursos;
	Motivar e valorizar a relação entre os museus e a realidade sociodemográfica que os envolve, bem como o seu papel de intervenção social;	-	-
Valorizar a interdisciplinaridade, o profissionalismo e a especialização nas várias vertentes da atividade - museológica	-	Fomento da articulação entre museus e a valorização formativa dos seus profissionais.	
Fomentar oportunidades de partilha e de cooperação entre os profissionais do sector e entre os vários museus, mediante o desenvolvimento de projetos comuns e o intercâmbio de atividades e de serviços;	O fomento da articulação entre museus;		
Motivar e valorizar o estabelecimento de parcerias entre museus e outros agentes culturais locais, regionais e nacionais com vista ao	A cooperação institucional e a articulação entre museus.	a cooperação institucional e a articulação entre museus	

	desenvolvimento de projetos comuns e complementares.		
--	--	--	--

Quadro 1.3. Evolução conceptual da RPM. Fonte: Neves, Santos e Lima, 2013; Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001; Lei Quadro dos Museus Portugueses – Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto e Objetivos 2019 consultado em Sítio RPM, página da DGPC (<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>).

3.1.1. A Lei-Quadro dos Museus

Segundo Graça Filipe, a Lei-Quadro dos Museus Portugueses representa um reconhecimento social e político da instituição museu enquanto instrumento para as políticas culturais e a valorização do património, e além disso, “como projeto coletivo de regulação do trabalho de museu, potencialmente ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, no universo multifacetado e multidimensional de realidades e processos museais em Portugal” (Filipe, 2017: 12).

A Lei-Quadro dos Museus Portugueses – Lei n.º 47/2004 - foi aprovada por unanimidade, na Assembleia da República, no decorrer da Reunião Plenária n.º105, tendo todos os partidos políticos com assento parlamentar na época, votado a seu favor. O decreto foi publicado no dia 8 de julho de 2004 e a sua promulgação como lei teve lugar sensivelmente um mês depois, em de 19 de agosto de 2004 (Assembleia da República, 2004).

O surgimento de uma legislação específica para os museus decorre da necessária compatibilização da existência de um regime jurídico dos museus com a Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro, que estabelece as bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural, a qual, “identificando as normas que não podiam ser ultrapassadas, e o desenvolvimento das bases que diretamente conformavam a atividade museológica” (Claro, 2017:36). O conceito de museu não tinha sido totalmente definido pela Lei n.º 107/2001. Desta forma, a Lei Quadro dos Museus surge como um desenvolvimento parcelar da Lei n.º 107/2001, sobretudo no que respeita à “rede de museus, segurança dos bens e coleções, inventário, programas e projetos de apoio à musealização, exposição e depósito temporário de bens e espólios, aquisição e permuta, bem como sobre o acesso público e o apoio da ação educativa” (Claro, 2017: 36). A Lei n.º 47/2004 veio reforçar alguns requisitos já existentes no regulamento de adesão à Rede Portuguesa de Museus e preencheu, sem dúvida, um vazio legislativo que existia até então. Esta Lei introduziu “novas exigências com o objetivo de avaliar e validar oficialmente as qualidades técnicas dos museus e, sobretudo, nortear os museus na concretização das suas funções museológicas” (Soares *apud* Carvalho, 2017:26).

Tal como definido do Decreto-Lei os objetivos estipulados para a Lei-Quadro dos Museus foram:

- “(a) definir princípios da política museológica nacional;
- (b) estabelecer o regime jurídico comum aos museus portugueses;
- (c) promover o rigor técnico e profissional das práticas museológicas;
- (d) instituir mecanismos de regulação e supervisão da programação, criação e transformação de museus;
- (e) estabelecer os direitos e deveres das pessoas coletivas públicas e privadas de que dependam museus;
- (f) promover a institucionalização de formas de colaboração inovadoras entre instituições públicas e privadas tendo em vista a cooperação científica e técnica e o melhor aproveitamento possível de recursos dos museus;
- (g) definir o direito de propriedade de bens culturais incorporados em museus, o direito de preferência e o regime de expropriação;
- (h) estabelecer as regras de credenciação de museus e (i) institucionalizar e desenvolver a Rede Portuguesa de Museus”³⁰.

Segundo Clara Camacho, a publicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses teve quatro consequências principais: a definição do conceito de ‘museu’ e a sua distinção da ‘coleção visitável’; o estabelecimento das funções museológicas; a institucionalização da RPM; e a criação do sistema de credenciação.

A Lei-Quadro dos Museus veio dar um importante contributo no desenvolvimento de políticas públicas para o setor da museologia em Portugal, das quais a RPM se afirmou como um “instrumento fundamental para a execução da política museológica” (Carvalho e Silva, 2018), consagrando, por exemplo, uma definição de museu, distinta do que era uma coleção visitável (Neves e Santos, 2006).

Um dos objetivos, no que diz respeito à cultura, do Governo, em 2004, que tinha como Primeiro-Ministro Pedro Santana Lopes³¹, no que diz respeito à cultura, era uma redefinição da ação da tutela, através do estabelecimento de diferentes categorias de museus e de uma descentralização de competências nas direções dos mesmos. No programa daquele Governo estava presente também a regulamentação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, após a sua promulgação, a criação de um Conselho de Museus, enquanto órgão de consulta do Ministro

³⁰ Lei-Quadro do Museus, Lei 47/2004 de 19 de Agosto, art.º 1.º.

³¹ O Presidente da República era, em 2004, Jorge Sampaio.

da Cultura³², para as questões da política museológica. Era ainda objetivo do Governo a regulamentação do sistema de credenciação de museus, reforçando os apoios técnicos e financeiros à sua qualificação, com ênfase para a RPM. A política para a cultura propunha também o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação para os museus portugueses, destacando os esforços para a sua internacionalização (criação de *websites*, campanhas publicitárias, bases de dados consultáveis a partir de dispositivos digitais) com vista ao aumento de públicos e à captação de novos segmentos de públicos. A qualificação de recursos humanos para os museus era ainda um outro objetivo (Governo da República Portuguesa, 2004). A Lei-Quadro pretendia uma verdadeira estratégia para a valorização do património cultural, através de uma regulação e afinação dos museus e do trabalho em museus.

Infelizmente, apesar de todos os esforços, continuam a existir museus que não comportam os principais serviços técnicos, nem cumprem as funções museológicas indispensáveis. Citando Isabel Soares, “apesar de considerar um documento fundamental e que contribuiu grandemente para apoiar e regular os museus, continua a ser notória a diversidade terminológica utilizada por um número significativo de instituições (museus, núcleos ou pólos museológicos, casas-museu, parques museológicos e centros) sem recorrer a critérios ou normas legislativas” (Soares *apud* Carvalho, 2017: 27). Fazem parte da RPM 156 museus, o que significa que existe certamente uma dificuldade na aplicação e no supervisionamento do cumprimento das suas funções. Em relação aos núcleos de apoio será que deve existir um único núcleo em cada área geográfica, ou vários núcleos, de acordo com as valências e recursos disponíveis nos museus da RPM? É uma questão pertinente e que nesta lei não está totalmente esclarecida e a sua resposta poderia ajudar na resolução de um problema.

Com isto, concluo que apesar da Lei-Quadro n.º 47/2004 ser uma fonte indispensável ao setor museológico português, revela algumas fragilidades e ambiguidades, sendo que está um pouco desatualizada. Estamos agora perante um panorama completamente diferente daquele que encontrávamos em 2004, existe uma necessidade de acompanhar a evolução e para tal é necessário que existam alterações, como por exemplo os órgãos consultivos e responsáveis pelo departamento de museus, que já não encontramos o IPM, mas sim a DGPC e também um esclarecimento em relação aos núcleos de apoio aos museus.

³² Entre julho de 2004 e março de 2005, o lugar de Ministro da Cultura foi ocupado por Maria João Bustorff.

3.1.2. Programas de apoio

A criação de programas de apoio financeiro aos museus da Rede Portuguesa de Museus constitui uma das medidas estruturantes da política museológica nacional.

Destinam-se a permitir uma qualificação dos museus portugueses, corrigindo as assimetrias existentes, através da utilização integrada de recursos no âmbito da política cultural. Criado pelo Despacho Normativo n.º 28/2001, de 7 de junho, o Programa de Apoio à Qualificação de Museus (PAQM) estabeleceu as bases do sistema de apoio à qualificação de museus a conceder através do então Instituto Português de Museus. (Despacho Normativo n.º 9/2019, de 1 de abril).

Em substituição do PAQM foi criado em 2006, através do Despacho Normativo n.º 3/2006, de 26 de junho, um novo programa de apoio financeiro aos museus credenciados - o Programa de Apoio a Museus da Rede Portuguesa de Museus, designado de ProMuseus - já com o enquadramento legal conferido pela Lei Quadro dos Museus Portugueses, aprovada pela Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto.

O Programa de Apoio a Museus da Rede Portuguesa de Museus tem por objetivo incentivar a qualificação dos museus portugueses, contribuir para a preservação do património cultural e melhorar a prestação de serviços ao público, através de uma gestão dos financiamentos pela DGPC. O ProMuseus destina-se a todos os museus que estão integrados da RPM, excetuando-se os museus dependentes da administração central - DGPC e Direções Regionais de Cultura. No âmbito deste programa de apoio há um conjunto de áreas às quais os Museus podem apresentar candidaturas: investigação e exposições; inventário e documentação de coleções; conservação e segurança; reservas; divulgação; mediação e educação; acessibilidade e inclusão; transformação digital; internacionalização e parcerias (Despacho Normativo n.º 9/2019, de 1 de abril, art. 2.º). As candidaturas são avaliadas segundo vários critérios como a adequação do projeto aos objetivos e problemas identificados pelo museu, o carácter inovador dos projetos, a sua sustentabilidade, a coerência entre a candidatura e a qualificação do museu e a oferta museológica na região onde se localiza o museu (Despacho Normativo n.º 9/2019, de 1 de abril, art. 9.º).

3.1.3. Administração e gestão da RPM

Na atualidade, a administração e gestão da RPM é feita pela Divisão de Museus e Credenciação (DMC), uma Divisão integrada no Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DMCC) da estrutura orgânica da Direção Geral do Património Cultural (DGPC).

Desde 2020 que a DMC é responsável pela gestão do tema, nomeadamente a credenciação de museus e a sua integração na RPM, assegurando a sua supervisão, a promoção e coordenação de programas de apoio técnico e financeiro aos museus, e também a colaboração na gestão das estatísticas de visitantes e das bases de dados relativas à realidade museológica, em articulação com o GEPAC; é ainda responsabilidade da DMC coordenar a elaboração de estudos de públicos de museus, fazendo esta divisão a ponte com outras divisões na matéria de, por exemplo, património imaterial e móvel associado (Despacho nº414/2020, de 13 de janeiro).

DMC e DMCC, no caso da RPM, são estruturas orgânicas que funcionam enquanto plataformas de comunicação e apoio entre os museus da RPM, sendo também a sua estrutura de articulação. Promovem a transversalidade de iniciativas e da comunicação entre os museus da Rede, apoiam a formação, a informação/divulgação e a qualificação dos museus da RPM e asseguram os procedimentos que levam à credenciação de museus que pretendam vir a integrar a Rede Portuguesa de Museus

3.1.4. Credenciação e inserção dos Museus na RPM

A Rede Portuguesa de Museus baseia a sua atividade nos museus nacionais, nos museus credenciados e nos núcleos de apoio a museus de acordo com o princípio da subsidiariedade³³.

Para fazer parte desta rede é necessária uma avaliação para concluir se o museu possui os requisitos mínimos para integrar a rede. Esta avaliação toma o nome de Credenciação. A credenciação do museu consiste na avaliação e no reconhecimento das suas funções museológicas, aplicando padrões e modelos operacionais assentes no rigor e na qualidade. A visão é a de, através da normalização de processos e procedimentos, criar estruturas com comportamentos organizacionais semelhantes nas quais seja possível políticas de acesso generalizado à cultura e de valorização do património cultural.

A credenciação de museus permite atingir o objetivo de qualificação das instituições museológicas em Portugal. A credenciação avalia e reconhece a qualidade técnica dos museus, através da aplicação de parâmetros sistemáticos e transversais que qualificam as funções museológicas, contribuindo para um panorama museológico em Portugal, que funciona e se articula em função de um mesmo conjunto de premissas sendo a mais relevante a salvaguarda

³³ A finalidade geral do princípio da subsidiariedade é garantir um determinado grau de autonomia a uma autoridade subordinada a uma instância hierarquicamente superior, ou a uma autoridade local em relação ao poder central. Isto implica uma repartição de competências entre diversos níveis de poder. Informação disponível em <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/7/o-principio-da-subsidiariedade>, consultado a 30/05/2020.

e valorização do património cultural, nos termos em que estas são consideradas pela legislação em vigor, sobretudo a Lei 107/2001 de 8 de setembro. Ou seja, credenciar museus é permitir que estejam criadas as condições para uma proteção equivalente do património cultural do país e a sua valorização, incluindo a fruição.

Para esta credenciação são tomados em conta alguns princípios essenciais. Um dos primeiros princípios é o reconhecimento da diversidade de instituições e programas museológicos. Há diferenças de vocação, de acervo, de dimensão, de dependência administrativa, de localização geográfica e de programação, de públicos. Não se procura, portanto, uma uniformização ou normalização das instituições, mas sim das suas funções museológicas. Ou seja, a questão não se relaciona com a dimensão do museu ou do seu programa, mas sim com a existência de um programa, de serviços museológicos e de como devem esses serviços funcionar. Esta questão da diversidade é relevante e tal implicou um conhecimento e avaliação da realidade museológica portuguesa.

Em 2001, um ano depois de ter sido institucionalizada a RPM, foi criado, e posteriormente aprovado, por parte do Ministro da Cultura, o Regulamento de Adesão à RPM. Os principais requisitos de adesão centravam-se no cumprimento da função social do museu, na observância dos cuidados de preservação e de valorização das coleções e dos acervos, e nas condições de sustentabilidade (Camacho, 2001, p. 49).

As primeiras candidaturas de museus à RPM aconteceram em 2001. Até então os museus que integraram a rede entraram por inerência, sendo estes museus dependentes do IMC. Em 2002 regista-se a integração, através de protocolo, de museus dos governos regionais das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores, uma vez que “evidenciaram um elevado grau de cumprimento dos requisitos no *Inquérito aos Museus de Portugal*, o que levou à sua entrada conjunta” (Camacho, 2014:217), e ainda as adesões decorrentes da segunda fase de candidatura (19 museus), resultando no total de 33 entradas em 2002 (Figura 1.3.).

Modalidade de integração		Ano									
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Inerência		i 28						iii 6			
Protocolo			ii 14								
Adesão / Candidatura	Adesão	36	19	17	6						
	Processo de adesão	9	10	11	-						
	Em fase de instalação	5	3	4	-						
	Não cumprem os quesitos	4	7	7	11						
Credenciação/ Candidatura	Credenciação (aprovação SMCR/CNC)	-	-	-	-	-	-				10
	Parecer da SMCR/CNC	-	-	-	-	-	-				16
	Visita e relatório técnico (RPM)	-	-	-	-	18	59		5	5	6
	Em processo de credenciação	-	-	-	-	-	-		7	5	10
	Formalização da candidatura	-	-	-	-	-	-	2	4	10	10
	Pedido de código de acesso	-	-	-	-	-	-	30	23	16	9
	<i>Integrações na RPM</i>	<i>64</i>	<i>33</i>	<i>17</i>	<i>6</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>6</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>10</i>
<i>Encerramento ao público</i>								iv 1			
<i>Cancelamento da Credenciação</i>											4

Figura 1.3. Modalidade de integração na RPM por ano (números absolutos) Fonte: Neves, Santos e Lima, 2013:109.

Notas: i) Museus do IPM ii) Museus tutelados pelas das Direções de Cultura da Madeira e dos Açores iii) Palácios do IMC iv) O encerramento ao público determinou, por parte da Tutela, a sua saída da Rede.

Em 2003, 17 adesões decorreram da apreciação de candidaturas, sendo que a 29 de maio de 2003, por despacho do Ministro da Cultura, foi suspenso o sistema de candidaturas de museus à RPM, baseado no Regulamento de Adesão, por estar em preparação a Lei-Quadro. Até ao início de 2004, foram ainda apreciadas as candidaturas de quatro museus que tinham ficado “em processo de adesão”. Por conseguinte, as últimas entradas na RPM datavam de maio de 2004. Em 18 de maio de 2007 foram reabertas as candidaturas à credenciação.

Após a publicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses, na qual se estabelecia a criação do sistema de credenciação, os museus já pertencentes à RPM dispuseram de dois anos para se ajustarem às novas exigências. Este período foi acompanhado pela equipa da Estrutura de Projeto, com documentação orientadora, aconselhamento técnico e apoio financeiro através do Programa de Apoio à Qualificação de Museus (Camacho, 2014:220). A Lei-Quadro fez com que passassem a ser obrigatórios alguns documentos de gestão como o Regulamento Interno, o Plano de Conservação Preventiva, a Política de Incorporações e o Plano de Segurança, documentos estes que até então eram “escassos nos museus portugueses”, o que motivou consequentemente uma campanha interna de elaboração de documentação obrigatória, que teve lugar entre 2006 a 2010 (Camacho, 2014:220).

Em 2007, a reforma da administração pública portuguesa, originou impactos e consequências no setor museológico. Uma dessas consequências foi um abrandamento do

crescimento da RPM pois os museus candidatos passavam a estar sujeitos a um parecer da seção de Museus do CNC; uma vez que este órgão apenas foi constituído em 2010, o número de museus que integrou a rede foi substancialmente diminuto. Apenas integraram a RPM neste período os palácios nacionais que transitaram para a dependência do IMC: “Assim, com exceção da entrada dos palácios nacionais para a RPM (...), a Rede mantinha no final de 2009 o mesmo número de membros de 2004” (Camacho, 2014:222).

A desativação da equipa do DM do IMC em 2012, que provocou a interrupção dos trabalhos em várias áreas de atuação da RPM, causando uma interrupção na articulação dos museus. No espaço de um ano, a RPM atravessou um período de inexistência, repare-se que neste intervalo não existiu nenhuma adesão à Rede (Gráfico 1.3.).

A atividade foi retomada em 2013, após o processo de transição orgânica para a nova Direção-Geral do Património Cultural, a credenciação foi retomada, foi constituído um canal de divulgação e o programa de formação foi relançado em 2014. Verifica-se que entre 2014 e 2015 a atividade retomou, dado que deram entrada na RPM onze novos museus (Gráfico 1.3.). Até que, em 2016 voltaram a não existir novas entradas de museus na Rede. Desta data a 2019 o panorama modifica-se um pouco, no período de três anos entram na RPM quinze museus, sendo sete deles privados. Verifica-se também um crescimento de entradas de museus privados na Rede, face ao número total de entradas (Gráfico 1.3.).

Pode-se constatar que o número de entrada de museus na Rede é um pouco inconstante, tendo muitas entradas nos primeiros anos de existência, passando para um grande decréscimo, até à paragem completa de trabalhos. A partir daí nota-se alguns acréscimos, estes acontecem sempre após alguma reestruturação ou inovação, sendo que existem anos zero (2005-2007, 2012, 2013 e 2016). (Gráfico 1.3.). Não existe uma tendência visível, é um caso de altos e baixos, sendo que, nos próximos anos, poderá vir a crescer e/ou a estabilizar.

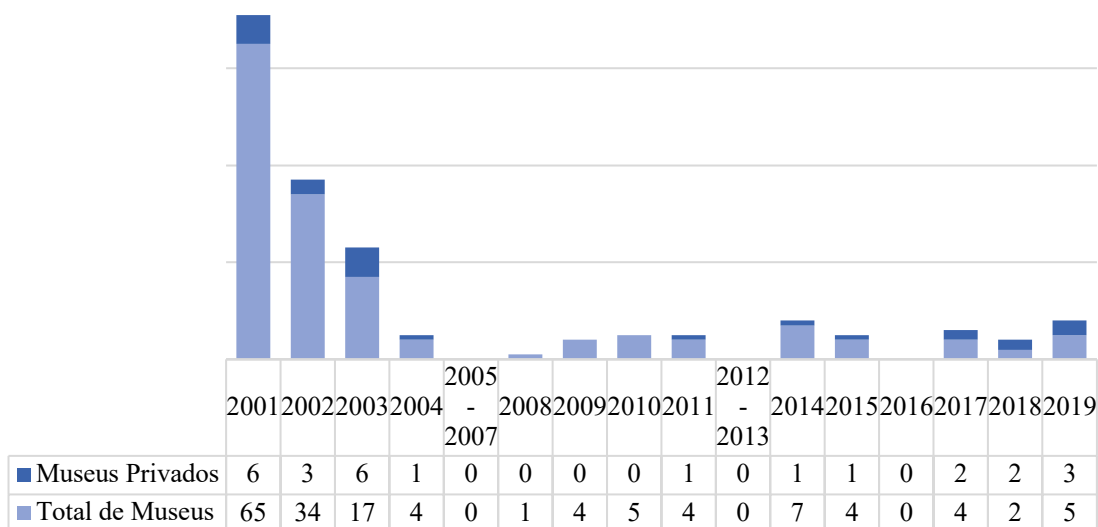


Gráfico 1.3. Histórico de Adesão/Credenciação. Fonte: DGPC.

Notas: Esta informação refere-se aos museus que atualmente integram a RPM, não incluindo os museus que, em diversos momentos e por diferentes motivos deixaram de integrar a Rede.

A credenciação e a consequente integração na Rede Portuguesa de Museus é um processo voluntário que decorre da verificação do cumprimento de todas as funções museológicas enunciadas na Lei Quadro e refletidas no formulário de candidatura publicado com o Despacho Normativo n.º 3/ 2006, de 25 de janeiro. A estrutura nuclear dos serviços centrais da Direção-Geral do Património Cultural foi definida pela Portaria n.º 223/2012, de 24 de julho, dispondo este diploma que constituem competências do Departamento de Museus, Conservação e Credenciação no âmbito da Credenciação e Qualificação de Museus, nomeadamente a seguinte: coordenar e executar os procedimentos necessários à credenciação de museus e à sua integração na Rede Portuguesa de Museus, nos termos da lei (DGPC, 2020).

A credenciação pode ser requerida por qualquer museu com personalidade jurídica ou por qualquer pessoa coletiva, pública ou privada de que dependa um museu. A credenciação de um museu depende do preenchimento de variados requisitos museológicas previstas nos artigos 8.º a 43.º, como o cumprimento das funções museológicas que lhe são inerentes. Estas funções museológicas são: Estudo e Investigação, Incorporação; Inventário; Conservação; Segurança; Interpretação e Exposição; e Educação (Despacho Normativo n. 3/2006, de 25 de janeiro).

Assim pede-se aos museus formas de colaborar com o Sistema de Ensino e escolas, promovendo a participação dos jovens nas suas atividades de modo a torná-lo um público regular. Os museus devem, ainda, estar dotados de recursos humanos, financeiros e instalações, tal como contemplado nos artigos 44.º a 51.º. No que diz respeito aos recursos humanos, os

museus devem ter um diretor que efetue um papel de gestor e colaboradores habilitados para o cargo. As instituições museológicas devem, ainda, fornecer formação especializada aos seus colaboradores, estar associados, se assim for possível, à ajuda social (voluntariado). Quanto aos seus recursos financeiros, os museus devem assegurar a sustentabilidade e o cumprimento das suas funções museológicas. No item referente às instalações, as mesmas devem estar adequadas ao cumprimento das suas funções (conservação, segurança, exibição, acolhimento do público e prestação de trabalho dos colaboradores) e das suas atividades.

O regulamento das instituições museológicas deve ser aprovado, conforme o artigo 53.º, documento que deverá definir o enquadramento orgânico, a vocação do museu, as funções museológicas, o horário e regime de acesso público, assim como a gestão de recursos humanos e financeiros. Para a credenciação, é imprescindível que o museu seja acessível ao público conforme os termos previstos nos artigos 54.º a 62.º, garantindo-se um horário que esteja em conformidade com o museu e a sua localização. O custo dos ingressos (ou a sua ausência) são estabelecidos pelo museu, devendo existir um registo dos visitantes. Com o objetivo de melhorar a qualidade do seu funcionamento e atender às necessidades dos visitantes, o museu deve realizar periodicamente estudos de público e de avaliação. Na sua relação com o visitante, o museu deve ainda prestar informações que contribuam para proporcionar a qualidade da visita e o cumprimento da sua função educativa. Deve, ainda, promover as condições de igualdade para que todos os visitantes possam usufruir do espaço da mesma forma e o acesso às reservas (bens culturais guardados). No que diz respeito ao acesso a documentos, poderá haver restrições definidas pelo próprio museu. Por último, cada museu deve disponibilizar um livro de sugestões e reclamações aos visitantes para que registem livremente as suas observações.

A Credenciação é solicitada à DGPC através do preenchimento de um formulário de candidatura. O responsável pela entidade de tutela do museu deve dirigir o pedido de credenciação, por ofício, à Direção da DGPC. O pedido pode ser feito em qualquer altura e o preenchimento do formulário terá a duração que o candidato entender, visto que se trata de uma fase preliminar de abertura do processo. O processo é considerado iniciado após a DGPC ter recebido o formulário impresso e devidamente preenchido, acompanhado de toda a documentação obrigatória, pela entidade requerente. Caso não esteja reunida toda a informação requerida a apreciação da candidatura é anulada. A documentação obrigatória a anexar ao formulário trata-se de documentos como: a cópia do documento fundador; três fichas de inventário, incluindo registos fotográficos; cópia das normas e procedimentos de conservação preventiva adotada pelo museu; cópia de registo atualizado dos níveis de humidade; fotos da última exposição realizada e respetivo catálogo (quando existente); relação do pessoal afeto ao

museu; a cópia do orçamento anual do museu ou da entidade de que este depende; cópia das plantas do museu; cópia do plano de atividades em vigor à data da candidatura; cópia do relatório anual de atividades referente ao ano anterior ao da apresentação de candidatura; cópia do documento de enquadramento orgânico do museu e a cópia do regulamento do museu³⁴.

³⁴ Documento disponível do sítio da RPM, *site* da DGPC, consultado em: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/museus_e_monumentos/credenciacao_de_museus/credencia_rpm_museus.pdf

CAPÍTULO IV: OS MUSEUS PRIVADOS NA RPM

Neste capítulo aborda-se a realidade dos Museus de tutela privada que estão integrados na RPM, procurando responder às questões inicialmente colocadas por esta dissertação.

Para esta análise assumem-se como fonte de informação três documentos essenciais para a compreensão da relação dos museus privados com a RPM. Uma vez que não constava do âmbito deste projeto um inquérito aos museus privados, recorreu-se a fontes publicadas entre 2007 até ao ano 2015, no sentido de averiguar o posicionamento dos museus privados face à Rede.

Os trabalhos realizados por Jorge Santos (2009³⁵) sozinho e em parceria com José Neves (coordenação) e Maria João Lima (*O panorama museológico em Portugal. Os Museus e a Rede Portuguesa de Museus na Primeira Década do Século XXI* de 2013³⁶) e ainda o trabalho de Humberto Rendeiro (2019) forneceram dados gerais sobre os Museus da RPM, sendo a nossa preocupação centrada no caso dos museus de tutela privada³⁷. Propomos, portanto, uma nova leitura dos dados disponíveis, que será complementada pelo trabalho efetuado no âmbito das entrevistas realizadas aos Museus privados.

Estas entrevistas, aos responsáveis dos Museus da Aguarela e do Caramulo procuraram respeitar inicialmente um mesmo modelo tutelar – o fundacional; assim como procuraram uma latitude em termos cronológicos, com entradas na RPM mais antigas (Museu do Caramulo em 2001) e mais recentes (Museu Nacional Ferroviário em 2019), possibilitando assim uma maior abrangência de tempo. Um dos objetos inicial de entrevista – o Museu Ferroviário – considerou que não se enquadrava no âmbito do trabalho, por motivos já explicados anteriormente. Para não comprometer o plano metodológico, houve então a necessidade de encontrar uma solução para esta matéria, sendo contactado o Museu de Aguarela Roque Gameiro, também uma entrada mais recente na RPM (em 2019), mas com um modelo tutelar diferente – associativo. Note-se que o último museu a integrar a RPM de modelo fundacional o fez em 2017 (Museu do Douro), como veremos de seguida.

³⁵ No trabalho realizado por Jorge Santos o principal objetivo foi identificar e caracterizar as formas de articulação e cooperação dos museus da RPM com outras unidades museológicas, integradas ou não nessa rede, e com outras redes estrangeiras. Para esse efeito foi realizado um inquérito por questionário junto dos responsáveis, sendo o universo de análise composto por 125 museus e palácios integrados na RPM à data de 31 de dezembro de 2008.

³⁶ Este estudo reporta à primeira década do século XXI e tem como objetivo dar a conhecer as principais características da evolução quanto aos museus e à RPM.

³⁷ O estudo de Humberto Rendeiro teve em conta o inquérito aplicado aos museus que em 2015 estavam inseridos na RPM, 146 museus, face aos 156 que, atualmente a integram.

Às entrevistas foi aplicada uma grelha de análise de conteúdos, definida nos seguintes dimensões: Relação da RPM com os museus integrantes; Níveis de interação da RPM com os museus; Níveis de proximidade da RPM com os museus; Participação dos museus privados nas dinâmicas da RPM; Estratégias de incorporação de museus privados; Expectativas dos museus privados versus resultados; Dificuldades apontadas pelos museus privados para integrar a RPM (Anexo I).

Admitimos que as entrevistas poderiam ter tido em conta a diversidade regional de implantação de museus privados da RPM, mas o fator preponderante na análise foi o fator temporal – reação ao longo do percurso temporal dos museus privados – e não o fator do modelo da tutela, sendo, portanto, esta abordagem privilegiada.

Partimos da definição de museu proposta pela legislação nacional (Lei n.º 47/2004 de 19 de agosto, art.º 3.º):

“1 — Museu é uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, 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 acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.”

No panorama geral museológico em Portugal, não apenas na RPM, o conjunto de museus privados não é displicente: o Inquérito aos Museus em Portugal de 1999³⁸ identificou que cerca de 40% dos museus pertenceria a tutelas privadas, salientando-se “A diversidade e importância das tutelas públicas e privadas. Os museus públicos são 60% e os restantes 40% são privados. Quanto aos 211 privados (...) as Associações com 31%, a Igreja Católica com 19%, as Empresas privadas com 14% e as Fundações com 13% são as mais importantes tutelas” (Neves, 2000). Este valor, em 2005 mantinha-se estável, com 38,5% de museus privados (Soares e Santos, 2006) e em 2009 revia-se esta percentagem em 35% (Neves, Santos e Lima, 2013). No campo das entidades das tutelas dos museus, o destaque recai para modelos associativos (37% em 2005) “seguidos pelos das Fundações e da Igreja Católica (ambos com uma média de 16%) (Soares e Santos, 2006: 15). No total de museus da RPM, em 2010, a percentagem de museus privados na Rede era de 14,5%, tendo em conta que em 2020 esta

³⁸ Realizado pelo Observatório das Atividades Culturais. AAVV (2000), *Inquérito aos Museus em Portugal*, Lisboa, MC/IPM.

percentagem se altera para 17%, sendo que no período entre 2010 a 2010 aderiram à RPM mais 25 museus.

A tutela, neste caso a privada, como já vimos, não é fator de exclusão para a integração da RPM. É com base nesta premissa que procuraremos identificar as principais linhas convergentes e divergentes dos museus de tutela privada face à globalidade do universo da RPM.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DOS MUSEUS PRIVADOS

Relativamente ao tema em estudo neste trabalho, é de referir que integram a RPM, 27 museus privados em seis categorias diversas (Quadro 2.4.). Em termos percentuais, os museus privados representam cerca de 17% do universo dos museus que integram a RPM, valor ainda distante dos valores de referência de 40% para o total de museus privados em Portugal.

Museu	Região	Concelho	Ano de Adesão
Museu da Fundação Maria Isabel Guerra Junqueiro e Luís Mesquita de Carvalho	Norte	Porto	2001
Museu de São Roque	Lisboa	Lisboa	2001
Museu do Caramulo	Centro	Tondela	2001
Museu do Papel Moeda	Norte	Porto	2001
Museu dos Transportes e Comunicações	Norte	Porto	2001
Museu Nacional da Imprensa	Norte	Porto	2001
Museu da Casa Grande	Norte	Vila Nova de Foz Côa	2002
Museu das Comunicações	Lisboa	Lisboa	2002
Museu-Biblioteca da Casa de Bragança / Paço Ducal de Vila Viçosa	Alentejo	Vila Viçosa	2002
Museu de Arte Sacra e Etnologia - Consolata	Centro	Ourém	2003
Museu Arqueológico do Carmo	Lisboa	Lisboa	2003
Museu Calouste Gulbenkian	Lisboa	Lisboa	2003
Museu da Fundação Cupertino de Miranda	Norte	Vila Nova de Famalicão	2003
Museu de Arte Contemporânea de Serralves	Norte	Porto	2003
Museu de Arte Sacra do Funchal	Madeira	Funchal	2003
Tesouro-Museu da Sé de Braga	Norte	Braga	2003
Museu Pio XII	Norte	Braga	2004
Museu da Fundação Arpad Szenes-Vieira da Silva	Lisboa	Lisboa	2011

Museu do Côa	Norte	Vila Nova de Foz Côa	2014
Ecomuseu de Barroso	Norte	Montalegre	2015
Museu do Douro	Norte	Peso da Régua	2017
Museu e Igreja da Misericórdia do Porto	Norte	Porto	2017
Museu da Irmandade dos Clérigos	Norte	Porto	2018
Museu de Santa Maria de Lamas	Norte	Santa Maria da Feira	2018
Centro Internacional das Artes José de Guimarães	Norte	Guimarães	2019
Museu de Aquarela Roque Gameiro	Centro	Alcanena	2019
Museu Nacional Ferroviário	Centro	Entroncamento	2019

Quadro 2.4. Museu Privados na RPM: nome, localização e ano de adesão

4.1.1. Distribuição regional

Em termos de distribuição regional, a incidência de Museus Privados é significativamente mais acentuada na região Norte, que abarca 59,2% do total dos Museus de tutela privada da RPM. A Norte, os museus privados distribuem-se por oito concelhos diferentes, sendo o que tem mais museus desta categoria é o concelho do Porto.

Com menor incidência de museus privados está a região do Alentejo e a Região Autónoma da Madeira, com apenas 1 museu. Quer o Algarve, quer a RA Açores não têm museus privados integrados na RPM (Gráfico 2.4).

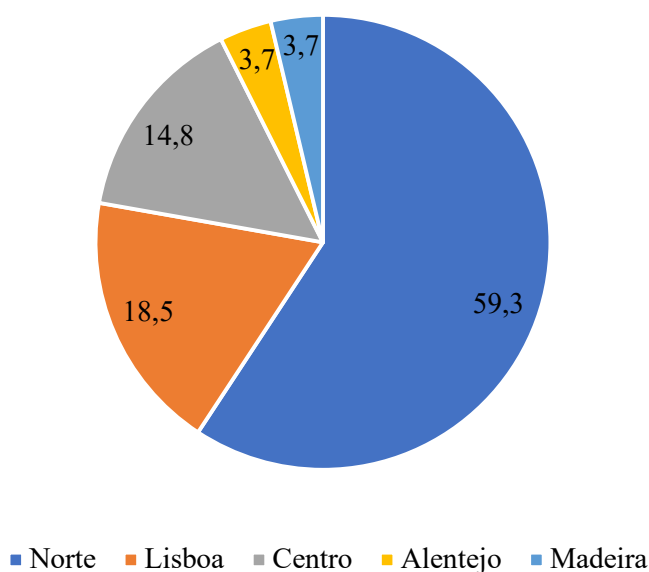


Gráfico 2.4. Distribuição Regional dos museus privados integrados na RPM. Fonte: DGPC, 2020.

Comparando com o universo global da RPM, (dados referentes a 2010) existem algumas semelhanças. Nomeadamente que a maioria dos museus RPM estão presentes na Região Norte e na Região de Lisboa, apesar de existir uma maior distribuição pelo território nacional. Verifica-se também que a região do Alentejo ganha mais predominância no panorama geral. Assim como a Região do Algarve e dos GR, nomeadamente o dos Açores, dado que não existem Museus Privados nessas regiões. (Gráfico 3.4.)

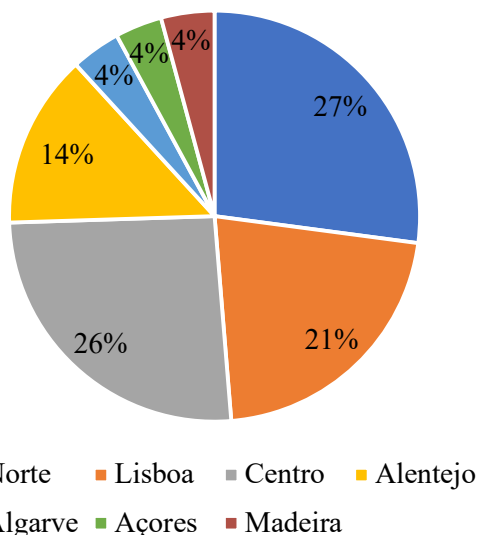


Gráfico 3.4. Distribuição Regional do total de museus na RPM. Fonte: Neves, Santos e Lima, 2013:112.

Comparativamente ao universo geral dos museus em Portugal em 2018 (total de 431 museus) afere-se que a Região Centro tem uma maior predominância, contabilizando uma maior percentagem de museus que a Região Norte e a Região de Lisboa. Relativamente às outras Regiões não existe uma disparidade significativa.

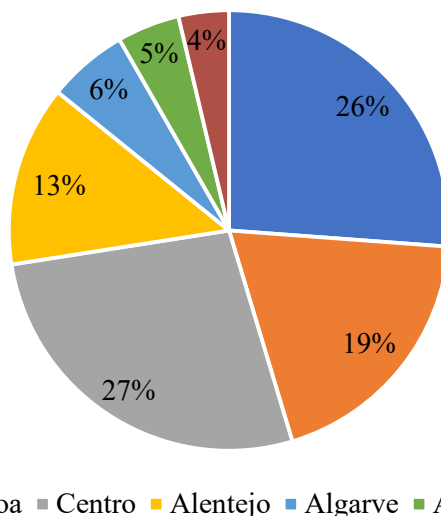


Gráfico 4.4. Distribuição Regional do total de museus em Portugal. Fonte: INE, 2018

4.1.2. Tipologias

Em termos de tipologia, a prevalência destes Museus recai na tipologia Museus de Arte, que representa uma grande parte dos museus de tutela privada integrados na RPM (Quadro 3.4.) Com valores significativamente mais reduzidos estão Museus Especializados, Museus de Arqueologia, e ainda menos expressivos, Museus Mistos e Pluridisciplinares, Museus de Território e Museus de Ciência e Transporte.

Categorias	Valor
Museus de Arte	55,6%
Museus Especializados	11,1%
Museus de Arqueologia	11,1%
Museus Mistos e Pluridisciplinares	7,4%
Museus de Território	7,4%
Museus de Ciência e Técnica	7,4%
Total	100%

Quadro 3.4. Museus Privados na RPM: categoria e número. Fonte: DGPC

Estes dados apresentam similitudes com os encontrados para o panorama museológico nacional global em que 20,4% dos museus em 2009 eram de Arte (Neves, Santos e Lima, 2013) e também para o conjunto dos museus da RPM onde os Museus de Arte, em 2010 representavam 32,8% do total dos museus da Rede (Neves, Santos e Lima, 2013). Há, contudo, alguns elementos diferenciadores, verificando-se uma percentagem maior de museus privados na maioria dos tipos onde estes ocorrem relativamente ao global da RPM, excluindo-se os Museus Mistos e Pluridisciplinares. (Quadro 4.4.)

Tipos de Museus	Valores
Museus Especializados	8,4%
Museus de Arqueologia	6,9%
Museus Mistos e Pluridisciplinares	22,9%
Museus de Território	3,8%
Museus de Ciência e Técnica	5,3%

Quadro 4.4. Tipos de Museus no global da RPM. Fonte: Neves, Santos e Lima, 2013: 112.

É ainda de referir que, no âmbito dos Museus privados, não existem museus nas tipologias de História; Ciências Naturais e de História Natural e Etnografia e Antropologia, que estão identificados no universo global dos museus que compõem a RPM.

Relativamente ao panorama nacional global os tipos de museus predominantes são os museus de Arte, Mistos e Pluridisciplinares, os museus de Etnografia e Antropologia e Especializados.

Tipos de Museus	Valores
Museus de Arte	20,6%
Museus de Arqueologia	10%
Museus de Ciências Naturais e de História Natural	2,6%
Museus de Ciência e Técnica	7,4%
Museus Etnográficos e de Antropologia	14,4%
Museus Especializados	13%
Museus de História	12,3%
Museus Mistos e Pluridisciplinares	14,4%
Museus de Território	3,9%
Outros Museus	1,4%
Total	100%

Quadro 5.4. Tipos de Museus no panorama total nacional. Fonte: Estatísticas da Cultura 2018

4.1.3. Modelos de Tutelas

Em termos de tutela, os Museus privados na RPM, são maioritariamente tutelados por Fundações e Associações com um total de 44,4% e 29,6%, respetivamente. Com alguma representatividade estão também os museus tutelados pela Igreja Católica e os museus tutelados pela misericórdia, com o valor mais baixo de 7,4%. (Quadro 6.4). Os modelos fundacionais prevalecem enquanto modelo tutelar privado nos museus da RPM.

Tipos de Tutela	Valores
Fundação	44,4%
Associação	29,6%
Igreja Católica	18,5%
Misericórdia	7,4%

Quadro 6.4. Tipos de Tutela de Museus Privados na RPM.

No panorama geral da RPM, as tutela mais significativa são a Administração Local com 42% e a Administração Central com 32,8%. Ficando a tutela dos Governos Regionais abaixo do número dos Museus Privados, com 10,7% (Quadro 7.4.).

Tutelas	Valores
Administração Central	32,8%
Administração Local	42%
Governos Regionais	10,7%
Privados	14,5%

Quadro 7.4. Tutelas no global da RPM. Fonte: Neves, Santos e Lima, 2013:112.

Relativamente ao panorama nacional dos museus, as tutelas privadas incluem museus tutelados por Associações, Fundações, pela Igreja Católica, pelas Misericórdias e outro tipo de tutelas privadas. A mesma situação verifica-se para os museus privados da RPM, apenas com diferenças relativamente à incidência das mesmas. Por exemplo, enquanto que no panorama museológico nacional as tutelas dos museus privados recaiam essencialmente nos modelos associativos com 37,4% do total em 2000 (Neves, Santos e Lima, 2013: 52), nos museus privados da RPM a maior incidência situa-se nos modelos fundacionais, que no panorama nacional representavam, em 2009, 21% (Neves, Santos e Lima, 2103: 52). No caso de outras tutelas, as mesmas não se verificam no âmbito dos museus privados da RPM, sendo que no panorama nacional a mais relevante é a tutela pertencente a uma empresa privada.

4.1.4. Missão e objetivos

De acordo com o art. 7.º da Lei-Quadro dos Museus Portugueses compete aos museus portugueses desempenhar as seguintes funções museológicas: Estudo e Investigação, Incorporação, Inventário e documentação, Conservação, Segurança, Interpretação e Exposição, Educação (Lei n.º 47/2004).

No que diz respeito à missão e objetivos dos 27 Museus Privados pertencentes à RPM, denotam-se algumas disparidades. Através da leitura dos seus estatutos e das missões identificadas, foi possível caracterizar os Museus Privados da RPM relativamente às suas principais funções e objetivos.

Objetivos identificados	Número de ocorrências
Divulgar	13
Investigar	10
Conservar	7
Preservar	4
Promover	4
Interpretar	3
Expor	3
Valorizar	3
Documentar	3
Proteger	2
Salvaguardar	2
Inventariar	2
Refletir	2
Reunir	2
Adquirir	1
Dinamizar	1
Recuperar	1
Manter	1
Desenvolvimentos Social	1
Fruir	1
Identificar	1

Quadro 8.4. Objetivos identificados nas missões dos Museus Privados da RPM. Os objetivos identificados são cumulativos, ou seja, podem ocorrer vários objetivos numa só instituição.

Agregando os vários objetivos identificados às funções museológicas definidas pela legislação temos assim uma maior predominância dos Museus Privados da RPM para a função da Interpretação e Exposição, logo seguida da Conservação. Com menor incidência encontramos as funções da Incorporação e da Educação. De notar que são ainda indicados Valorização e Desenvolvimento Social (Gráfico 5.4.).

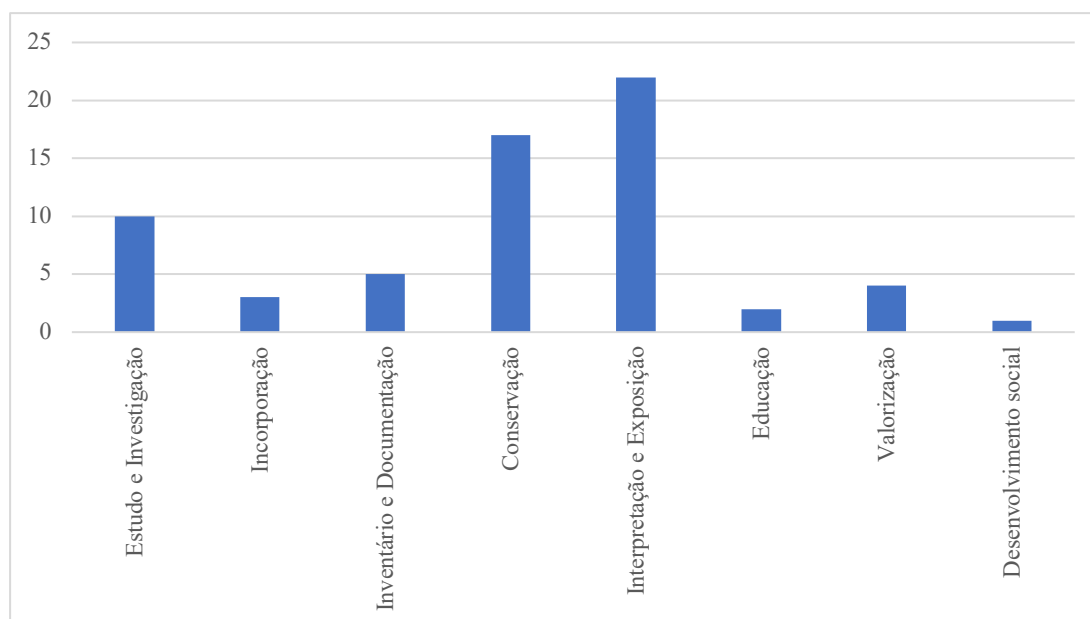


Gráfico 5.4. Funções museológicas dos Museus Privados da RPM.

4.2. MUSEUS PRIVADOS E A SUA RELAÇÃO COM A RPM

4.2.1. Funções Museológicas

No que concerne às funções museológicas base (investigação, incorporação, conservação e comunicação) os museus de tutela privada não apresentam grande discrepância relativamente aos museus de tutelas públicas variadas da RPM – administração central, regional e local.

Relativamente à investigação, as fragilidades dos museus de tutela privada fazem-se sentir de forma mais marcada, com menos projetos de investigação desenvolvidos pelos museus de tutela privada face aos de tutela pública (Quadro 9.4). Apenas 5% dos museus privados da RPM indicarem ter executados projetos de investigação e apenas 40% dos museus privados têm projetos em curso, face a 62% dos museus no total da RPM. Rendeiro conclui, ainda, que o “desempenho da função museológica ‘investigação’, que está devidamente identificada pelos documentos legais e que é parte integrante da missão dos museus, não está a ser desenvolvida por grande parte dos museus RPM” (Rendeiro, 2019: 251).

Ainda em relação ao financiamento dos projetos é possível identificar que, na generalidade dos museus da RPM este é sobretudo feito através da própria estrutura; o investimento externo a projetos é, em sim e na generalidade dos museus da RPM, muito residual e no caso dos museus privados mesmo inexistente, o que remete o investimento de qualquer projeto para a esfera da tutela ou interna da organização. Neste aspeto os museus privados acompanham o que se passa no global dos museus da RPM, não havendo diferenças a esse nível.

As maiores diferenças situam-se ao nível dos recursos existentes para a realização da função museológica da Investigação. Se, por um lado, no aspeto da existência de investigadores externos os museus privados são mais significativos do que a média dos museus da RPM, a existência de parcerias para a investigação é menos frequente no caso dos museus privados. Portanto, mais capacidade para contratações externas para desenvolver projetos, muito possivelmente ligada com a sua autonomia jurídica para tal, mas menos entrosamento com entidades tradicionalmente ligadas com a investigação, uma espécie de trabalho autónomo “de” e “para dentro” dos museus privados.

F. M. Investigação	Museus RPM	Museus Privados
Projetos de investigação realizados	52%	5%
Projetos de investigação em curso	62%	40%
Modelo de financiamento dos projetos		
Financiamento externo	16%	0%
Financiamento da tutela	75%	75%
Financiamento decorrente do orçamento interno	64%	64%
Existência de projetos de investigação planeados	76%	>65%
Recursos para a investigação		
Técnicos/Investigadores da instituição	35%	32%
Cooperação com outros museus	19%	19%
Investigadores Externos	24%	29%
Parcerias com Centros de Investigação/Universidades	22%	18%

Quadro 9.4. Função museológica da Investigação. Fonte: Rendeiro, 2019.

No caso da incorporação, os museus privados da RPM apresentam algumas diferenças, mas não muito significativas, relativamente aos museus de tutelas públicas (Quadro 10.4.) No caso destes, os dados disponíveis entre 2012-2015, indicam que no caso de incorporações (compra; doação; legado; herança; recolha; achado; transferência; permuta; afetação permanente; preferência; dação em pagamento), cerca de 85% dos museus as realizaram (Rendeiro, 2018: 133). No caso dos museus privados, apenas 76% dos museus realizaram incorporações nos seus acervos (Rendeiro, 2019: 243). Contudo, os museus privados acompanham o global dos museus da RPM no caso da previsão de incorporações. A existência de uma política oficial documentada de incorporações nos museus privados também é mais reduzida, acontecendo em menos de 70% dos museus, face ao valor global de 76% dos museus

da RPM). Por outro lado, são os museus de tutela privada que, dentro da RPM, mais revisões fizeram sobre as suas práticas e políticas de incorporação (Rendeiro, 2019: 145-146).

F. M. Incorporação	Museus da RPM	Museus Privados
Realização de Incorporações	85%	76%
Previsão de Incorporações	82%	82%
Documento oficial de Política de Incorporações	76%	<70%
Revisão da Política de Incorporações	32%	>50%

Quadro 10.4. Função museológica da Incorporação. Fonte: Rendeiro, 2019.

Quanto à existência de planos de conservação preventiva – função museológica da conservação - os museus privados apresentam valores de existência elevados, acompanhando o panorama da generalidade dos museus da RPM (Quadro 11.4). São inclusivamente, os museus que mais apostam na existência de planos de segurança para as suas instituições, com valores na casa dos 90% (Rendeiro, 2019: 152). Quando analisado se os planos de segurança são testados 61% dos Museus privados afirma fazer estes testes, quando o valor global para os museus da RPM é de apenas 39%. Ou seja, no quadro geral, são os museus privados que mais apostam na segurança das suas coleções e edifícios. Mesmo analisando a falta de pessoal técnico de conservação, esta acompanha os restantes museus, pelo que o panorama nacional é de pouco pessoal técnico de conservação em instituições museológicas.

F. M. Conservação	Museus RPM	Museus Privados
Plano de Conservação Preventiva	90%	>90%
Planos de Segurança	85%	>90%
Plano de Segurança testado	39%	61%
Reserva Organizada e conservada	84%	>90%
Quadro de Pessoal de Conservação	47%	39%

Quadro 11.4. Função museológica da Conservação. Fonte: Rendeiro, 2019.

No que concerne à comunicação, o dispositivo expositivo é central nos museus privados da RPM (Quadro 12.4). Existência de coleções visitáveis permanentes, a existência de catálogos (inclusive em 3 línguas, facto único nos museus privados) e uma prática de exposições temporárias mais alargada que na generalidade dos museus da RPM, com a maioria das exposições temporária a integrarem na categoria 11-20. No quadro global dos museus da RPM,

a grande incidência de número de exposições temporárias recai na categoria 1-10 (50%). Portanto, os museus privados desenvolvem uma maior quantidade de exposições temporárias nos seus espaços, oferecendo aos seus visitantes uma maior variabilidade.

F. M. Comunicação	Museus RPM	Museus Privados
Coleção Visitável Permanente	91%	91%
Catálogo da Exposição Permanente	72%	>75%
Espaço para Exposições Temporárias	93%	>90%
Número de Exposições Temporárias realizadas		
1 a 10	50%	41%
11 a 20	31%	50%
mais de 20	19%	7%

Quadro 12.4. Função museológica da Comunicação – exposições. Fonte: Rendeiro, 2019.

A aposta no mundo digital é o elemento mais diferenciador dos museus privados da RPM face à globalidade dos museus da Rede (Quadro 13.4). É notória uma utilização mais frequente e com maior incidência das páginas de web próprias, com mais de 90% dos museus privados a indicarem a existência de página web (face ao valor de 63% para o global dos museus da RPM), e uma presença e aposta nas redes sociais também com maior incidência, sobretudo quando estão em causa três ou mais redes sociais.

F. M. Comunicação	Museus RPM	Museus Privados
Mundo Digital		
Web própria	63%	>90%
Presença em Redes Sociais	70%	>80%
1	69%	58%
2	20%	>20%
3+	11%	<20%

Quadro 13.4. Função museológica de Comunicação – Mundo Digital. Fonte: Rendeiro, 2019.

Em termos de plataformas de comunicação (Quadro 14.4) os valores registados pelos museus privados são muito semelhantes ao registados para o conjunto de museus da Rede, com uma grande aposta nos meios digitais de comunicação (*webpage*, redes sociais e *mailings list*) a que se acrescentam formas mais tradicionais de comunicar como, por exemplo, a Imprensa Local ou os *flyers* e cartazes. Ainda uma relação forte com os territórios e com as comunidades

reflete-se na escolha destes meios e plataforma de comunicação, patente em todos os museus da RPM, incluindo os privados. A profissionalização da comunicação aparenta ser uma realidade nos museus privados, com 46% a indicarem disporem de um departamento de marketing (Rendeiro, 2019: 183-184). Talvez esta seja a maior diferença entre os resultados dos museus de tutela privada e da globalidade do conjunto de museus da RPM, em que os primeiros apresentam indicadores tendentes a uma maior profissionalização da sua comunicação, podendo-se “considerar que a comunicação nos museus RPM, de um modo geral, não está a ser desenvolvida de forma profissional” (Rendeiro, 2019: 256).

F.M. Comunicação	Museus RPM	Museus Privados
Plataformas de Comunicação		
Comunicação pela wepage	<10%	12%
Web da Tutela	14%	8%
Mailing list	14%	12%
Newsletters	7%	8%
Imprensa nacional	5%	8%
Imprensa local	12%	12%
Redes sociais	12%	13%
Flyers/Cartazes	13%	12%
Mupis/Outdoors	6%	8%
QR-codes	1%	2%
APP	<1%	1%
Existência de Departamento de Marketing	23%	>40%

Quadro 14.4. Função museológica da Comunicação – plataformas de comunicação. Fonte: Rendeiro, 2019.

No caso da Educação, a existência de serviços próprios direcionados também é muito relevante nos museus privados, acompanhando a global dos museus RPM (Quadro 15.4.). Contudo, a maior flexibilidade de gestão, que corresponde a uma maior autonomia nesse sentido, permite que os museus privados tenham serviços educativos em sistema de *Outsourcing*, algo que é mais residual nos restantes museus RPM. O direcionamento para públicos-alvo dos museus privados também apresenta algumas diferenças relativamente ao global dos museus RPM, tendo aqueles, mais incidência nos públicos escolares e com um número maior de atividades desenvolvidas.

F. Educação	Museu RPM	Museus privados
Existência de Serviços Educativos	94%	>90%
Serviços Educativos geridos pelo Museu	93%	>80%
Serviços educativos em Outsourcing	7%	<20%
Público-alvo		
Público escolar	40%	55%
Público geral	25%	22%
Famílias	12%	11%
Seniores	22%	11%
Número de atividades dos serviços educativos		
1 a 100	62%	62%
101 a 200	22%	0%
mais de 201	14%	<40%

Quadro 15.4. Função Educação. Fonte: Rendeiro, 2019.

Relativamente à gestão, no que diz respeito ao financiamento e orçamento dos museus (Quadro 16.4.), 61% dos museus privados indica ser financiado pela tutela, contrapondo com a incidência de 80% registada, no mesmo indicador, para o conjunto dos museus RPM. Refletir sobre o papel das tutelas provadas sobre espaços museológicos deve abordar também a estrutura dos custos das mesmas. Contudo, a maioria dos museus privados indica que o orçamento existente é suficiente para o funcionamento do museu, valor claramente superior face ao global dos museus RPM. “A forma que os museus encontram para contrariar esta tendência de escassez nos seus orçamentos é estabelecerem parcerias com entidades externas” (Rendeiro, 2019:259).

Gestão	Museus RPM	Museus Privados
Financiamento pela tutela	80%	61%
Orçamento anual suficiente	31%	53%
Orçamento para gestão despesas correntes	24%	53%

Quadro 16.4. Função da Gestão – financiamento e orçamento. Fonte: Rendeiro, 2019.

No que diz respeito a parcerias, a maioria dos museus da RPM estabeleceu entre 1 a 10 parcerias (73%); no caso dos museus privados esta incidência foi de apenas 40% (Quadro 17.4.). Contudo, os museus privados tiveram uma maior incidência de número de parcerias estabelecidas, apresentando valores na ordem dos 40% na categoria 11-20. As parcerias mais comuns a nível nacional são estabelecidas com instituições de ensino e com outros museus, e a

nível internacional, com fundações/instituições e também museus (Santos, 2009:93). Os museus da RPM são os responsáveis por maior número de parcerias no âmbito do panorama geral museológico nacional (Santos, 2009).

Em termos de colaboração e parcerias entre museus RPM, os museus privados estão acima dos valores registados para o global da Rede, sendo que todos os museus privados da RPM estabelecerem, pelo menos, uma parceria com outro museu RPM. Tendencialmente, os museus da mesma tutela e mesma tipologia relacionam-se mais entre si (Santos, 2009:93).

Número de parcerias	Museus RPM	Museus Privados
1 a 10	73%	40%
11 a 20	<15%	40%
mais de 20	<15%	20%
Parceria de colaboração com outro museu da RPM	55%	76%
Número de parceria com outros museus da RPM		
1 a 10	96%	100%
11 a 20	4%	0%
mais de 20	0%	0%

Quadro 17.4. Função de Gestão – parcerias. Fonte: Rendeiro, 2019.

Em relação à duração das parcerias, parcerias com duração até 6 meses são mais comuns entre os museus Privados e dos Governos Regionais, as realizadas entre 6 meses e 1 ano nos museus do Ministério da Cultura e nas com mais de 1 ano na Administração Local (Santos, 2009:67). Relativamente às parcerias com outros museus RPM, são os museus da Administração Local os preferencialmente escolhidos para parceiros sendo que os museus que mais os referem são os do Ministério da Cultura (Santos, 2009). Na questão das parcerias com museus estrangeiros, metade foram estabelecidas com museus situados em Espanha. “O Ministério da Cultura e Administração Local são as tutelas que apresentam maior quantidade de parcerias com museus deste país, ao passo que os Privados o fazem mais com museus localizados em outros países da Europa” (Santos, 2009:94).

4.2.2. Participação nas linhas de ação e apoios da RPM

Quanto às linhas de ação e programas de apoio da RPM, no Panorama Museológico de 2013, as principais as linhas referidas são as ações de formação e os três programas de apoio: PAQM, ProMuseus e PATM. O nível de participação é dividido em três critérios: ausência de participação; participação parcial (quando o museu participa apenas em uma linha de ação) e participação cumulativa (quando o museu participa em duas ou três linhas de ação).

Quanto à participação no programa PAQM destacam-se os museus tutelados pela Administração Local. “Quanto à integração na RPM, são sobretudo os museus mais antigos na Rede (adesão em 2001) os que mais beneficiaram destes apoios” (Neves, Santos e Lima, 2013:129). Em 2005, última data referenciada no estudo, concorreram ao PAQM nove museus privados, atingindo o maior número de candidaturas em 2003, com onze participações.

Em relação aos ProMuseus, apura-se algumas semelhanças com os beneficiários do PAQM, predominância da tutela Administração Local (27) e de seguida a tutela Privada, com um número bastante inferior (9). “Os dados também apontam algumas diferenças: uma maior distribuição geográfica dos museus beneficiários e uma maior concentração de apoios em museus que mais recentemente integram a RPM” (Neves, Santos e Lima, 2013:131)

O Programa de Apoio Técnico aos Museus (PATM), ao contrário do PAQM e do ProMuseus, abrange entidades que não pertencem à RPM e que não têm que estar em processo de Adesão/Credenciação. “Fica claro o alargamento da ação da Rede a todas as entidades museológicas que queiram qualificar-se” (Neves, Santos e Lima, 2013:133). As entidades museológicas apoiadas pertencem essencialmente a tutelas da Administração Local e Privados, ficando a tutela da Administração Central e dos Governos Regionais com um número bastante inferior.

Relativamente às ações de formação, estas são reconhecidas como uma mais valia associada à RPM “a partir da entrada do museu, assumindo que nessa altura houve uma mais valia de estarmos na rede (...) o que retiramos da rede foram ações de formação”³⁹, o facto é que entre 2001 e 2010 apenas 9,8% dos museus de tutela privada participaram em ações de formação direcionadas para a RPM (Neves, Santos e Lima, 2013). Conclui-se assim, uma efetiva ausência das entidades privadas nesta linha de ação⁴⁰.

No que diz respeito ao nível de participação, no panorama geral da RPM, Neves, Santos e Lima, (2013) aferem que no período entre os dois inquéritos (2000 a 2010) existiu uma drástica redução do nível de ausência de participação (de 18,4 para 3,1), o que é positivo pois quer dizer que existe mais participação do que existia anteriormente. Por conseguinte, a participação parcial aumenta substancialmente (de 50 para 81,7) enquanto que a participação cumulativa decresce (de 31,6 para 15,3). (Neves, Santos e Lima, 2013:139)

Relativamente à tutela, aquela que apresenta uma participação mais elevada no nível de participação cumulativa são os privados com 33%. A Administração Central e os Governos

³⁹ Excerto da entrevista ao responsável do Museu do Caramulo, Tiago Gouveia. (30 de setembro 2020)

⁴⁰ No caso dos Museus da Administração Local esse valor foi de 42,0%; nos museus da Administração Central de 29,5% e Regional de 17,4% (Neves, Santos e Lima, 2013: 125).

Regionais “cingem-se ao nível de participação parcial (muito provavelmente em virtude das restrições quanto à participação em programas de apoio)” (Neves, Santos e Lima, 2013:139)

4.2.3. Integração na RPM

A maioria dos museus privados classifica positivamente a sua pertença à RPM. 94% indica uma classificação positiva, sendo apenas 6% dos museus privados indiferentes a esta situação, não havendo classificações negativas (Rendeiro, 2018). Relativamente aos dados para o global da RPM, estes não diferem muito dos resultados dos museus privados, concluindo-se uma classificação positiva por parte de todos os museus, face à RPM.

“naquela altura [2001] houve muito interesse a volta deste assunto, era uma coisa que fazia muito sentido. O visitante não quer saber se é um museu privado ou público, o que interessa são os conteúdos. Trabalhar todos em conjunto, unidos, divulgar em conjunto”⁴¹.

“na RPM têm lugar todos os museus que cumpram as normas emanadas pela DGPC, (...) é uma mais valia pertencer à rede (...) é ter um certificado de qualidade”⁴².

Apesar desta avaliação é notada uma fraca interação na atualidade entre a RPM e os vários museus privados que a agregam, explicada pela própria natureza da tutela dos museus em Portugal:

“existe uma maior representatividade dos museus tutelados por entidades de natureza pública, em reflexo, aliás, do próprio tecido museológico português, o que não significa que, em termos relativos, se observe uma preponderância destes em matéria de participação ao nível dos eixos de atuação da Rede”⁴³.

Relativamente aos níveis de proximidade da RPM com os museus, existem algumas disparidades. Sendo que a RPM afirma que:

“no âmbito das suas atribuições em matéria de Rede Portuguesa de Museus, e especificamente nos programas e parcerias desenvolvidos nesse âmbito, a DGPC mantém uma relação com todos os museus da Rede baseada na equidade, sem distinções de qualquer natureza.”⁴⁴

⁴¹ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020.

⁴² Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu da Aguarela, em 09-10-2020.

⁴³ Excerto da entrevista realizada à responsável da RPM 29-09-2020.

⁴⁴ Excerto da entrevista realizada à responsável da RPM 29-09-2020.

Ao passo que o Museu do Caramulo afirma não existir proximidade, o Museu da Aguarela afirma o contrário. Este caso pode dever-se ao facto das diferenças na entrada dos museus para a RPM. Dado que o Museu do Caramulo já está inserido na Rede desde 2001 e o museu da Aguarela desde 2019, esta relação pode estar mais desvanecida enquanto a outra é ainda recente.

“existe uma relação benéfica de proximidade e participação, na medida das suas possibilidades (RPM), por exemplo, divulgando as atividades do museu através da rede”⁴⁵.

Visto que o universo da RPM é bastante vasto é bastante provável que a informação não chegue a todos da mesma forma, apesar de existirem tecnologias que o podem fazer. A comunicação dos museus de tutela privada apresenta indicadores com uma maior profissionalização. Pode-se “considerar que a comunicação nos museus RPM, de um modo geral, não está a ser desenvolvida de forma profissional” (Rendeiro, 2019: 256).

“Não sentimos grande divulgação das nossas coleções na rede nem mais nenhum apoio, que nos ajude de qualquer forma. Já fazíamos o que fazemos hoje sem estarmos inseridos na rede. Não é via Rede”⁴⁶.

Relativamente à participação nas dinâmicas da RPM, mais propriamente aos programas de apoio “são sobretudo os museus mais antigos na Rede (adesão em 2001) os que mais beneficiaram destes apoios (PAQM)” (Neves, Santos e Lima, 2013:129)

“Apenas conseguimos esse feito em 2000/2001. Ser uma fundação, estar ligada à cultura e estar no setor privado praticamente nos impossibilita de termos algum financiamento”⁴⁷.

Ainda em relação aos programas de apoio, mais propriamente o PATM, as entidades mais apoiadas pertencem a tutelas da Administração Local e Privados, mas neste caso todos os museus do território português podem participar, ou seja, ser privado aqui não quer dizer que este esteja dentro da RPM. No que diz respeito ao ProMuseus, é visível que existe “uma maior concentração de apoios em museus que mais recentemente integram a RPM” (Neves, Santos e Lima, 2013:131). Sendo que aqui o Museu da Aguarela não serve como exemplo, pois ainda não se candidatou a nenhum apoio.

⁴⁵ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu da Aguarela, em 09-10-2020.

⁴⁶ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020

⁴⁷ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020

Relativamente à incorporação de museus privados na RPM, sendo estes 17% do total de museus pertencentes à rede, esta é tida como um exemplo de políticas públicas para museus em Portugal sendo que

“não deve ser lida à luz do modelo de outras redes de equipamento culturais promovidas pelo Estado, de que é exemplo a Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, que tem características e objetivos próprios, assente numa parceria entre a administração central e local. As políticas públicas são dirigidas à totalidade dos museus públicos e privados e não apenas aos museus tutelados pelos organismos governamentais ou por outros níveis de administração pública, regional ou local”.⁴⁸

A incorporação dos museus privados na RPM é vista como uma complementaridade de interesses. Por parte da RPM a qualificação e valorização do tecido museológico português. Por parte do museu, pelo reconhecimento público da qualidade do mesmo. De referir que o número de credenciação de museus privados na RPM tem vindo a crescer, o que parece demonstrar o reconhecimento da RPM e o seu interesse.

"O visitante não quer saber se é um museu privado ou público, o que interessa são os conteúdos. Trabalhar todos em conjunto, unidos, divulgar em conjunto".⁴⁹

“Integramos a RPM por ser uma marca de qualidade para o museu”.⁵⁰

Numa tentativa de avaliar as expectativas dos museus aquando a entrada na RPM, foram encontradas algumas diferenças, que refletem o ano de entrada dos museus privados na RPM. Museus que entraram numa fase inicial denotam um não cumprimento das expectativas inicialmente formuladas, muito devido à instabilidade porque passou a consolidação da RPM:

“As expectativas não foram cumpridas, (...) existiram muitos altos e baixos, (RPM) ativa no início e depois desapareceu, depois foi revitalizada”⁵¹.

Nos museus com credenciação mais recente o processo evolutivo não foi presenciado, estando estes mais esclarecidos daquilo que seria espetável.

“Já sabíamos o que era a RPM, não estamos surpreendidos com nada”.⁵²

⁴⁸ Excerto da entrevista realizada à responsável da RPM 29-09-2020.

⁴⁹ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020.

⁵⁰ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu da Aguarela, em 09-10-2020.

⁵¹ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020.

⁵² Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu da Aguarela, em 09-10-2020.

No que diz respeito às dificuldades apontadas pelos museus privados para integrar a RPM, estas não foram encontradas, dado ser um processo voluntário. Apenas o Museu do Caramulo contata que:

“enquanto fundação/instituição privada tem sido muito difícil para nós candidatar-mos a fundos comunitários”⁵³.

⁵³ Excerto da entrevista realizada ao responsável do Museu do Caramulo, em 30-09-2020.

CONCLUSÃO

Os principais objetivos deste estudo compreendiam perceber qual a dinâmica e amplitude da participação de museus privados na Rede Portuguesa de Museus, a partir de que modelos se baseia esta participação e qual a relação estabelecida entre a RPM e os museus privados. Tentando entender o posicionamento dos museus privados face à RPM e aos próprios equipamentos públicos similares, e qual a força de ação da RPM tendo em conta tutelas diferentes, do ponto de vista da estrutura gestora da RPM assim como dos próprios museus.

Pretendeu-se dar resposta a questões como: “qual a força de ação da RPM?”; “como se caracteriza a relação da RPM com museus privados?”; se “existem diferenças de comportamento dependendo da tutela do museu?”, e “quem participa mais na rede?”.

Para tal foram fulcrais trabalhos como o Inquérito aos Museus Portugueses (2000), o Panorama museológico nacional (2013) e o estudo de Humberto Rendeiro (2019).

Foi possível compreender que um museu privado da RPM não difere em nada de um museu público, a não ser a própria tutela. Tal é perceptível quer pela estrutura coordenadora da RPM, como pelos próprios museus privados integrados da Rede. A eles compete-lhes “a contribuição à ampla difusão da cultura, à educação da humanidade para a justiça, a liberdade e a paz, a fundamentação da solidariedade intelectual e moral da humanidade, oportunidades plenas e iguais de educação para todos, na busca irrestrita da verdade objetiva, e no livre intercâmbio de ideias e conhecimento” (UNESCO, 2015:1)

É possível reconhecer, através deste estudo, que a percentagem de museus privados no panorama global nacional tem vindo a decrescer. Atingindo o valor de 40% em 1999, passando para 38,5 em 2005 até que em 2009 apresentava cerca de 35%. No total dos museus da RPM este valor aumentou, sendo que em 2010 o universo de privados na RPM era de 14,5%, enquanto que em 2020 este valor sobre para os 17% (27 museus).

De forma a caracterizar os museus privados na RPM consegue-se apurar que existe uma maior incidência destes, na zona Norte, o que acompanha o panorama global da Rede. No que concerne à tipologia, os museus privados da RPM estão mais próximos do panorama museológico nacional do que do panorama da RPM, onde o tipo de museus predominante são os Museus Mistos e Pluridisciplinares. É possível também compreender que não existem museus privados, dentro da RPM, com tipologias de História, Ciências Naturais, História Natural, Etnografia e Antropologia. Relativamente à tutela dos museus privados verifica-se uma predominância para o modelo fundacional.

A homogeneidade dos museus privados da RPM relativamente aos restantes museus é ainda perceptível no cumprimento das funções (investigação, incorporação, conservação, comunicação e educação). A maior discrepância no cumprimento destas funções encontra-se, pelo lado negativo, na função de investigação, com pouca investigação feita pelos Museus Privados da RPM face ao conjunto global; por outro lado, pela positiva, a comunicação nos Museus Privados da RPM é mais profissionalizada e recorre com mais frequência a plataformas diversificadas de comunicação, com ênfase para o mundo digital. O tipo de tutela é visível nas ações de gestão dos museus, em que os Museus Privados da RPM apresentam maior “elasticidade” no modelo de gestão aplicado e no tipo de opções que fazem em relação à sua atuação. Uma atuação mais direcionada para uma “venda” da coleção do museu denotada em aposta na comunicação, com a definição de um público-alvo muito concreto, e com claro destaque para as questões das Exposições e Interpretações, assente na gestão e segurança dos seus acervos.

A integração na RPM dos Museus Privados aconteceu logo desde a fase inicial de arranque desta, partindo desta posição de paridade entre museus da esfera pública e da esfera privada. Entre 2001 e 2003 vários museus privados fizeram a sua credenciação, na expectativa de relevância do trabalho em rede – sendo referenciada a marca RPM - e do que poderia advir para a prossecução da sua missão. Portanto, desde o início da RPM que os museus privados se encontravam em situação de poder integrara a Rede, cumprindo os requisitos definidos, processo esse que foi acompanhando o desenvolvimento da própria RPM e refletiu os momentos de inatividade ou de paragem reflexiva. Por exemplo, em termos dos programas de apoio, no PAQM os museus mais beneficiados foram aqueles que entraram na RPM numa fase inicial, e que ao ProMuseus afere-se que são beneficiados os museus que aderiram mais recentemente à RPM. A maior diferença encontra-se no nível de participação dos museus privados em ações de formação da RPM concluindo-se uma efetiva ausência das entidades privadas nesta linha de ação.

As maiores dificuldades encontradas estão ao nível relacional entre os museus e a própria estrutura da RPM. Foi-nos permitido perceber que, apesar da maioria dos museus classificar positivamente a sua relação com a RPM, existem alguns problemas de comunicação. Consegue-se perceber que existe uma fraca interação dos museus privados com a RPM, que confirma uma proximidade com museus de tutela pública, assente na sua maior representatividade. Relativamente aos níveis de proximidade, a RPM afirma que mantém uma relação de equidade com todos os museus, mas consegue-se perceber, pelas entrevistas realizadas que nem sempre funciona dessa forma. Dado que um museu afirma que a relação é

benéfica e que existe proximidade, referindo inclusive a divulgação de matérias relacionadas com a Rede, enquanto que o outro museu refere não existir ligação alguma com a mesma. Afirmando que já faziam o que fazem hoje, independentemente da pertença à RPM.

Esta investigação pretende ser um contributo para o estudo dos museus privados em Portugal, tendo apresentado elementos relativamente à Rede Portuguesa de Museus. A manutenção de um estudo regular de monitorização da atividade museológica em Portugal é essencial para a caracterização do comportamento dos Museus em Portugal e para encontrar novos caminhos que promovam mais comunicação, e uma maior transversalidade de atuação da RPM.

FONTES

Legislação Internacional

DR n.º 620/1987, de 10 de abril - RD 620/1987, de 10 de abril, por ele que se aprueba el Reglamento de Museos de titularidad estatal y del Sistema Español de Museos.

DR n.º 1305/2009, de 31 de julho. - RD 1305/2009, de 31 de julio, por ele que se crea la Red de Museos de España.

Loi n.º 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France.

Loi n.º 2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle

Legislação de Portugal

Decreto-Lei n.º 278/91, *Diário da República*, Série I-A, n.º 182/91, de 9-08-1991.

Decreto-Lei n.º 161/97, *Diário da República*, Série I-A, n.º 145/1997, de 26-06-1997.

Decreto-Lei n.º 398/99, *Diário da República*, Série I-A, n.º 239/1999, de 13-10-1999.

Decreto Regulamentar n.º 34/80, *Diário da República*, Série I, n.º 177/1980, de 02-08-1980.

Decreto Regulamentar Regional n.º 13/2001, *Diário da República*, Série I-B, n.º 258/2001, de 07-11-2001.

Decreto Regulamentar n.º 35/2007, *Diário da República*, Série I, n.º 63/2007, de 29-03-2007.

Despacho Conjunto n.º 616/2000, *Diário da República*, Série II, n.º 130/2000, de 05-06-2000.

Despacho Normativo n.º 28/2001, *Diário da República*, Série I-B, n.º 132/2001, de 07-06-2001.

Despacho Normativo n.º 3/2006, *Diário da República*, Série I-B, n.º 18/2006, de 25-01-2006.

Despacho Normativo n.º 3/2006, *Diário da República*, Série II, n.º 134/2006, de 13-07-2006.

Despacho Normativo n.º 9/2019, *Diário da República*, Série II, n.º 64/2019, de 01-04-2019.

Despacho n.º 414/2020, *Diário da República*, Série II, n.º 8/2020, de 13-01-2020.

Lei n.º 107/2001, *Diário da República*, Série I-A, n.º 209/2001, de 08-09-2001.

Lei n.º 4/2004, *Diário da República*, Série I-A, n.º 12/2004, de 15-01-2004.

Lei n.º 47/2004, *Diário da República*, Série I-A, n.º 195/2004, de 19-08-2004.

Portaria n.º 223/2012, *Diário da República*, Série I, n.º 142/2012, de 24-07-2012.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 117/2005, *Diário da República*, Série I-B, n.º 139/2005, de 21-07-2005.

“Rede Portuguesa de Museus”, Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 1º Caderno RPM, IPM/RPM. junho 2001.

“Inquérito aos Museus, 2018”, Instituto Nacional de Estatística. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007518&contexto=bd&selTab=tab2

“Estatísticas da Cultura: 2018”. Lisboa: INE, 2019. Disponível em: <https://www.ine.pt/xurl/pub/358632037>

“Rede Portuguesa de Museus”, Património Cultural DGPC, 2020. Disponível em: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>

“Credenciação de Museus”, Património Cultural DGPC, 2020. Disponível em:
<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/credenciacao-de-museus/>

“Formação RPM”, Património Cultural DGPC, 2020. Disponível em:
<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/formacao-rpm/>

“Boletim RPM”, Património Cultural DGPC, 2020. Disponível em:
<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/boletim-rpm/>

Fontes Orais

Entrevista a Tiago Gouveia, Diretor do Museu do Caramulo (Tondela). Realizada em plataforma Zoom, 30-09-2020.

Entrevista ao Responsável do Museu da Aguarela Roque Gameiro (Alcanena). Realizada por via digital em 09-10-2020.

Entrevista a Cristina Pacheco, Chefe de Divisão de Museus e Credenciação da RPM. Realizada por via digital em 29-09-2020

BIBLIOGRAFIA

- “About us” (online), *Museums Association*. Disponível em <https://www.museumsassociation.org/about> (consultada em 15 julho 2020).
- “About AAM” (online), *American Alliance of Museums*. Disponível em <https://www.aamus.org/programs/about-aam/> (consultada em 15 julho 2020);
- Arruda Cavalcanti, B. (2004), *Bases para uma Programação educativa em Sistema*. Monografia, São Paulo, Universidade de São Paulo, consultado em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/103/103131/tde-30012015-144147/publico/BeatrizArudaORIGINAL.pdf>
- Azor Lacasta, A. (2010), “Políticas públicas y redes de museos: articulación y fortalecimiento de las instituciones museísticas en Iberoamérica”, *Redes de Museos en Iberoamérica*, Madrid, Ministerio de Cultura, consultado em: http://www.ibermuseum.org/wp-content/uploads/2015/08/REDESMUSEOSIBEROAME_RICA.pdf, consultado a 05 de junho de 2020;
- Bertalanffy, Ludwing Von (2012), *Teoria Geral dos Sistemas*. Fundamentos, desenvolvimento e aplicações, 6ª edição, Petrópolis, Vozes;
- Brigola, João (2016), “Perspectiva histórica da evolução do conceito de museu em Portugal”, *Museus, Património e Ciência. Ensaios de História da Cultura*, Évora, CIDEHUS, pp. 61-70;
- ICOM-Portugal (2017), *Boletim ICOM Portugal. A Lei Quadro dos Museus em Portugal, Balanços e Perspetivas*, Série III (10);
- Café, Daniel (2012), *Redes em teias museológicas: sociomuseologia, redes museológicas locais e o Museu do Território de Alcanena*, Tese de Doutoramento, Lisboa, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias;
- Camacho, Clara (2014), *Credenciação, Sistemas e Redes Nacionais de Museus – Uma Panorâmica Europeia Contemporânea*. Évora, Universidade de Évora;
- Camacho, Clara (2007), “O modelo da Rede Portuguesa de Museus e algumas questões em torno das redes de museus” (online), Comunicação no I Encontro de Museus do Douro, Vila Real. Disponível em http://www.museudodouro.pt/tpls/mu/files/encontros/pdf/clara_camacho.pdf, acedido a 05 de maio de 2020;
- Camacho, Clara (2010a), “Red Portuguesa de Museos: 10 años de cambio en la museología de Portugal”, *Revista Museos*, 29, pp. 51–60;
- Camacho, Clara. (2010b), “Rede Portuguesa de Museus (2000-2010): Balanço de uma Revolução Tranquila”, *Museologia.pt*, 4, pp. 10–33;
- Camacho, Clara, Joana Monteiro & Clara Freire-Pignatelli, (2001), *Linhas Programáticas da Rede Portuguesa de Museus*, Lisboa, Instituto Português de Museus;
- Campenhoudt, Luc Van (2003 [2001]), *Introdução à análise dos fenómenos sociais*, Lisboa, Gradiva;

- Carvalho, Ana & Raquel Henriques da Silva (2018), “18 de Maio, Dia Internacional dos Museus: o dever da indignação” (online), *O Público Ipsilon*, edição de 18 de Maio de 2018, consultado em: <https://www.publico.pt/2018/05/18/culturaipsilon/opiniaio/18-de-maio-dia-internacional-dos-museus-o-dever-da-indignacao-1830159>, a 08 de setembro de 2020;
- Carvalho, Paulo (2012), “Património e território: dos lugares às redes”, In Paulo Carvalho e José Luis Fernandes (eds), *Património Cultural e Paisagístico. Políticas, Intervenções e Representações*, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra, pp. 83-96;
- Castells, Manel (2000), “Materials for an exploratory theory of the network society”, *British Journal of Sociology*, 51 (4), pp. 5–24;
- Castells, Manel, (2005), *A Sociedade em Rede, A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*, Volume I, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian;
- Claro, João Martins (2017), “Lei quadro dos museus portugueses: breves notas sobre os princípios estruturantes e a sua aplicação desde 2004”, *Lusíada Direito*, Série II (18), pp. 33-46;
- Desvallées, André & François Mairesse (eds). (2011), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, Paris, Armand Colin;
- Duarte, Ana. (2012), *Museus Portugueses de 1974 à atualidade: da resolução de problemas à comunidade*. Em *Questão*, 18 (1), 15–30, consultado em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/63582/2/DUARTE2012EmQuesto000164822.pdf>, a 08 de agosto de 2020;
- Neves, José Soares (2000), “Museus em Portugal: elementos para uma caracterização” (online), IV Congresso Português de Sociologia, consultado em: https://aps.pt/wp-content/uploads/2017/08/DPR462df95cb4b1d_1.pdf, a 05 de outubro de 2020;
- Filipe, Graça (2017), “A implementação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses: Aporia de uma Política Museológica?”, *Boletim ICOM Portugal. A Lei Quadro dos Museus em Portugal, Balanços e Perspetivas*, Série III (10), pp. 12-17;
- “Geschichte des Deutschen Museumsbundes” (online), *Deutscher Museums Bund*. Disponível em: <https://www.museumbund.de/geschichte-des-deutschen-museumbunds/> (consultado em 27 junho 2020);
- Guedes, N. Correia (2013). “Museus Portugueses. 1980-2010”, VI Encontro de Museus de Países e Comunidades de Língua Portuguesa, Atas 2012, Lisboa, Comissão Nacional Portuguesa do ICOM, pp. 53–69;
- “History of the Hermitage Museum” (online), *The State Hermitage Museum*. Disponível em <https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/explore/history/historical-article/1900/The+Winter+Palace+and+the+Hermitage+are+declared+state+museums/?lng=pt> (consultado em 17 de agosto 2020).

Lameiras-Campagnolo, Maria Olímpia & Henri Campagnolo, (2002), “O conceito de «Rede»: incidências sobre o enquadramento e a coordenação das unidades museológicas portuguesas”, *Actas do Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, Instituto Português de Museus, pp. 25-39;

“Le réseau des musées de France” (online), *Ministère de la Culture*. Disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Nos-musees/Le-reseau-des-musees-de-France> (consultada em 14 julho 2020);

Lipovetski, Gilles & Jean Serroy (2010), “Introdução”, *A Cultura-Mundo: resposta a uma sociedade desorientada*, Lisboa, Edições 70, pp. 11-37;

Musso, Pierre, (2010), “A filosofia da rede”, In André Parente (Org.), *Tramas da rede*, Porto Alegre, Sulina, pp.17-38;

Network of European Museum Organizations (NEMO). Disponível em: <https://www.ne-mo.org/>, consultada em 14 de julho 2020.

Neves, José Soares (2004), "Constituição de redes de equipamentos e seus impactos: o caso da Rede Portuguesa de Museus" in AAVV, *Públicos da Cultura*, Lisboa, OAC, pp. 223- 240;

Neves, José Soares, Jorge Santos & Maria João Lima (2013), *O Panorama Museológico em Portugal 2010*, Lisboa, Direção-Geral do Património Cultural;

“Nuestra Actuación”, *IBERMUSEUS*. Disponível em: <http://www.iber museos.org/sobre/nuestra-actuacion/>, consultada em 13 julho 2020.

“Nuestro papel en el sector”, *IBERMUSEUS*. Disponível em: <http://www.iber museos.org/sobre/nuestro-papel-en-el-sector/>, consultada em 13 de julho 2020;

“Países Participantes”, *IBERMUSEUS*. Disponível em: <http://www.iber museos.org/sobre/paises/>, consultado a 13 julho 2020.

Magalhães, Fernando, Luciana, F. da Costa & Francisca, H. Hernández & Alan Curcino (2019), *Museologia e Património*, Volume 2, Leiria, Instituto Politécnico de Leiria. Disponível em: <https://www.ipleiria.pt/esecs/wp-content/uploads/sites/15/2019/11/museologiapatrimonio-volume-2-corrigido.pdf>

Raposo, Luís (2020), “Um “roteiro de bordo” para os museus, palácios e monumentos do Ministério da Cultura”, *patrimonio.pt* (online), consultado em: <https://www.patrimonio.pt/post/um-roteiro-de-bordo-para-os-museus-pal%C3%A1cios-e-monumentos-do-minist%C3%A9rio-da-cultura>, a 20 de agosto de 2020;

“Red de Museos de Espana” (online) in Margarita Fuenteseca (coord,) *Diccionario Juridico de la Cultural* (online). Disponível em <http://www.rajyl.es/diccionario-juridico-cultura/voces/red-de-museos-de-espana>, consultado em setembro de 2020.

Rendeiro, Humberto, (2019), *Gestão Museológica: paradigmas de atuação, resultados e perspetivas. O panorama da Rede Portuguesa de Museus quinze anos depois da sua criação*. Tese de Doutoramento em Museologia, Lisboa, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias;

- “Réseau national des musées et collections techniques (RéMuT)” (online), *Ministère de la Culture*. Disponível em <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Musees/Professionnels/Reseaux-et-professionnels/Reseau-national-des-musees-et-collections-techniques-ReMuT>, (consultado a 14 junho 2020);
- Santos, Jorge, (2009), *Rede Portuguesa de Museus: as formas de articulação e cooperação inter-museus*. Dissertação de Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação, Lisboa, ISCTE-IUL;
- Santos, Maria de Lurdes Lima dos (coord.) (2005), *O Panorama Museológico em Portugal (2000-2003)*, Lisboa, Instituto Português de Museus e Observatório das Atividades Culturais;
- Santos, Maria de Lourdes Lima dos (coord.) (2000), *Inquérito aos Museus em Portugal*, Lisboa, IPM/OAC;
- Silva, Lúcia T. Costa Gomes da, (2014), *Museus no Centro: Uma rede em Construção*. Relatório de Estágio em História da Arte, Património e Turismo Cultural, Coimbra, Faculdade de Letras. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/27507/1/RedeMUSEUSnoCENTRO.pdf>, consultado em maio 2020;
- Silva, Augusto Santos (2004), "As redes culturais: balanço e perspectivas da experiência portuguesa, 1987-2003", in AAVV, *Públicos da Cultura*, Lisboa, OAC, pp. 241-283.
- UNESCO (2015), *Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade*, UNESCO-BR. Disponível em: https://icom-portugal.org/multimedia/documentos/UNESCO_PMC.pdf consultado em outubro 2020

ANEXOS

Anexo I. Modelo da Entrevista

Enquadramento da entrevista	<p>Esta entrevista pretende dar resposta ao seguinte problema de estudo:</p> <p>Comportamento da RPM em relação às diferentes tutelas dos museus pertencentes, nomeadamente, museus privados.</p>
Objetivos da entrevista	<p>Dar resposta às seguintes questões de investigação:</p> <p>Qual a força de ação da RPM? Como se caracteriza a relação da RPM com museus privados? Existem diferenças de comportamento dependendo da tutela do museu? Quem participa mais na rede?</p>
Entrevistados	<p>Responsáveis de museus privados pertencentes à RPM – Diretor do Museu do Caramulo (Tiago Gouveia); Museu da Aguarela Roque Gameiro (Equipa do Museu) Responsável da RPM – Cristina Pacheco (Chefe de Divisão de Museus e Credenciação da RPM)</p>
Entrevistador	<p>Edna Correia, Mestrando do 2º ano do curso de Empreendedorismo e Estudos da Cultura</p>
Meio de Comunicação	<p>Perguntas enviadas por e-mail ao Museu da Aguarela e à RPM.</p> <p>Entrevista oral via plataforma Zoom com o Diretor do Museu do Caramulo</p>
Tempo de entrevista	<p>30-50 minutos</p>

Anexo II. Guião de Entrevista com museus privados

1. Quando é que o museu se candidatou? Quando foi aceite na rede?
2. Qual o interesse de um museu privado pertencer à rede, sendo uma rede pública?
3. Qual a perspetiva após a entrada do museu na rede? Está de acordo com o que era esperado?
4. A gestão do museu é influenciada por este pertencer à RPM? Se sim, em que sentido?
5. É uma mais valia pertencer à RPM? Em que sentido?
6. Em que medida o museu (privado) participa na rede?
7. Como considera a proximidade do museu à rede?
8. Como caracteriza a relação com a RPM?
9. Sente que a força de ação da RPM tende em relação às tutelas dos museus?
10. Sente que os apoios a museus são mais direcionados para os museus públicos ou privados?

Anexo III. Guião de Entrevista com responsáveis da RPM

1. Como caracteriza a relação da RPM com os museus que a ela pertencem?
2. Existe uma maior proximidade com os museus nacionais, públicos ou privados?
3. Considera que, ao pertencer à RPM, a gestão do museu é influenciada?
4. Existe mais participação por parte de que tipo de museu?
5. Em que medida um museu privado participa na rede?
6. Sendo a rede pública porquê incluir museus privados?
7. Qual o interesse da rede em ter um museu privado?
8. Um museu privado fazer parte da rede é mais do interesse da rede ou do museu?
9. Como são distribuídos os apoios da RPM?
10. As tutelas interferem na distribuição destes apoios?