

Departamento de Sociologia

**Rede Portuguesa de Museus: as formas de articulação e cooperação  
inter-museus**

Jorge Alexandre Alves dos Santos

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação

Orientador:  
Professor Doutor António Firmino da Costa,  
Professor Auxiliar do ISCTE-IUL

Co-orientador:  
Mestre José Soares Neves,  
Observatório das Actividades Culturais

Novembro, 2009



Departamento de Sociologia

**Rede Portuguesa de Museus: as formas de articulação e cooperação  
inter-museus**

Jorge Alexandre Alves dos Santos

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação

Orientador:  
Professor Doutor António Firmino da Costa,  
Professor Auxiliar do ISCTE-IUL

Co-orientador:  
Mestre José Soares Neves,  
Observatório das Actividades Culturais

Novembro, 2009



À Lígia, ao Tiago  
e aos meus Pais



## **Resumo**

A presente dissertação tem por objectivo a identificação e caracterização das formas de articulação e cooperação desenvolvidas pelos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus (RPM). Procura-se saber de que forma a Rede tem contribuído para a qualificação do panorama museológico nacional e de como a sua actividade tem potenciado o estabelecimento de parcerias. Que parceiros? Que âmbitos ou áreas? Recorre-se, para o efeito, à aplicação de um inquérito por questionário.

## **Abstract**

This work aims to identify and characterize the forms of cooperation developed by museums built in the Rede Portuguesa de Museus (RPM). Wanted to know how the network has contributed to the qualification of the national museum landscape and how its activity has boosted the establishment of partnerships. What partners? What areas? Resorted to for this purpose the application of a survey.

## **Palavras-chave**

Museus, Redes, Parcerias, RPM

## **Key-words**

Museums, Network, Partnership, RPM

RPM: as formas de articulação e cooperação inter-museus

**ÍNDICE**

ÍNDICE DE QUADROS, GRÁFICOS E FIGURAS .....	X
LISTA DE ABREVIATURAS .....	XI
INTRODUÇÃO.....	1
1. ALGUMAS REFERÊNCIAS TEÓRICAS E CONCEPTUAIS .....	7
1.1. OS MUSEUS NA CONTEMPORANEIDADE .....	7
O conceito de museu .....	7
Museus, como locais de identidade.....	9
Museus, como espaços de comunicação .....	11
1.2. A NOVA FORMA DE ORGANIZAÇÃO: A REDE.....	14
Organização da sociedade .....	19
Relações sociais .....	23
Parcerias .....	25
2. AS REDES DE MUSEUS .....	27
Perspectiva internacional .....	29
Perspectiva nacional.....	31
2.1 A REDE PORTUGUESA DE MUSEUS: CRIAÇÃO E CARACTERÍSTICAS.....	34
Princípios estruturadores e Objectivos.....	34
Adesão/Credenciação.....	36
Linhas de Acção.....	42
A RPM e as parcerias entre museus.....	44
As parcerias dos museus RPM.....	46
3. O INQUÉRITO MUSEUS E PARCERIAS .....	51
3.1. METODOLOGIA .....	51
Objectivo e Universo .....	51
Recolha da Informação .....	51
Balanço da aplicação e Tratamento dos dados.....	52
3.2 RESULTADOS DO INQUÉRITO.....	54
Museus e Parcerias.....	54
Parcerias com museus – as dimensões inquiridas.....	58
Redes.....	87
CONCLUSÃO .....	91
BIBLIOGRAFIA .....	97
ANEXO .....	101
ANEXO 1 - Inquérito Museus e Parcerias .....	103

## **ÍNDICE DE QUADROS, GRÁFICOS E FIGURAS**

### **Índice de Quadros**

Quadro nº 1 - Integração na RPM segundo a Modalidade de adesão, Tutela, Tipo e Região por Ano.....	39
Quadro nº 2 - Estabelecimento de parcerias por Ano (2000-2006).....	46
Quadro nº 3 - Estabelecimento de parcerias por Nacionalidade e por Ano (2000-2006).....	47
Quadro nº 4 - Estabelecimento de parcerias por Tipo de instituição, Nacionalidade e Ano (2000-2006).....	48
Quadro nº 5 - Estabelecimento de parcerias com Museus por Ano (2000-2006) .....	49
Quadro nº 6 - Estabelecimento de parcerias com Museus por Nacionalidade e por Ano (2000-2006).....	49
Quadro nº 7 - Tipo de instituição com parceria por Nacionalidade .....	56
Quadro nº 8 - Parcerias com Museus segundo a Tutela, Tipo e Região dos Museus RPM por Nacionalidade .....	57
Quadro nº 9 - Parcerias dos Museus RPM segundo a Tutela, Tipo e Região por Dimensão .....	59
Quadro nº 10 - Parcerias segundo a Tutela Museu RPM por Tutela do outro museu RPM.....	64
Quadro nº 11 - Parcerias segundo o Tipo Museu RPM por Tipo do outro museu RPM.....	64
Quadro nº 12 - Parcerias segundo a Região Museu RPM por Localização do outro museu RPM .....	65
Quadro nº 13 - Parcerias entre museus RPM segundo a Tutela e Tipo por Âmbito .....	66
Quadro nº 14 - Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração .....	67
Quadro nº 15 - Parcerias segundo a Tutela Museu RPM por Tutela do outro museu em Portugal.....	69
Quadro nº 16 - Parcerias segundo o Tipo Museu RPM por Tipo do outro museu em Portugal.....	70
Quadro nº 17 - Parcerias segundo a Região Museu RPM por Localização do outro museu em Portugal .....	70
Quadro nº 18 - Parcerias com outros museus em Portugal segundo a Tutela e Tipo por Âmbito.....	71
Quadro nº 19 - Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração .....	72
Quadro nº 20 - Parcerias segundo a Tutela, Tipo e Região do Museu RPM por Localização internacional.....	75
Quadro nº 21 - Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração .....	76
Quadro nº 22 - Parcerias com museus estrangeiros segundo a Tutela e Tipo por Âmbito.....	78
Quadro nº 23 - Referências assinaladas por Nacionalidade e por Tipo.....	88
Quadro nº 24 - Integração em Redes de Âmbito geográfico.....	89
Quadro nº 25 - Integração em Redes de âmbito temático por Nacionalidade .....	89

## Índice de Gráficos

Gráfico nº 1 - Estabelecimento de parcerias.....	55
Gráfico nº 2 - Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Âmbito .....	61
Gráfico nº 3 - Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Duração .....	62
Gráfico nº 4 - Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Ano de referência .....	63
Gráfico nº 5 - Parcerias entre museus RPM segundo o Âmbito por Duração.....	67
Gráfico nº 6 - Parcerias com outros museus em Portugal segundo o Âmbito por Duração .....	73
Gráfico nº 7 - Parcerias segundo a Localização internacional por Duração.....	77
Gráfico nº 8 - Parcerias segundo a Localização internacional por Duração.....	79
Gráfico nº 9 - Integração em alguma estrutura em rede nacional e/ou internacional.....	87

## Índice de Figuras

Figura nº 1 - Museus da RPM (2008).....	41
Figura nº 2 - Parcerias estabelecidas entre museus integrados na RPM.....	81
Figura nº 3 - Parcerias estabelecidas pelos museus do Algarve .....	83
Figura nº 4 - Parcerias estabelecidas no âmbito da Exposição.....	84
Figura nº 5 - Parcerias estabelecidas pelos museus <b>na dimensão nacional e internacional</b> .....	86

## LISTA DE ABREVIATURAS

**DCQM** – Divisão de Credenciação e Qualificação de Museus

**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

**IPPAR** – Instituto Português do Património Arquitectónico

**IPPC** – Instituto Português do Património Cultural

**OAC** – Observatório das Actividades Culturais

**PRACE** – Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

**RPM** – Rede Portuguesa de Museus



## INTRODUÇÃO

A presente dissertação do mestrado em *Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação* apresenta como principal objectivo a identificação e caracterização das formas de articulação e cooperação empreendidas e desenvolvidas pelos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus (RPM).

No que toca aos aspectos que influenciaram a escolha da temática e a realização da presente dissertação, refiram-se os de natureza profissional associados aos de interesse pessoal. O interesse pelos aspectos culturais, e mais especificamente pelo domínio dos museus, não é novo, e está intrinsecamente associado à experiência adquirida ao longo dos últimos anos através da participação em alguns dos projectos realizados pelo Observatório das Actividades Culturais (OAC) nesta área de investigação, dos quais destaco o *Inquérito aos Museus em Portugal* (Santos e Neves, 2000) *O Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]* (Santos, Neves, Santos e Nunes, 2005) e a Base de Dados Museus (com início em 2000, através do protocolo celebrado entre o OAC, a RPM e o INE, mantendo-se em constante actualização por parte do OAC até aos dias de hoje). Esta participação tem contribuído também para um melhor conhecimento do universo museológico, quer através do contacto com outros estudos científicos quer da partilha de experiências e conhecimentos com colegas de trabalho e outros profissionais da área da museologia.

Este contexto acentua ainda mais a escolha deste domínio como tema da dissertação. Tendo por base o referido objectivo, podem colocar-se então as seguintes hipóteses: será a RPM um elemento central na qualificação do panorama museológico português? Terá a RPM contribuído para um melhor desempenho das funções museológicas dos museus? Perante este enfoque, avançam-se algumas questões que se assumem pertinentes quanto a possíveis explicações e que vão ser verificadas: 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?

As dimensões de análise remetem para questões que dizem respeito: ao estabelecimento de formas de articulação entre os museus inseridas na RPM; as formas de articulação a nível nacional com outros museus não integrados; à participação em redes sectoriais ou regionais de âmbito nacional; aos elementos determinantes na escolha dos parceiros; à intensidade e direcionalidade do fluxo de troca de informações; as áreas objecto de articulação (no âmbito

do estudo e investigação, conservação e inventário das colecções, exposições, projectos educativos e divulgação/ edição).

A criação da Estrutura de Projecto RPM em 2000 e a sua posterior institucionalização em 2007, como organismo do Instituto dos Museus e da Conservação – a Direcção de Credenciação e Qualificação de Museus –, parece constituir um importante instrumento de mediação, descentralização, cooperação e qualificação das instituições museológicas, seus serviços e profissionais. Assim, esta nova estrutura apresenta-se como um sistema organizado que combina a qualificação da vertente física com o desenvolvimento da vertente informação. A entrada dos museus neste sistema tem sido feita de forma voluntária, desde que respeitando um pré-definido conjunto de requisitos, mais exigentes à luz de um processo de credenciação instituído pela Lei Quadro dos Museus Portugueses em 2006.

Acrescente-se ainda que a criação da RPM enquanto linha de política cultural para o sector apresenta-se diferente das adoptadas para as outras redes nacionais de equipamentos. Ao contrário dos objectivos que nortearam a actividade das redes de bibliotecas e arquivos, mais direccionadas para a criação de equipamentos (investimento material), a RPM colocou maior ênfase na qualificação dos museus (investimento imaterial), procurando promover o aumento dos seus padrões de qualidade com influência nas formas de gestão e na criação de dinâmicas culturais.

Por outro lado, refira-se o uso corrente de palavras como rede, parceria, cooperação, articulação, colaboração nos dias de hoje, ocupando um lugar de destaque quando se referem a formas de relacionamento por parte dos diversos actores como resposta aos problemas e desafios que se colocam à actual sociedade.

As transformações que se verificam nas sociedades modernas devem ser vistas sob o ponto de vista do fenómeno da globalização. Este apresenta-se como um processo de múltiplos factores e causas correspondendo assim a um processo multidimensional. Relativamente às várias dimensões ou domínios, é possível identificar algumas das transformações que caracterizam a globalização, como seja a mudança do conceito de espaço e tempo, o aumento do volume das interacções e interdependências ou a constituição de instituições e organizações transnacionais. De salientar neste âmbito que as trocas e interacções culturais são cada vez mais influentes na sociedade. Neste sentido, realce-se, antes de mais, para a crescente importância das tecnologias de informação e comunicação como uma das forças da globalização.

Neste cenário, as mudanças que ocorrem derivadas da evolução das tecnologias de informação e comunicação e da consequente emergência da sociedade de informação vem

alterar o contexto das relações na sociedade. Nesta, em que todos os sistemas (económico, social, cultural) sofrem as mais diversas transformações, começam a surgir novos tipos de relações entre indivíduos, instituições ou entre ambos, em que o estabelecimento de redes (ou de outras formas como a cooperação ou a parceria) se torna num conceito central desta sociedade.

A rede pode ser compreendida como uma configuração social em que as unidades que a compõem se apresentam interligadas mantendo relações (baseadas na confiança mútua) duráveis entre si e que partilham, efectiva ou potencialmente fins comuns. Estas relações ou ligações estabelecidas são os meios utilizados para o intercâmbio de recursos, sejam materiais ou imateriais. No seio de uma rede, podem observar-se múltiplas experiências, ser um espaço para adaptações, em que os conflitos são solucionados através da negociação, e muitas formas de combinações de papéis.

Ora também o domínio cultural se vê influenciada por estas alterações, uma vez que passa a estar mais acessível especialmente através das redes de comunicação. Por conseguinte, a criação de redes no domínio cultural trás necessariamente profundas consequências quanto às suas características, organização e objectivos a atingir, dependentes das estratégias adoptadas pelos seus actores e instituições.

Neste caso, também as instituições de índole cultural s inserem na tendência para se organizarem em rede, com diversos objectivos como seja a troca sistemática de informação, a partilha de saberes e experiências, bem como contribuir para o alargamento do conjunto de serviços prestados e a prestar à comunidade envolvente. Esta posição constitui um tipo de resposta à perspectiva de que, perante esta sociedade de informação, para acompanhar a sua evolução e manter-se inserida nela, é necessário apreender e adoptar os seus novos modelos de estratégia, gestão e tecnologias.

Perante este contexto de mudança da sociedade, os museus sofrem também influências de vários quadrantes (económico, social, cultural, etc.) aos quais é necessário dar resposta, no presente, e adaptar o seu modo de actuação como forma de preparar o futuro.

As transformações verificadas nas últimas décadas têm provocado, ao nível das entidades museológicas, alterações no desempenho das suas funções e nomeadamente na forma como se relacionam com a sociedade. Estas alterações significam uma profunda reorganização de toda a estrutura e modo de funcionamento do museu. Este passa de uma postura mais fechada e centrada na sua colecção, para uma postura mais aberta, comunicativa e em busca de quem o rodeia. Deste modo, a comunicação passa a ser uma função tão essencial como as funções de investigação e/ou de conservação.

Neste sentido importa referir o papel que os museus passam a assumir junto das comunidades como pólos de dinamização cultural, de desenvolvimento social e educativo e como instrumentos de aprendizagens ao longo da vida (*life long learning*). São um meio privilegiado de complemento da educação permanente do indivíduo, numa sociedade que assenta na formação e na necessidade de renovação constante de saberes e competências. Os públicos passam assim de ter uma cada vez maior importância na actividade e gestão dos museus (veja-se o papel fundamental dos serviços educativos neste campo).

Por outro lado, e tendo em conta a relação entre o museu e as formas de identidade, sejam elas locais, regionais ou nacionais, importa ainda destacar o conseqüente alargamento da noção de património cultural a novos domínios, bem como do objecto museológico que agora se torna mais alargado, fazendo com que o museu assuma cada vez mais um papel de mediador entre a comunidade e o património.

Nesta perspectiva, salienta-se a função cada vez mais importante que as instituições museológicas, a par de outras instituições culturais, assumem como instrumentos de transmissão de conhecimentos na sociedade de hoje, caracterizada pelo dinamismo, flexibilidade, globalização de processos e pelas constantes transformações ao nível económico, social, demográfico ou cultural. Assim, deverá predominar a conjugação de esforços e a articulação mais intensa entre as várias instituições (em detrimento do elemento competição) como forma de alcançar os objectivos inicialmente estabelecidos por todos, quer através de uma eficaz partilha de informação e conhecimentos, quer na rentabilização de recursos (humanos, materiais, financeiros, etc.), quer ainda na melhoria das condições de funcionamento dos museus.

Stephen Weil, numa conferência realizada em Portugal em 2001, refere que “It is widely believed that collaboration is a means by which to stretch scarce resources, that is a way to magnify the effect of individual efforts so that the end result will be both bigger and better” (Weil, 2001: 7). Deste modo, a cooperação constitui pois um dos principais meios para potenciar os recursos existentes, muitas vezes escassos, e unir esforços num processo de valorização nascido através das interacções entre os museus. A tendência é para a celebração de cooperações com outras entidades, deixando de trabalhar isoladamente, mas antes abrir-se ao exterior.

Os museus possuem muitas razões para considerarem o trabalho em rede e/ou em parceria uma actividade fundamental no relacionamento com diferentes entidades, uma vez que de acordo com David Anderson (Responsável pelo sector educativo do Victoria & Albert Museums’s) “allow museums to extend the boundaries of what is possible: to share risks,

acquire resources, reach new audiences, obtain complementary skills, improve the quality of service, achieve projects that would otherwise have been impossible, acquire validation from an external source, and win community and political support” (Anderson, 1999: 103). Todos poderão beneficiar com o trabalho em rede e/ou em parceria tanto entre museus como com outras entidades, pois o “simples facto de se trabalhar em cooperação fortalece a consciência da herança cultural e da sua diversidade” (Monteiro, 2002: 275).

Perante o referido, pretende-se investigar a constituição de formas de articulação e cooperação estabelecidas entre museus e destes com outras entidades. Esta observação vai ser feita, a nível nacional, tendo como referente empírico os museus que compõem a RPM.

A definição de uma estratégia metodológica, compreendida como uma organização crítica das práticas de investigação (Almeida e Pinto, 1990), passa por um exigente esforço de adequação entre as características específicas dos instrumentos metodológicos disponíveis a as próprias características da investigação em causa (objectivo, objecto, análise teórica e conceptual, etc.), pois permite sempre dar um olhar específico sobre o objecto em análise, iluminando algumas das suas dimensões e, ao mesmo tempo, subalternizando outras.

Um dos principais processos a ter em conta numa estratégia de investigação é a escolha do método adequado, uma vez que não serve de nada utilizar uma lógica extensiva quando se pretende obter informação mais aprofundada, ou então, recorrer a entrevistas em profundidade quando o que se pretende recolher são dados quantitativos sobre aspectos mais genéricos. É um facto que todas as técnicas de recolha de informação possuem as suas potencialidades e limitações, pelo que o mais importante é utilizá-las de forma a que se adequem aos objectivos da pesquisa.

Em termos de opções metodológicas na presente dissertação, são tidas em conta duas estratégias de recolha de informação: i) a análise documental; ii) o inquérito por questionário.

i) A análise documental tem por objectivo principal reunir informações que permitam fazer uma caracterização: da RPM quanto ao historial da instituição, objectivos, procedimentos, modos de actuação, actividades desenvolvidas e dados estatísticos de algumas das suas acções; dos museus nela integrados tendo em conta um conjunto de variáveis; e dos museus a nível nacional. Para este efeito, são objecto de consulta, ao nível da RPM, principalmente, planos e relatórios de actividade, regulamentos e linhas programáticas, boletins informativos (*Boletim RPM*) e fichas de museus; a um nível mais geral, estudos científicos como o *Inquérito aos Museus em Portugal* ou o *Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]*, bem como as estatísticas nacionais.

ii) O principal instrumento de recolha de informação foi o inquérito por questionário escrito, de auto-preenchimento, dirigido aos responsáveis dos museus da RPM. O inquérito teve como meio de expedição e recepção o correio electrónico, uma vez que todos os museus dispunham de um contacto disponível para o efeito.

Quanto ao conteúdo, este é composto por um conjunto de questões que permitem dar resposta às várias dimensões de análise anteriormente enunciadas. No entanto, o questionário tem como aspecto central de três tipos de articulação ou cooperação dos museus da RPM: entre museus da mesma rede; com outros museus em Portugal; e com museus estrangeiros. Procura igualmente identificar as redes em que participam.

Ainda em termos de abordagem qualitativa privilegiou-se, em vez da realização de entrevistas, a presença em duas das sessões do Ciclo de Conversas Museus em Rede que o IMC/RPM promoveu sobre a temática “Redes de museus de carácter geográfico – Que redes para o nosso território?”, realizado em Portimão a 7 de Maio e “Redes temáticas de museus – Afinidades e Práticas”, realizado em Lisboa a 18 Junho, como forma de recolher informação complementar sobre o tema em análise.

Neste sentido, em termos de software, utilizar-se-á, para além das matrizes construídas em MS Excel 2003, o SPSS para o correspondente tratamento e análise estatística (univariada e bivariada), o programa de georeferênciação Mapinfo e o programa de análise de redes sociais – UCINET para a apresentação das relações entre museus.

A dissertação estrutura-se em três capítulos. No primeiro são apresentadas as referências teóricas e conceptuais, faz-se uma abordagem dos museus na contemporaneidade, dos processos de globalização, das transformações decorrentes da nova organização da sociedade em torno das redes e do papel das redes e das parcerias. No segundo, aborda-se a questão das redes culturais e em particular das redes de museus, na sua perspectiva nacional e internacional, bem como das características da Rede Portuguesa de Museus. No terceiro, apresentam-se os resultados do inquérito aplicado aos museus da RPM, estruturando-se este em duas partes: na primeira, a enunciação da metodologia utilizada (objectivo, universo, recolha de informação e balanço da aplicação); e na segunda os resultados propriamente ditos do inquérito, procurando dar a conhecer as características e especificidades das dimensões em análise.

## 1. ALGUMAS REFERÊNCIAS TEÓRICAS E CONCEPTUAIS

### 1.1. OS MUSEUS NA CONTEMPORANEIDADE

#### *O Conceito de museu*

O museu é uma realidade antiga que antecede inclusivamente a designação ou definição do seu conceito. Nos primeiros tempos, visto como um gabinete de curiosidades ou como local onde se guardam colecções, é hoje considerado um espaço de educação, cultura, informação, lazer, ponto de encontro e convívio, assumindo-se como lugar de referência, pólo dinamizador de diferentes práticas culturais, bem como elemento que desempenha um papel de intervenção social activo junto de diversos públicos

Todavia, é certo que definir um museu pode não ser tarefa fácil, uma vez que vários factores podem influenciar esse facto. É necessário ter em consideração a especificidade de cada país no que toca a princípios, objectivos, administrações, disposições legais, conceitos de “museu” adoptados e sua respectiva aplicação.

No entanto, apesar desta multiplicidade de elementos, a definição de museu instituída pelo *International Council of Museums (ICOM)*<sup>1</sup> é a referência e ponto de partida para as demais definições. Tem evoluído ao longo dos tempos no sentido de uma maior precisão e abrangência do universo em causa. Deste modo, de acordo com a mais recente definição<sup>2</sup>, adoptada em 2001, considera-se que:

*Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberto ao público, e que adquire, conserva, estuda, comunica e expõe testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente, tendo em vista o estudo, a educação e a fruição (ICOM, 2003:16).*

---

<sup>1</sup> O ICOM foi fundado em Novembro de 1946, reconhecido e adoptado pela UNESCO, sendo a maior e mais importante organização internacional de museus.

<sup>2</sup> Esta definição foi adoptada na 20ª Assembleia Geral realizada, a 6 de Julho de 2001, que decorreu em Barcelona, sendo uma revisão das anteriormente definidas na 18ª Assembleia Geral, realizada na Noruega, a 7 de Julho de 1995, e na 16ª Assembleia Geral, realizada em Haia, Holanda, a 5 de Setembro de 1989.

A partir da referida definição do ICOM, verifica-se que ao museu é atribuído um conjunto de funções museológicas, às quais deve corresponder de forma a poder ser considerado como tal. Deste modo, as funções museológicas atribuídas são: o Estudo, a Aquisição, a Conservação, a Comunicação, a Exposição e a Educação.

Neste sentido, importa ainda salientar quatro aspectos nesta definição: a alternativa implícita entre o que é e não é museu; o factor cumulativo das funções que são atribuídas aos museus; a diversidade tipológica; e a orientação para a alargamento a realidades mais afastadas do seu núcleo central, visível na alínea b) da definição (Santos, Neves, Santos e Nunes, 2005).

Ainda no que diz respeito ao conceito de museu, constata-se que tal como acontece em outros países, também a nível nacional se comprova a dificuldade da aplicação da noção adoptada por aquele organismo internacional, dada a diversidade do actual panorama museológico português no que diz respeito ao preenchimento das funções museológicas<sup>3</sup>. Neste caso, no sentido de harmonizar e aproximar aquela definição à realidade nacional, foi aprovada em Agosto de 2004 a Lei Quadro dos Museus Portugueses. Desta constam, no essencial e de forma resumida, os princípios, conceitos e âmbitos que serviram de base, nomeadamente para a definição do conceito de Museu e a introdução do conceito de Colecção visitável<sup>4</sup>; o regime geral dos museus, as funções museológicas, recursos humanos e financeiros, instalações, estrutura orgânica e acesso público (requisitos inerentes ao museu); bem como se refere às características que deverão orientar a criação de unidades museológicas, como seja a existência de um documento fundador e de um programa museológico. A Lei apresenta ainda as matérias relacionadas com a RPM e os procedimentos de credenciação, que a institucionalizam e informam a preparação de candidaturas à credenciação, ou seja, à integração na Rede.

Assim, de acordo com o estabelecido na Lei, o Museu é entendido como:

*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,*

---

<sup>3</sup> Com o intuito de aferir a realidade museológica portuguesa segundo os parâmetros internacionais definidos pelo ICOM, o OAC procedeu à construção de dois modelos de análise – Minimal e Desenvolvimento – em que os museus são classificados de acordo com o cumprimento de 7 e 14 critérios respectivamente (Santos e Neves, 2000).

<sup>4</sup> A Colecção visitável passa a ser entendida como o o conjunto de bens culturais conservados por uma pessoa singular ou por uma pessoa colectiva, pública ou privada, exposto publicamente em instalações especialmente afectas a esse fim, mas que não reúna os meios que permitam o pleno desempenho das restantes funções museológicas que a presente lei estabelece para o museu (Artigo 4º da Lei nº 47/2004, de 19 de Agosto).

*incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objectivos 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* (Artigo 3º da Lei nº 47/2004, de 19 de Agosto).

O referido documento salienta ainda que são considerados museus todas as entidades, independentemente da sua designação, que apresentem as características e cumpram as funções museológicas previstas na Lei e inerentes à definição de museu, mesmo que o respectivo acervo possa integrar: espécies vivas, tanto zoológicas como botânicas; testemunhos resultantes da materialização de ideias, representações de realidades existentes ou virtuais; e bens de património cultural imóvel, ambiental e paisagístico. As funções museológicas consignadas na Lei são o Estudo e investigação, a Incorporação, o Inventário e documentação, a Conservação, a Segurança, a Interpretação e exposição e a Educação.

### ***Museus, como locais de identidade***

Perante o contexto de mudança e complexidade da sociedade, os museus sofrem também influências de vários quadrantes (económico, social, cultural, etc.) aos quais é necessário dar resposta, no presente, e adaptar o seu modo de actuação como forma de preparar o futuro.

Neste sentido, os museus enfrentam o grande desafio que se traduz na oportunidade de ganharem um lugar de relevo na vida dos indivíduos, assistindo-se, por isso, a uma reconfiguração, uma adaptação e a um reforço da instituição museológica. A verdade é que os museus têm as suas raízes na comunidade e reflectem essa mesma comunidade, pelo que, através da relação directa com o público, passam a exercer um conjunto de funções específicas e intrincadas, o que implicará envolver a comunidade na sua acção (projecto museológico, investigação, educação, etc.), apostando no desenvolvimento de novas formas de intermediação cultural e social<sup>5</sup>, bem como de articulação e cooperação.

Também neste sentido, Manuel Castells reflecte sobre o papel dos museus na sociedade, considerando-os pontes e conectores de sentido do tempo e do espaço perante o cenário actual

---

<sup>5</sup> Este processo de intermediação em favor de uma comunidade que é composta por públicos diferenciados e participativos/activos, segue a actual tendência de desenvolvimento da nova museologia em detrimento quer da que, inicialmente, se centrava mais na instituição cuja acção se dirigia a um público homogéneo e passivo (ponto de vista do *emissor* cultural) quer na que, de seguida, se centrava mais na procura massiva de novos públicos/audiências (ponto de vista do *receptor* ou consumidor cultural).

de fragmentação da Cultura. De acordo com o autor, verifica-se na sociedade de informação a transformação das representações culturais ao apresentar, por um lado, uma tendência para a constituição de redes globais de comunicação e, por outro lado, “uma concentração das representações culturais em torno da Internet e dos multimédia [levando] a uma apropriação individualizada dessas mesmas representações por cada um em particular [...] apercebendo-se ainda [...] que se está perante uma exaltação de culturas baseadas na identidade local” (Castells, 2001).

Assim, as instituições culturais e em especial os museus, apresentam como importante tarefa o estabelecimento de pontes entre o local e o global, o passado e o futuro, e mesmo entre as diferentes representações das várias identidades e culturas. Os museus enquanto instituições transmissoras de um legado cultural encontram-se ligados a comunidades locais mas inseridos a fluxos globais de comunicação e informação, da mesma maneira que ligam esses mesmos fluxos globais ao espaço físico dos lugares.

Os museus podem ser considerados lugares de interpretação e preservação da memória, que se concentram em recuperar a identidade de um território (face às permanentes transformações em que se encontram tanto as paisagens rurais como as urbanas), em interpretar e dar a conhecer essa identidade segundo uma perspectiva de reconstituição, o que permite mostrar as características locais de um dado território, defendendo as suas originalidades e articulando as antigas e as novas formas de identidade, ou seja, o passado e o contemporâneo.

Por isso, tendo em conta a relação entre a instituição museu e as formas de identidade, sejam elas locais, regionais, nacionais ou até mundiais, importa destacar o conseqüente alargamento da noção de património cultural (património industrial, arqueológico, científico, etc.). Deste modo, o museu assume cada vez mais um papel de mediador entre a comunidade local e o património que representa, preserva e coloca à fruição do público.

O desenvolvimento dos meios de comunicação, de transporte e do turismo de massa aproximou o mundo e permitiu o aumento da possibilidade de o descobrir e conhecer. Por conseguinte, se em tempos passados os museus estavam abertos a um número restrito de pessoas, que deles se serviam para a educação e conhecimento do mundo que os rodeavam, hoje em dia tendem a ser um local de identidade, criação e comunicação, propondo-se dar a conhecer os aspectos particulares dessa diversidade. Logo, “le musée était un lieu singulier, extraordinaire, transcendant les particularités du monde. Il devient de la sorte un espace commun, banalisé, (accessible à tous parce que fonctionnant sur un code universel), mais

communiquant sur la singularité des cultures abordées, une à une, dans ce qu'elles ont d'unique" (Rasse, 1997:52).

### *Museus, como espaços de comunicação*

As transformações verificadas nas últimas décadas têm provocado, ao nível dos museus, alterações no desempenho das suas funções e nomeadamente na forma como se relacionam com a sociedade. A alteração dessa função/papel significa uma profunda reorganização de toda a estrutura e modo de funcionamento do museu. Este passa de uma postura mais fechada e centrada na sua colecção, para uma postura mais aberta, comunicativa e em busca de quem o rodeia.

Na actividade dos museus se, por um lado, é a função investigação que legitima o discurso das suas colecções permitindo afirmarem-se, com base nos conhecimentos acumulados no seu domínio, por outro lado, é a função comunicação que materializa as exposições e se revela como o meio privilegiado para a divulgação e difusão dos resultados das mesmas investigações.

Deste modo, a comunicação assume-se na instituição museológica como uma função tão essencial como as funções de investigação e/ou de conservação. Assim sendo, constata-se a existência de uma complementaridade entre estas três funções, uma vez que "les collections conservées dans le musée fournissent la matière première à la recherche et servent de support à la communication; La recherche travaille sur les collections, elle leur donne du sens et alimente les discours à communiquer à leur sujet ; La communication permet de vulgariser les recherches et de faire connaître les collections à un large public" (McDonald e Fyfe, 1996:180).

No fundo, o museu é também um meio que comunica com os públicos, um mediador, onde evidentemente se proporciona uma comunicação entre o visitante e o objecto ou um saber. Este é diferente dos *media*, uma vez que, tal como refere Jean Davallon (1992), o museu não pode ser considerado como um meio de comunicação no sentido corrente do termo, pois não se encontra perante um modelo de indústrias da comunicação (dos média) baseado no desenvolvimento de uma rede de difusão. Antes, é visto como "un espace public médiatique où le visiteur peut adopter une position en réserve pour former an propre opinion sur le sujet et négocier son rapport au savoir" (McDonald e Fyfe, 1996:5). Neste sentido, os museus podem ser entendidos como um *media* interactivo, ou seja, onde o visitante pode

orientar a sua visita quer de acordo com as suas preferências ou necessidades, quer de acordo com o seu ritmo, quer observar o objecto de uma ou outra perspectiva.

A importância assumida pelo factor comunicação contribui de modo decisivo para a renovação do interesse do público e para o aumento e diversificação de iniciativas neste âmbito, onde se enquadram as estratégias de acolhimento aos visitantes. De acordo com Hernández e Tresserras (2001) a estratégia de comunicação com o público, sem ter em conta a promoção externa, deverá assentar em três objectivos específicos: 1) Facilitar ao público um amplo conhecimento da instituição e dos serviços que oferece; 2) Motivar a participação do público nas actividades da instituição e fomentar o uso dos seus serviços; 3) Fortalecer e consolidar as relações instituição-público.

De acordo com Eilean Hooper-Greenhill, a compreensão do processo de comunicação aplica-se de forma simples ao modo como o museu deve actuar perante o exterior, uma vez que “Any process of communication will function as an intended set of messages that can also be read as an unintended set of messages. Museums are engaged in the production of intentioned messages though exhibitions, displays, events, posters, leaflets and other forms of communication” (Hooper-Greenhill, 1994:3)

A este respeito refira-se, por exemplo, a disponibilização de desdobráveis e brochuras, a promoção de exposições temporárias e itinerantes, de visitas guiadas, de serviços de animação, espectáculos ou de *ateliês*, pois revelam-se apostas que poderão atrair mais públicos ao museu. A diversificação das formas e conteúdos são também apostas que podem valorizar a instituição museológica, uma vez que promovem a sua abertura e expansão a públicos locais que por vezes possam sentir-se excluídos ou afastados desta instituição, que ao verem o interesse e a exposição dos seus antepassados e culturas materiais vão sentir-se mais integrados e valorizados.

Como se viu o museu é uma instituição que contribui, dadas as suas funções, para o desenvolvimento económico, social e cultural de um local, independentemente da sua dimensão geográfica (aldeia, vila, cidade ou país). Constata-se que o museu é um meio privilegiado de complemento da educação permanente e desenvolvimento social do indivíduo, numa sociedade que assenta sobre a formação e sobre a necessidade de renovação constante de saberes e competências. Os públicos passam assim a ter cada vez maior importância na actividade e gestão dos museus (veja-se o papel fundamental dos serviços educativos neste campo).

Neste sentido, verifica-se um progressivo aumento do interesse pelos museus que se deve, por um lado, ao nível da oferta, ao aumento do seu número e diversificação dos tipos

(por exemplo os centros de ciência viva), ao alargamento da já referida noção patrimonial, que introduz aspectos de preservação, conservação e musealização *in situ*, na aposta em novas formas de comunicação, numa gestão da instituição mais voltada para a comunidade e para grupos específicos, ou numa melhor e variada oferta de actividades, e por outro lado, ao nível da procura, de condições sociais como o aumento do nível de instrução (classe média), dos rendimentos disponíveis ou do prolongamento da esperança de vida e, por conseguinte, do tempo de ócio e lazer, mas também das melhores condições de transporte e mobilidade ou do aumento do turismo e seus impactos locais, principalmente do turismo cultural.

Perante o que foi referido realça-se que uma aposta numa política mais centrada na fidelização ou captação de públicos poderá ser levada a cabo através de cooperações ou parcerias com agentes de vários sectores, temáticas ou tutelas, tais como associações, empresas, escolas ou instituições sociais, bem como com outras instituições culturais. Neste caso, importa referir o estabelecimento por parte dos museus de comunicação no âmbito da parceria com outros museus com o objectivo de alargar e potenciar os seus recursos (patrimonial, técnico, humano, financeiro, etc.) através da solicitação de apoio ou da partilha de experiências no desenvolvimento de projectos comuns nas mais diversas áreas.

Numa outra perspectiva, as mudanças verificadas devido ao desenvolvimento que as novas tecnologias podem ter em todas as funções do museu, tornam-se mais relevantes em cinco campos: de complemento à gestão das colecções, por intermédio da informatização, digitalização e colocação em rede dos seus conteúdos; de complemento à pesquisa, permitindo quer a análise e a ilustração dos objectos, materiais e técnicas, quer a sua contextualização; de complemento à exposição, servindo de instrumento pedagógico que permite a interactividade com os públicos, enquadrando no correcto contexto através de uma reconstituição ou simulação do objecto; de complemento à criação de produtos comerciáveis derivados do que é exposto (como o CD-ROM e o DVD); de complemento à exposição, uma vez que pode estar disponível em base de dados para ser comunicado e consultado via Internet (vertente virtual do museu).

## **1.2. A NOVA FORMA DE ORGANIZAÇÃO: A REDE**

As transformações que se verificam nas sociedades modernas podem ser observadas sob o ponto de vista do fenómeno da globalização. O seu estudo conta já com um alargado capital teórico-científico produzido nas mais variadas áreas das ciências sociais. Por outro lado, a sua definição, delimitação temporal e impactos obtidos apresentam uma resposta difícil dada a diversidade de posições teóricas. Evidentemente não se pretende fazer aqui um retrato do que são os traços fundamentais que caracterizam os tempos modernos, mas antes destacar alguns aspectos do processo de globalização que se revelam importantes para a compreensão dos contextos em que se inserem as sociedades contemporâneas e, mais em particular, no que toca ao objecto da presente dissertação, ao surgimento de uma nova forma de organização.

Em termos históricos é difícil precisar o início do fenómeno da globalização, uma vez que a sua demarcação temporal poderá variar conforme o autor e o seu ponto de abordagem. Neste sentido, se para alguns autores a globalização é considerada como um processo essencialmente pós-moderno (Harvey, 1989; Lash e Urry, 1991), para outros surge profundamente ligada ao capitalismo (Wallerstein, 2000) e à modernidade (Giddens, 1998 [1990]), ou então a globalização é um processo mais remoto (Robertson, 1995; Friedman, 1994). Tal como refere Alexandre Melo, “a globalização confunde-se com a história da humanidade”, mas se for necessário definir um momento exacto, então, ainda segundo este autor, ela “atingiu, ao longo do último século, e mais ainda, ao longo da última década, níveis de extensão, aceleração, intensidade e aprofundamento que, [...] justificam que se diga que estamos a viver a era da globalização mesmo se, em rigor, esta sempre existiu” (Melo, 2002: 24).

Quanto ao entendimento do que é a globalização, Anthony Giddens sustenta que esta é uma consequência da modernidade, que resulta da “intensificação das relações sociais de escala mundial, relações que ligam localidades distantes de tal maneira que as ocorrências locais são moldadas por acontecimentos que se dão a quilómetros de distância, e vice-versa” (Giddens, 1998 [1990]:45). Quer isto significar que os resultados das acções de cada indivíduo se encontram interligados de tal forma que o que foi feito num dado momento se repercute em espaços e tempos distintos e distantes, ou seja, são as inter-ligações que se verificam entre a dimensão global e local que alteram as relações sociais, levando o autor a considerar todo esse complexo processo de “modernidade tardia”.

Neste sentido, Roland Robertson (1995), para além de não considerar a globalização uma consequência mas a causa que está na base da modernidade, aplica antes o termo “glocalização”, uma vez que, tal como afirma, deve ser observado a partir da sua interdisciplinaridade, pois é através desta que se conseguem identificar as inter-relações e interdependências quer entre os vários domínios, quer entre os vários fluxos que actuam como forças produtoras deste contexto globalizado e que fomentam respostas e reacções através de uma cadeia de relações e dependências que se tornam globais.

O fenómeno da globalização<sup>6</sup> pode ser compreendido como um processo de múltiplos factores e causas, constituindo-se assim, num processo multidimensional. Ele pode ser analisado com base em 3 dimensões: económica, política e cultural (Melo, 2002). Segundo Octavio Ianni, "as características [dos vários domínios] da globalização, configurando a sociedade universal como uma sociedade civil mundial, promovem o deslocamento das coisas, indivíduos e ideias, o desenraizar de uns e outros, uma espécie de desterritorialização generalizada" (Ianni, 1992:59), constituindo os média o melhor exemplo desta condição, em que as distâncias se apresentam encurtadas e os fluxos de informação circulam de forma intensa e instantânea.

Tendo em conta as várias dimensões/domínios, refiram-se algumas das transformações que caracterizam a globalização: mudança do conceito de espaço e tempo; crescente volume das interacções culturais; aumento das interligações e interdependências; constituição de instituições e organizações transnacionais; interesse global pelos problemas que se sucedem no mundo; importância de compreender a acção dos vários domínios como um todo (Cohen e Rai, 2000; Albrow, 1999; Castells, (2005 [1996]); Beck, 2000).

De salientar, antes de mais, a crescente importância das tecnologias de informação e comunicação (uma das forças da globalização) nas sociedades, possibilitando: quer o desenvolvimento dos meios de comunicação mais antigos; quer o surgimento de novos (*internet*, correio electrónico, fax, televisão por cabo, telemóvel, etc.), permitindo a sua diversificação e multiplicação; quer tornando a informação e o seu fluxo no elemento central e estruturante de todos os processos da sociedade, desde a produção até à recepção. Não há dúvida de que a introdução das novas tecnologias de informação na sociedade moderna marca todos os seus domínios, sectores e sistemas, tanto o produtivo, económico, cultural, bem

---

<sup>6</sup> É comum encontrar associado ao termo da globalização um conjunto de outros conceitos que ajudam a interpretar o processo global, tais como: pós-industrial, pós-fordista, neoliberalismo, sociedade de informação, espaço de fluxos, sociedade em rede, sociedade de consumo, etc. Estes são utilizados como referências que podem explicar as transformações que se verificam na sociedade moderna, sendo esta vista como capitalista, industrial, racional, individualista, urbana, etc.

como as actividades do quotidiano das populações. O conjunto das tecnologias “vieram aumentar de modo quase ilimitado a capacidade humana para comunicar, para informar e ser informado, para conhecer e saber” (Oliveira, Barreiros e Cardoso, 2004:75).

Os avanços tecnológicos permitiram o desenvolvimento de uma nova organização do mundo caracterizada pela compactação do tempo e do espaço (Harvey, 1989), apresentando o mundo como um todo (Robertson, 1995), onde se verifica a diluição das fronteiras administrativas, a redução das distâncias de comunicação entre os vários locais do mundo e o estabelecimento de inter-relações baseadas no imediatismo, permitindo ao indivíduo alterar a sua representação do mundo.

Ora, esta nova dinâmica permite alterar de forma radical, tanto a nível individual como colectivo, os parâmetros existenciais das actividades sociais, uma vez que o tempo e o espaço perderam a importância como formas de modelação das acções humanas, passando aqueles a estar mais à disposição do indivíduo que os pode agora manipular e controlar, constituindo-se também como uma possibilidade de escolha. Deste modo, ao indivíduo apresenta-se uma pluralidade de caminhos possíveis, ou seja, de agir num mundo de múltiplas escolhas, facilitadas pela crescente globalização e acessibilidade dos meios de comunicação, o que possibilita ao indivíduo (anteriormente dependente de uma opinião, pessoa ou local fixo) um maior conhecimento das realidades (outros estilos de vida, culturas, imagens, opiniões, etc.

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, etc. 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.

Os elementos aqui descritos encontram-se relacionados com as novas identidades/articulações, baseadas no subjectivismo e influenciadas pelo aumento da reflexividade e da consciência do mundo como um todo que, por sua vez, possui implicações na esfera cultural e no processo de construção das respectivas identidades. Evidencie-se aqui o aspecto da dicotomia diferenciação/homogeneização cultural (Melo, 2002:39). Se, por um lado, se verifica a influência ocidental e em especial, americana, ao nível dos modos de vida, do vestuário, de hábitos alimentares, dos fluxos culturais e do conhecimento, ou seja, uma certa homogeneização dos padrões de consumo, não é menos verdade que, por outro lado, se procura cada vez mais valorizar a diferença, a diversidade e as particularidades, apresentando-

se como uma hibridização cultural assente na multiplicidade de culturas e povos no sentido da recuperação ou reconstrução das identidades<sup>7</sup>.

A nível dos efeitos, salientam-se alguns como: a possibilidade de poder extrair significados culturais de uma sociedade e aplicá-los em outras; aceder a um alargado conjunto de informações de diversos tipos de forma rápida e de múltiplas fontes; ter acesso a outros estilos de vida e à cultura de outros povos através dos meios de comunicação, e principalmente através da televisão; possuir um nível de participação mais intenso no mundo caracterizado por uma sociedade pluralista e multicultural.

O advento das novas tecnologias de informação permite o intensificar da complexidade das interligações e interdependências entre os fenómenos e os actores sociais e entre a dimensão global e local. Aqueles processos caracterizam-se por um cada vez mais denso e rápido fluxo de transacções e relações à escala internacional entre países, cidades, instituições, grupos sociais ou indivíduos. Veja-se o que acontece a nível económico: o aumento da mobilidade do capital; a lógica de funcionamento dos mercados financeiros e bolsistas; a situação de empresas transnacionais que apresentam uma estratégia de desconcentração espacial das diferentes funções do processo produtivo, permitindo mostrar que a interdependência à escala mundial é cada vez mais evidente. Uma das formas de se adaptar a esta dinâmica, num mundo em que as fronteiras se esbatem e em constante mudança, é a de se organizar em rede.

Por conseguinte, perante o desenvolvimento de um cenário mundial interdependente em que o Estado-nação apresenta uma acção cada vez mais limitada, constata-se o aparecimento de organizações ou agentes transnacionais que trabalham virados para o alargamento e intensificação das interligações globais, de que são exemplos: organismos governamentais internacionais (ONU, Comunidade Europeia ou FMI); organismos não governamentais internacionais (ONG's como o Greenpeace, Cruz Vermelha ou Amnistia Internacional), bem como os nacionais que trabalham em cada país e possuem ligação com o exterior; fóruns internacionais (Fórum Social Mundial); empresas multinacionais; corporações transnacionais (federações ou associações sectoriais); e outros agrupamentos transnacionais, resultantes dos fluxos de emigração de indivíduos que se estabelecem em outros países e para ai trazem a sua

---

<sup>7</sup> No que diz respeito a este aspecto, acrescente-se o trabalho de Arjun Appadurai (2005 [1996]) sobre a “multipolaridade” das influências culturais, contrapondo a ideia de uma dominação cultural ocidental. Segundo o autor a globalização tende a faz-se a partir de uma rede cada vez mais interligada e complexa de fluxos “disjuntos”. Este conceito pretende fazer referência à crescente pluralidade de origens e destinos nas transacções e movimentos que ocorrem no mundo, assim como esses vários fluxos (imagens, indivíduos, técnicas, etc.) seguirem cada vez mais direcções diferentes, não coincidentes entre si. Neste caso, desta disjunção resulta que no mesmo local se possam cruzar e sobrepor influências culturais diversas. É exemplo disto a globalização de elementos como a *pizza*, a *acupunctura* ou a *capoeira*.

cultura, tradição, etc.). Como refere Armand Matellart (1997), os Estados e as relações que desenvolvem, já não são os únicos intervenientes do ordenamento no mundo, isto porque novos actores surgiram neste cenário transnacional. Ainda para este autor, as grandes redes de informação e comunicação, com os seus fluxos “invisíveis” e “imateriais”, compõem espaços abstractos, que não se enquadram nas antigas territorialidades.

Os meios de comunicação de massa têm permitido mostrar ao mundo acontecimentos e eventos que ocorrem em diferentes e distantes locais. A partilha desta informação tem possibilitado o aumento do interesse por problemas globais que se deparam aos países e aos povos do mundo. Num mundo cada vez mais interligado, as consequências das acções dos indivíduos num dado momento não só os afecta mas repercute-se às pessoas que se encontram em outros locais, influenciando as relações sociais. Também, hoje em dia, a preocupação com problemas globais (como a sida, o aquecimento global ou a gripe A), exigem soluções globais com a participação de todos.

A finalizar este ponto, de salientar ainda que se deverá entender o fenómeno da globalização num contexto mais amplo, ou seja, que diga respeito à intensificação e ao aprofundamento das interdependências dos vários domínios como um todo, uma vez que a influência que cada um deles tem no seu campo provoca um determinado impacto no conjunto dos outros. Quer isto dizer que se se analisar as dependências que são perceptivas ao nível económico, como o aumento dos fluxos financeiros e comerciais, deve-se também considerar, como refere Arjun Appadurai (2005 [1996]:295-310), os fluxos cada vez mais intensos de pessoas (imigrantes, turistas, refugiados ou profissionais em viagens de negócios), de informação (imagens, notícias, publicações), de tecnologia (máquinas e aparelhos, técnicas de cultivo, procedimentos médicos, etc.) e até de valores e ideologia, que atravessam o mundo nos mais variados sentidos.

Esta situação poderá levar os Estados a consequentes adaptações sociais e culturais. Para além deste aspecto, registre-se que a evolução das tecnologias de informação e dos meios de comunicação permitiu também a expansão de fluxos culturais em todo o mundo. Daí que a componente cultural assuma um papel de destaque nas sociedades modernas. Este facto é salientado por Giddens (1998 [1990]:54), segundo o qual a globalização cultural é uma componente fundamental que está por detrás de todas as outras dimensões institucionais da globalização.

### ***Organização da sociedade***

O conceito de rede aparece associado aos mais variados campos na nossa sociedade, quer em termos linguísticos quer conceptuais e coloca em questão a estruturação das relações estabelecidas ao nível comunicacional. A própria dificuldade de definir rede é expressa por Luc Van Campenhoudt ao afirmar que a “noção de rede é ambivalente nas ciências sociais” (Campenhoudt, 2003 [2001]:223), uma vez que, precisamente, pode ser adaptada aos vários campos de análise como elemento explicativo dos fenómenos que ocorrem na sociedade.

Constata-se, por isso, a diversificada utilização da noção: como a rede neuronal, a de transportes, a telefónica ou a de electricidade; rede de movimentos sociais ou de empresas; rede de agentes ou equipamentos; outras com carácter mais ilícito como a rede de tráfico de droga ou a rede terrorista; ou a *Internet*, a rede que assegura a utilização prática e domiciliar da ligação à escala global e configura um novo espaço mediático onde a acção comunicativa, através da interacção em rede, é sustentada com suporte informático. É com base neste suporte, e numa cada vez maior estruturação da sociedade em rede, que outros tipos de redes são criadas, como a bancária, a financeira, a de gestão de políticas ou a dos ministérios.

O desenvolvimento e proliferação dos **media** veio contribuir para a multiplicação das imagens, para o aumento do seu poder e para a mundialização da sua difusão, mas veio contribuir igualmente para a tendência de uniformização dos modos de vida e para a reprodução dos modelos culturais dos países mais desenvolvidos que, no fundo, controlam e alimentam estas novas redes de informação. Os meios de comunicação não servem, assim, somente para divulgar notícias mas servem também, ao envolverem as populações, para trocar ideias, princípios do trabalho, difusão dos modos de vida e dos modos de consumo.

Na sequência do que foi referido, constata-se que a sociedade actual, isto é, as estruturas sociais que nos seus diferentes domínios de actividade e de experiências humanas dominam a era de informação, se organiza cada vez mais sob a forma de rede. Deste modo, para Manuel Castells “as redes constituem 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 [1996]:605). No entanto, refira-se que esta forma de organização da sociedade não é nova, uma vez que se pode considerar que ela já existe há muito, o que é inovador são as bases materiais que permitem a sua incorporação em toda a estrutura social da sociedade moderna, isto é, por meio das novas tecnologias de informação.

Todavia, a sociedade em rede não é o resultado dos impactos daquelas últimas, mas é, antes, o corolário de uma intrincada interacção entre a evolução social e a evolução de base

tecnológica, sendo a *Internet*, o meio e a infra-estrutura decisiva para o desenvolvimento das redes de interação e comunicação nos mais variados âmbitos da sociedade.

Acrescente-se ainda que para o autor, esta nova sociedade não é vista como uma sociedade de informação mas sim como uma sociedade informacional, ou seja, o elemento central desta forma de organização social não é a informação em si, antes é a sua produção, processamento e transmissão que se assumem como as principais fontes da produtividade e do poder, influenciadas pelas condições tecnológicas.

Para o autor a rede é definida como um conjunto de nós interligados (Castells, 2004 [2001], 2005 [1996]) e, tendo em conta que um nó não é mais do que um ponto de intersecção de uma cadeia constituída por ela própria, sublinha que a realidade de cada nó depende do tipo de rede a que este pertence. Assim, sugere, por exemplo, que quanto à rede global dos novos *media*, os nós que a constituem são, entre outros, as equipas de jornalistas e os dispositivos móveis que produzem, transmitem e recebem as notícias e imagens; do mesmo modo, da rede de fluxos financeiros globais fazem parte nós constituídos pela bolsa de valores, correctores e afins.

Quanto às funções e processos dominantes na sociedade, Castells considera que estes são estabelecidos de acordo com a inclusão ou exclusão de nós numa rede e com a arquitectura das conexões entre redes. Por conseguinte, caracteriza as redes como estruturas abertas, susceptíveis de se estenderem até ao infinito, e reflecte sobre o facto de estas integrarem constantemente novos nós, uma vez partilhados os mesmos códigos de comunicação (como valores ou objectivos). Deste modo, considera que “uma estrutura social, com base em redes, é um sistema altamente dinâmico, aberto, susceptível de inovação e isento de ameaças ao seu equilíbrio” (Castells, 2005 [1996]:607).

Ainda no seio de uma rede desenvolvem-se importantes organizações e reorganizações permanentes quanto a relações de poder. Este é um aspecto relevante uma vez que todos aqueles elementos de uma rede que sirvam de elo de ligação e/ou exerçam, de alguma forma, influência sobre outras redes, podem ser considerados instrumentos privilegiados de poder. São o que o autor designa de elementos de comutação.

É nesta sociedade, que os grupos sociais mais poderosos tendem a adaptar-se de maneira cada vez mais simples às novas condições da sociedade da informação, utilizando as novas potencialidades criadas quer pela globalização quer pelo acesso às novas tecnologias de informação e comunicação, em prol tanto da consolidação das suas identidades enquanto grupo, como do fortalecimento da sua acção num mundo cada vez mais interdependente. De acordo com Wellman, na sociedade em rede “fronteiras são permeáveis, interações

acontecem com diversos outros, conexões mudam entre múltiplas redes e hierarquias podem ser reduzidas e recursivas” (Wellman, 2001: 227).

Deste modo, podem destacar-se alguns elementos chave: na sociedade capitalista, a economia está de tal modo organizada em redes globais de capital, de gestão e de informação, que o acesso ao *savoir-faire* tecnológico é factor determinante para o aumento da sua produtividade e competitividade; as empresas e, cada vez mais, as organizações e instituições, estruturam-se igualmente em rede: de nós passaram a contribuir para a difusão de diferentes aglomerados de unidades económicas e não para o acentuar das diferenças entre pequenas e grandes empresas, cruzando os diversos sectores; quanto à divisão do trabalho também esta reflecte uma organização em rede, que parece ter por base as qualidades/capacidades de cada trabalhador e não tanto de acordo com a organização de tarefas, isto é, “o processo de trabalho é cada vez mais individualizado, [...] está desagregado [...] e reintegrado [...], através da multiplicidade de tarefas interligadas em diferentes locais” (Castells, 2005 [1996]:607-608).

Ora também o sector cultural se vê influenciado por estas alterações, uma vez que passa a estar mais acessível especialmente através das redes de comunicação, que interagem através e com um público muito diversificado, no que concerne aos valores e códigos prosseguidos. Por conseguinte, a criação de redes no domínio cultural trás necessariamente profundas consequências quanto às suas características, organização e objectivos a atingir, dependentes das estratégias adoptadas pelos seus actores e instituições.

Neste sentido, se já se constata uma cultura mediatizada e difundida através da comunicação, o novo sistema de informação tecnológico vem permitir alterar este panorama de uma forma decisiva. Se, por um lado, permite abarcar o mundo global ou, pelo menos, as actividades e os segmentos dominantes da população, por outro lado, o sistema não se apresenta desenvolvido, nem o seu acesso é possível de igual forma em todo o lado e ao mesmo ritmo. Deste modo, pode observar-se a sua actuação, mesmo que de uma forma eventualmente fragmentária, no sistema dos *mass media*, nas redes de interacção da *Internet*, bem como nos sistemas de telecomunicações, políticas públicas e na organização das grandes empresas. Quer isto significar que a tendência de exclusão e concentração de poder se podem manifestar e tendem a determinar a vida política, económica, social e cultural na sociedade.

Em termos mais específicos, isto proporciona, entre outras coisas, graças ao novo sistema de comunicações electrónicas, uma interactividade que conduz à transformação da e na Cultura, assim como, dos e nos comportamentos sociais. Por outras palavras, os actuais contextos culturais/institucionais e a acção social reflectem actualmente uma interacção evidente com o novo sistema de redes. Neste sentido, não há dúvidas que este sistema

transforma as dimensões de tempo e de espaço, uma vez que informação é transmitida em tempo real e pode-se estabelecer ligação no momento, independentemente da distância espacial.

Ainda segundo Castells, esta sociedade em rede articula-se através de fluxos, isto é, “as localidades são despojadas do seu sentido cultural, histórico e geográfico e reintegram-se em redes funcionais [...], ocasionando um espaço de fluxos que substitui o espaço de lugares. O tempo é apagado no novo sistema de comunicação já que passado, presente e futuro podem ser programados para interagir, entre si, na mesma mensagem” (Castells, 2005 [1996]:492). A partir daqui, constata-se que se se compreender o “espaço” como a expressão da sociedade em si mesma, e não como um simples reflexo, pode-se admitir que, de facto, este pode ser entendido como uma maneira de cristalizar o “tempo”, uma vez que todas as suas formas e processos são consequência da dinâmica da estrutura social global. Do mesmo modo, não se deve entender os fluxos como elementos da organização social, mas como a expressão dos próprios processos que dominam a vida económica, política e simbólica, isto é, a expressão da forma como a sociedade se articula.

Perante o que foi referido, torna-se ainda mais evidente que este novo espaço, que caracteriza as práticas sociais que dominam e ligam a sociedade em rede, é o “espaço de fluxos”. Este é compreendido como o lugar de interações e trocas de séries significativas, programadas e repetitivas entre actores sociais que ocupam diferentes posições na estrutura económica, política e simbólica da sociedade. Acrescente-se também que, de acordo com Castells, as “práticas sociais dominantes são aquelas que estão embutidas nas estruturas sociais dominantes, [...] [ou seja] os procedimentos de organizações e instituições cuja lógica interna desempenha um papel estratégico na formulação das práticas sociais e da consciência social em geral” (Castells, 2005 [1996]:511).

Abordando ainda o “espaço de fluxos”, constata-se que o autor faz referência não só às dimensões económica e política mas também à dimensão cultural dos processos que se desenvolvem na sociedade em rede. A dinâmica social aí verificada é fortemente influenciada pelas transformações introduzidas pelas novas tecnologias de informação. Assim, a articulação das funções dominantes na sociedade ocorre inserida em redes de interacção viabilizada pela utilização de equipamentos de comunicação, ou seja, a base material do espaço de fluxos é proporcionada pela criação de infra-estruturas de comunicação.

### ***Relações sociais***

Na sequência do que tem vindo a ser dito, refira-se que uma rede pode ser entendida como uma configuração social onde as unidades que a compõem se apresentam interligadas mantendo relações duráveis entre si. No entanto, estas unidades não constituem necessariamente um todo social mais amplo, assim como não são necessariamente rodeadas por uma fronteira comum. Uma rede pode também variar em termos de conexão. Tomando como exemplo uma rede familiar, esta pode alterar-se de acordo com “a complexidade e a variabilidade dos sistemas económico, institucional e ocupacional, uma vez que estes criam um complexo de forças que a afectam de diferentes formas, o que permite que a família possa seleccionar e fazer suas próprias escolhas, de acordo com as suas necessidades” (Bott, 1971:234).

Por outro lado e de acordo com Degenne e Forsé, citados por Luc Van Campenhout, a rede representa “um paradigma ou uma perspectiva teórica segundo a qual os comportamentos devem ser explicados pela estrutura e características da rede de onde relevam” (Campenhout, 2003 [2001]:223).

Na era da sociedade de informação todos os sistemas, desde o familiar até ao político, passando pelo económico, social e cultural, sofreram as mais diversas transformações. Como consequência, começaram a surgir novos tipos de relações entre indivíduos, instituições ou entre ambos, em que o estabelecimento de redes (ou através de outras formas de como a cooperação ou a parceria) se torna num conceito central desta sociedade. Deste modo, toma-se a análise de redes como uma das formas mais indicadas de observação e estudo dos comportamentos e dos novos tipos de relações que aí se desenvolvem, onde a circulação de informação (importante recurso nestas novas sociedades) se apresenta como um pólo descentralizador e culturalmente enriquecedor, ou seja, as sociedades e as culturas humanas não são mais do que um campo e um produto de muitas variáveis inter-relacionadas revelando-se, por isso, muito intrincadas.

As redes que hoje se estabelecem, compostas por elementos que partilham efectivamente ou potencialmente interesses ou fins comuns, contribuem e baseiam-se em interesses compartilhados emergentes e em objectivos culturais. No seio de uma rede, podem observar-se múltiplas experiências, recursos que oferecem espaço para adaptações e estratégias inovadoras, e muitas formas de combinações de papéis.

Observando esta realidade sob um outro prisma, alguns autores consideram a rede como um terceiro tipo de estruturação social, distinta tanto do mercado como da organização

puramente hierárquica (Miller, 1994; Weyer, 2000). Procura-se, por agora, verificar quais os critérios ou particularidades que diferenciam a estruturação em rede das organizações.

No caso das organizações, a coordenação é feita por meio de regras formais e baseadas em regulamentos; os elementos apresentam-se dependentes de uma estrutura pois organizam-se em níveis hierárquicos (sentido vertical); a forma de acesso é regulamentada pelas normas; o horizonte temporal das relações é de longo prazo; e a resolução de conflitos é garantida pela distribuição de poder. Por outro lado, no que diz respeito às redes, a coordenação é feita com base na relação de confiança mútua; os seus membros ou nós tendem a desenvolver, a um nível horizontal, formas de cooperação entre si, viabilizadas e sustentadas pelas relações de interdependência; o acesso é aberto mas ao mesmo tempo restrito a esses membros; o horizonte de tempo das relações é de médio prazo; e os conflitos são solucionados através da negociação (Weyer, 2000).

Deste modo, é possível associar às redes algumas características, tais como: a ocorrência de todo o tipo de trocas sem que os seus membros estejam expostos às incertezas do exterior e comportamentos de outros actores; baseiam-se num comportamento de coordenação, contrário à rigidez organizacional; preservam a autonomia dos parceiros e aumentam a sua capacidade de aprendizagem; e parece ser uma estrutura que consegue executar a função instrumental de melhoria do desempenho, que se traduz na melhoria dos resultados produzidos.

Perante este facto, 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 objectivos 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 projectos de inovação que apresentam riscos elevados para cada um dos parceiros individualmente (Weyer, 2000).

Como complemento ao referido anteriormente, saliente-se o papel cada vez mais importante que a análise de redes (*network analysis*) possui como forma de estudar a organização social<sup>8</sup>. A utilização deste instrumento de análise, distinto dos tradicionais métodos estatísticos e de análise de dados, tem permitido aos investigadores das ciências

---

<sup>8</sup> Na área da aplicação da análise de redes como instrumento que ajuda a compreender as relações entre entidades sociais, encontram-se um conjunto de autores que desenvolveram uma ampla abordagem, tanto a nível teórico como metodológico de que se destacam Burt (1982), Wellman y Berkowitz (1988), Scott (1991) Wasserman y Faust (1994), Degenne et Forsé (1994), entre outros.

sociais um melhor conhecimento dos fenómenos empíricos onde se dá importância às interações/relacionamentos entre os actores de um determinado contexto social.

A característica da análise das redes sociais é ter como elemento central os dados relacionais (Wasserman y Faust, 1994; Scott, 1991), ou seja, dados que dizem respeito às relações (ligações ou laços) entre diversos actores (indivíduos, grupos ou entidades). Deste modo, o foco de análise passa dos atributos individuais, suas características, para as relações que se estabelecem entre os actores e os outros participantes num determinado contexto social. Como nota Ronald Burt (1982), a teoria das redes constrói as suas explicações com base nas relações interpessoais.

Para além do aspecto relacional entre os actores, Wasserman y Faust (1994:4) apontam também um outro conjunto de princípios a ter em conta na análise de redes sociais: os actores e as suas acções são observados como interdependentes e cada actor é uma unidade autónoma; as relações ou as ligações estabelecidas entre os actores são os canais utilizados para a transferência de recursos, sejam materiais ou imateriais; os modelos de redes evidenciam visões individuais do ambiente estrutural da rede, provendo oportunidades para as restrições sobre as acções individuais; os mesmos modelos de redes contextualizam as estruturas sociais, económicas ou outras, como os últimos padrões de relações entre os actores.

Ainda de acordo com Wasserman y Faust (1994), denominam-se de estruturas, as regularidades ou padrões de ligações entre os actores numa determinada rede. As ligações entre actores podem ser de qualquer tipo: transacção comercial, troca de recursos, troca de informação, etc. Assim, constitui objecto da análise de redes sociais, o estudar estas estruturas, seus impactos e sua evolução.

### ***Parcerias***

Tal como a estruturação em rede, também as parcerias parecem ocupar nos dias de hoje um lugar de destaque quando se trata de falar em formas de articulação e relacionamento entre entidades do mesmo ou de diferentes sectores ou domínios da sociedade. Por isso é possível dizer que o estabelecimento de parcerias é uma prática corrente.

Em termos de noção, a parceria pode ser considerada como uma forma de articulação relativamente estável entre pelo menos dois actores, formal ou informal, de duração variável e orientada para a prossecução de um determinado objectivo partilhado pelos interesses comuns

dos seus participantes, promovendo para o efeito a mobilização dos recursos (financeiros, técnicos, humanos, etc.) adequados.

Neste sentido, para Georis, “elle s’appuie sur le principe que tout se joue entre partenaires, c’est-à-dire entre des gens qui, à défaut d’être objectivement des égaux (en effet, les poids respectifs des uns et des autres sont extrêmement hétérogènes, en moyens financiers, et/ou en légitimité symbolique, et/ou en pouvoir d’influence), travailler autour de projets communs, dans lesquelles chacun trouve sa place, sans être écrasé” (Georis, 1992: 23). Quer isto significar que o autor vê a parceria como um modo de negociação entre intervenientes com múltiplas características à volta de interesses comuns.

Também Estivill descreve em 1994, e retoma em 2003, a parceria como “um processo através do qual dois ou mais agentes de naturezas diferentes estão de acordo para poderem atingir um objectivo específico [...], com um resultado que representa mais do que a soma das duas partes. Cada agente mantém a sua individualidade na participação, o que inclui riscos e potenciais benefícios partilhados por todos os parceiros” (Estivill, 2003: 113). Depreende-se que a parceria é o resultado de uma articulação e não de um trabalho isolado, que tem implicações junto dos participantes ao nível dos possíveis riscos e benefícios que devem ser partilhados por todos. Isto implica complementaridade e responsabilização no desenvolvimento de um projecto com o consequente entendimento sobre determinado objectivo com partilha de recursos comuns.

Por outro lado, este mesmo autor faz notar que a noção de parceria distingue-se da de colaboração pois nesta não parece existir uma participação mútua, ou do conceito de cooperação, onde o que é característico é a natureza igual ou parecida dos actores que intervêm.

A concretização de uma parceria tem por base um conjunto de aspectos que se deverão ter em conta: a identificação dos objectivos do projecto, bem como do espaço de actuação e período de vigência; a definição das suas estratégias; a avaliação dos parceiros no projecto; o processo de negociação no que toca ao nível de compromisso de cada um e aos possíveis contributos que possam trazer ao projecto; o planeamento e implementação da parceria.

## 2. AS REDES DE MUSEUS

As mudanças resultantes da evolução das tecnologias de informação e comunicação e da consequente emergência da sociedade de informação veio alterar o contexto da relação entre Cultura e sociedade.

Neste novo contexto, também as instituições de índole cultural revelam a tendência para se organizarem em rede, com diversos intuitos: trocar informações disponíveis e actualizadas; fornecer produtos considerados de valor acrescentado (como por exemplo bases de dados); partilhar saberes e experiências; bem como contribuir para o alargamento do conjunto de serviços prestados e a prestar à comunidade envolvente. Esta forma de actuação é um tipo de resposta à perspectiva de que, perante esta sociedade de informação, para acompanhar a sua evolução e manter-se inserida nela, é necessário apreender e adoptar os seus novos modelos de estratégia, gestão e tecnologias. Consequentemente, a respectiva adaptação provoca alterações mais internas, como a natureza dos conteúdos, os discursos, formas de comunicação e formas de captar, organizar e preservar as suas mais-valias.

As instituições culturais enfrentam hoje realidades que, inevitavelmente, colocam por vezes em questão a sua missão e até mesmo a sua identidade. José Madureira Pinto salienta num artigo sobre o papel do Estado na democratização e no desenvolvimento sustentado da Cultura na sociedade contemporânea, a necessidade da “colaboração – sob a forma de redes – entre instituições que vivem o dia-a-dia inteiramente divorciadas umas das outras e continuam a obedecer cegamente a perpétuas rotinas intelectuais e organizativas, além de sofrerem das já referidas eternas necessidades de afirmação identitária” (Pinto, 1997:5). Contudo, existem já múltiplas experiências desta nova forma organizativa, ao ponto de, em certas ocasiões, como refere Augusto Santos Silva, se denominar de rede qualquer situação específica, “sem curar tantas vezes de determinar se o que assim designamos tem alguma coisa a ver com o nome que lhe colamos” (Silva, 2004:249).

Neste sentido, quando se fala de redes culturais, pode-se estar a referir a uma 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 sector; 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 projectos.

As redes culturais enquanto estratégia de política cultural que visa a descentralização (aproximação dos meios às populações que visam servir) e a democratização (alargamento social do acesso à cultura “cultivada”) são consideradas de acordo com Augusto Santos Silva como “formas de estruturação de sistemas”, que se caracterizam por serem “abertas”, “policentradas” e possuem 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; *instrumentos de qualificação*, pois constituem-se como elementos básicos que produzem efeitos directos e indirectos na actividade, não garantindo só por si uma dinâmica cultural, mas sendo condição necessária no desenvolvimento dessa dinâmica; *instrumentos de coesão*, quer territoriais, dando sentido ao objectivo da descentralização de bens e serviços culturais por todo o território, quer sociais, no que diz respeito à igualdade de oportunidades no acesso àqueles bens e serviços, como elemento de desenvolvimento local ou regional; *instrumentos de concertação e parceria*, deve existir entre as várias entidades envolvidas – Administração central, local, terceiro sector e sociedade civil – uma concertação com o objectivo de reunir diversos recursos para o bom funcionamento da rede; *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; *plataformas de difusão*, ao constituírem, ainda que relacionado com a função anterior, nos meios privilegiados de divulgação, através da sua malha, de eventos, actividades, etc.; e *contextos de formação de públicos*, uma vez que podem assumir-se como as bases para o desenvolvimento e programação coerente de acções educativas dirigidas aos vários segmentos de públicos, sejam crianças, idosos, grupos escolares, famílias, carenciados, profissionais, entre outros (Silva, 2004:250-255).

É ponto assente que, para além das redes culturais visarem, até certo ponto e entre outros aspectos, a eficiência organizativa e económica, a complementaridade de recursos e a profissionalização das actividades intelectuais e artísticas, devem ter em conta também elementos como 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 activas de equipamentos disponíveis.

No que concerne a redes culturais, destacam-se, a nível nacional, quatro casos na vertente de redes de equipamentos, que se baseiam nas parcerias estabelecidas entre administração pública e local (e no caso dos museus também com o terceiro sector) com o objectivo de qualificação dos respectivos equipamentos e melhoria e diversificação de serviços: a *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas*, criada em 1987, da responsabilidade da Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas; a *Rede de Centros de Ciência Viva*, em 1997, por intermédio da Agência Nacional para a Cultura Científica e Tecnológica; a *Rede Nacional de Arquivos Municipais*, criada em 1998, sob a responsabilidade da Direcção-Geral dos Arquivos (anterior Instituto dos Arquivos Nacionais/Torre do Tombo); e a *Rede Portuguesa de Museus*, anterior estrutura de projecto do Instituto dos Museus e da Conservação, e actualmente nele incorporada, criada em 2000 (e que será abordada de forma mais desenvolvida no ponto seguinte).

### ***Perspectiva internacional***

Na sequência desta primeira abordagem às redes culturais, centra-se agora a atenção nas redes de museus. Neste caso, um olhar pelos sistemas de articulação entre museus em outros países parece ser benéfico para compreender a criação da RPM<sup>9</sup>, tendo por base as Linhas Programáticas.

O intenso e conseqüente crescimento de novos museus, um pouco por todo o mundo, levou ao aparecimento das primeiras associações nacionais de museus, de que se destacam, em termos de antiguidade: *The Museums Association* no Reino Unido (1899); a *American Association of Museums* (1903); a *Associação Alemã de Museus* (1917); ou a *Conferência de Museus Russos* (1919).

Em termos de influência quanto ao modelo de estruturação adoptado, destacam-se 3 exemplos nacionais (o francês, o norte-americano, e o inglês) e 1 regional (catalão).

Em França, a partir dos anos oitenta, as direcções regionais da cultura – principalmente através de fundos regionais para o enriquecimento das colecções – vieram contribuir de um modo decisivo para a descentralização, conduzindo os museus franceses a um desenvolvimento considerável. O passo seguinte consistiu na criação de redes organizadas por regiões (o que ainda actualmente acontece), desempenhando o poder central um papel de

---

<sup>9</sup> No entanto, é necessário ter em conta a especificidade de cada país no que toca a princípios, objectivos, administrações, disposições legais, conceitos de “museu” e sua respectiva aplicação.

coordenação, através da fixação de objectivos gerais, aconselhamento e incentivo à persecução das políticas museológicas, com o objectivo de criar consensos no seio das diversas iniciativas locais. De referir que a constituição deste tipo de redes nada tem a ver com outras duas redes, já existentes e actantes, de carácter temático – ecomuseus e museus de sociedade – que se tratam de organizações do tipo federativo.

No que diz respeito ao sistema Norte-Americano, este caracteriza-se essencialmente pela articulação das várias instituições dedicadas à qualificação museológica nacional, de natureza estatal e associativa. Deste modo, é a *American Association of Museums* que representa os museus, quer sejam os de grande dimensão (nacionais) quer os de dimensão mais pequena (locais), com o objectivo de promover a excelência dos serviços prestados à sociedade. Quanto à creditação destes museus, para além de ser um processo voluntário é também um processo didáctico, pois é complementado por acções contínuas de aconselhamento e de apoios técnicos, financeiros e científicos.

Quanto ao sistema de museus no Reino Unido, x sofreu uma reformulação profunda, tendo sido criado em 2000, o *Museums, Libraries and Archives Council*<sup>10</sup>. Esta nova entidade é uma estrutura pública não governamental (*non-departmental public body*) apoiada pelo *Department for Culture, Media and Sport*. Tem como objectivo promover as boas práticas nos museus, bibliotecas e arquivos, procurando ser mais eficaz no aconselhamento das instituições dos três sectores, quanto ao seu futuro e funções na sociedade. Deste modo, são dados incentivos à formação de adultos 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 (anteriormente referido).

Por último, refira-se que na Catalunha foi publicada, em 1998, a Lei de Museus, que atribuiu à *Generalitat*, em articulação com a Junta de Museus, a gestão dos vários museus da região, o papel regulador (através da exigência do cumprimento da função social para os museus creditados), bem como o aconselhamento a outros museus. Neste caso, cada um dos três museus nacionais é responsável por uma temática, operando como tutores dos museus locais com colecções temáticas congéneres e têm por principal missão promover a identidade global da Catalunha.

A importância cada vez maior que o sector possui tem levado ao crescente aparecimento de redes, sistemas e associações de museus em vários países, correspondendo em alguns casos

---

<sup>10</sup>O *Museums, Libraries and Archives Council* veio substituir as entidades públicas *Museums & Galleries Commission* e *Library and Information Commission*. Acrescente-se que aquela entidade com responsabilidade nos museus era já uma alteração ao anterior *The Museums Association*.

a políticas públicas definidas para o sector e, logo, da responsabilidade de entidades ou organismos da administração central. Como se viu, existem outras estruturas cuja gestão depende de associações.

### *Perspectiva nacional*

À semelhança do que aconteceu em muitos outros países da Europa, também em Portugal se verificou um crescente aumento do número de museus<sup>11</sup> desde a década de 80, tendo por diversas ocasiões sido tentada a implementação de uma estrutura em rede que desenvolvesse e qualificasse o universo museológico. Assim, faz-se aqui uma breve caracterização dessas várias propostas.

De acordo com João Couto, citado por Clara Camacho, os estudos e ensaios sobre uma eventual rede museológica portuguesa datam de 1941, quando propôs a existência de uma Rede de Museus do Estado. Nessa altura, o autor referia “a necessidade [...] de ir incluindo na rede dos Museus do Estado todos aqueles 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).

Também ainda no Estado Novo, Luís Chaves e Sebastião Pessanha propuseram a criação de uma Rede Nacional de Museus de Etnografia de modo a preservar os vestígios dos vários utensílios tradicionais existentes no país. O que sugerem é a estruturação de museus a um nível nacional, com escalões intermédios (museus regionais), distinguindo estes de acordo com diferentes escalões: municipais, provinciais e superprovinciais.

Per-Uno Agren<sup>12</sup>, que detectou um conjunto de problemas nos museus portugueses na década de 70, recomendou a criação de uma rede coerente de museus, que visasse dar uma informação equilibrada sobre a história cultural, a reorientação programática dos museus portugueses e a reformulação da formação profissional.

---

<sup>11</sup> Este fenómeno de expansão de museus acompanha claramente a tendência internacional, contudo, deve ser enquadrado como já foi referido, de acordo com a conjuntura específica e particular do país. As já referidas transformações institucionais e políticas ocorridas desde 1974, fez com que se mudasse o foco de atenção sobre a protecção patrimonial e sobre a criação de novas estruturas museológicas, nomeadamente depois de revistos os novos poderes das autarquias.

<sup>12</sup> Museólogo sueco que coordenou os relatórios encomendados à UNESCO (1976-79) pela Secretaria de Estado da Cultura (SEC) portuguesa, com o objectivo de avaliar a situação museológica portuguesa.

Já na década de oitenta, foi o Instituto Português do Património Cultural (IPPC), criado em 1980, que ao estabelecer um Plano Museológico Nacional retomou a questão da constituição de uma rede de museus nacional. Esta pretendia ser uma rede museológica “[...] 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).

De acordo com Raquel Henriques da Silva, citada por Margarida Lima de Faria, é de todo o interesse o desenvolvimento de acções em parceria e de projectos conjuntos entre as entidades de diversos quadrantes e diversos domínios. É, ainda segundo a autora, imprescindível adoptar como metodologia a transdisciplinaridade, isto é, a interface entre diferentes agentes com diferentes especialidades. Assim, “um museu é, deve ser, uma unidade significativa de produção cultural, dedicado à defesa da memória histórica, mas também intervindo nos desafios do presente. Para uma maior eficácia e rentabilização do seu trabalho o museu deverá associar-se a outros museus da sua região, ou de tipologia afim, e também a centros escolares e com as diferentes instâncias da vida económica, social e cultural” (Faria, 2000:7)

No final dos anos oitenta, a noção de rede foi também aplicada pelos responsáveis do IPPC e posteriormente pelos do Instituto Português de Museus (IPM), mas somente aos museus dependentes dos organismos de coordenação central, isto é, a um nível tutelar e não nacional – Rede de Museus Nacionais.

Posteriormente, sendo a definição e implementação de uma política museológica nacional, uma das competências orgânicas do IPM e traduzindo-se esta competência na obrigação deste instituto em definir normas orientadoras das práticas que devem ser seguidas pelas entidades museológicas, assim como o acompanhamento dos projectos de criação, desenvolvimento ou modernização dos museus de modo a que, independentemente da tutela, se cumpram os objectivos de intervenção cultural e salvaguarda patrimonial, surgiu associada a esta competência e de modo a torná-la exequível a finalidade geral de se constituir a Rede Portuguesa de Museus (RPM) que, deste modo, aparece citada e consagrada, pela primeira vez, em alguns dos artigos da lei orgânica do IPM aprovada em 1997, através do Decreto-Lei n.º 161/97, de 26 de Junho.

As profundas insuficiências do tecido museológico português, desde logo porque a grande maioria dos auto-designados museus não preenche requisitos mínimos definidores do conceito de museu, segundo as orientações formuladas pelo ICOM, mas também as

expectativas culturais e cívicas das entidades locais e regionais, concentradas na modernização dos museus e na exigência com que solicita a criação de novos museus, levaram o IPM a nova alteração da lei orgânica. O Decreto-Lei nº398/99, de 13 de Outubro, enuncia e consagra de uma forma expressa os actuais princípios orientadores da RPM.

As consequências da criação de novos museus, dependentes de diferentes tutelas, sem que sejam criados instrumentos formais de articulação entre eles, sobretudo após 1974, fazem com que ainda se faça sentir a falta de um auxílio eficaz quanto à organização e desenvolvimento dos museus, isto é, existem problemas que se perpetuam há décadas entre os museus portugueses para lá das questões de ordem financeira, necessidades de apoio técnico, formação de pessoal, instalações e necessidade de coordenação e articulação entre os níveis nacional, regional e local.

Deste modo, de acordo com Clara Camacho “ao longo de vinte e cinco anos, a política museológica distingue-se por tentativas isoladas e descontínuas de organização dos museus portugueses, por acções casuísticas de articulações e de cooperação entre as diferentes tutelas, pela ausência de instrumentos de certificação dos museus e pela falta de medidas continuadas de apoio técnico e de formação" (Camacho, 2000:3).

Para além desta visão nacional, o universo museológico tem nos últimos anos vindo a assistir a uma dinâmica que consiste na criação de redes regionais, locais, sectoriais e de tutelas.

A criação destas redes passa por “compatibilizar áreas especificamente museológicas, ou seja, traduzem-se na associação de várias unidades museológicas dada a coincidência do campo temático [...] ou de modo a compatibilizar unidades coincidentes em termos de tutela, ou seja, em termos de perfil institucional ou de gestão [...]. Estas redes têm como característica a partilha de saberes e experiências, como no caso das redes sectoriais, ou a optimização do funcionamento e gestão das entidades museológicas, caso das redes de tutela (Santos, Neves, Santos e Nunes, 2005: 27). Assim se verificam preocupações com a gestão integrada, a compatibilização e rentabilização de recursos, bem como a da defesa, valorização e divulgação do património cultural local ou regional.

A título ilustrativo, materializam-se alguns exemplos de acordo com o âmbito da rede, salientando-se no que toca à sua constituição como: redes regionais a Rede de Museus dos Açores (2001) e a Rede de Museus do Algarve (2007); redes de abrangência concelhia, ou seja, cuja particularidade é serem compostas por entidades de diversas tutelas, a Rede Local de Museus das Caldas da Rainha (2003) e a MuMa – Rede de Museus de Matosinhos (2007); de redes locais (tutela exclusivamente municipal) como as redes de museus municipais de

Setúbal (1986), Santa Maria da Feira (2000), Sintra (2004), Loures (2008) ou Mogadouro (2007); redes sectoriais com a RIHMIE – Rede de Investigadores em História e Museologia da Infância e da Educação (2003) e MC2P - Associação de Museus e Centros de Ciência de Portugal (2004); e as redes de tutelas, como a APOREM - Associação Portuguesa de Empresas com Museu (1992) e a Associação Portuguesa de Museus da Igreja Católica (2003).

## 2.1. Rede Portuguesa de Museus: criação e características

No que diz respeito à RPM abordar-se-ão aqui alguns dos aspectos que caracterizam esta rede de equipamentos museológicos quanto à sua criação, objectivos, competências, componentes e actividades.

### *Princípios estruturadores e Objectivos*

A Rede Portuguesa de Museus (RPM), enquanto Estrutura de Projecto na dependência directa do Instituto Português de Museus (IPM), foi criada pelo Despacho Conjunto dos Ministros das Finanças, da Cultura e da Reforma do Estado e da Administração Pública n.º 616/2000, de 5 de Junho, com uma duração inicial de três anos. No sentido de assegurar a continuidade das suas actividades, a sua existência foi prorrogada por mais dois anos (2003 e 2004)<sup>13</sup> até 2005. Por via da Resolução do Conselho de Ministros n.º 117/2005, de 30 Junho passou a Estrutura de Missão Rede Portuguesa de Museus. Em Março de 2007, no quadro das orientações definidas pelo Programa de Reforma da Administração Central do Estado (PRACE), 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 a institucionalização da Rede 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.

Para além destas alterações procura-se dar conta das características da RPM. Assim, esta tinha por **propósito** central criar um sistema organizado que permitisse, de forma

---

<sup>13</sup> A prorrogação da existência da RPM foi efectuada por duas vezes através dos Despachos Conjuntos n.º 309/2003, de 14 de Março, e n.º 455/2004, de 6 de Julho.

integrada, o estabelecimento de relações de articulação e complementaridade das políticas nacionais e locais, a descentralização de competências e responsabilidades, a rentabilização de recursos e a criação de um verdadeiro sistema de controlo do património museológico a nível nacional. Neste contexto, esta rede é um projecto cultural de âmbito nacional que, em directa articulação com o desenvolvimento económico e social de cada região, pretende ser transversal e descentralizador.

Neste sentido, 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).

De acordo com o respectivo Despacho de criação, foram atribuídas à RPM 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.

Ainda de acordo com as *Linhas Programáticas*, a RPM apresentava como **princípios** fundamentais: “a articulação entre museus, aos níveis institucional e/ou profissional, com vista à complementaridade de projectos; a comunicação entre museus, através do intercâmbio sistemático de informação relativa às actividades dirigidas ao público e ao funcionamento e à organização dos mesmos; a cooperação entre museus na realização de projectos em comum, assentes em afinidades de ordem programática (temática e/ou geográfica); a partilha de saberes técnicos e científicos, de recursos, de serviços e de programas de acção cultural e social, proporcionando a qualificação e a complementaridade de programas e de projectos; a flexibilidade na integração e na valorização dos museus existentes, no respeito pela sua diversidade, a transversalidade na promoção de acções de valorização das especificidades culturais representadas nos programas dos museus; a potenciação e rentabilização dos recursos locais e regionais, com vista à promoção do desenvolvimento integrado e à melhoria do desempenho das funções museológicas; a inclusão dos responsáveis e agentes da Museologia portuguesa, mediante o seu desenvolvimento progressivo e continuado; e a participação aberta e democrática dos membros da comunidade museológica na estruturação da RPM” (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001:34-35).

Procura alcançar os seguintes **objectivos** específicos: promover a diversidade cultural do panorama museológico português; recomendar e divulgar as boas práticas museológicas, evidenciando os benefícios que a sua adopção poderá trazer; divulgar de forma sistemática os

projectos e as realizações dos museus; incentivar o desenvolvimento de uma melhor gestão dos museus, nomeadamente no que respeita ao estudo, à conservação e à divulgação do respectivo património e ao cumprimento da sua missão social; promover a qualificação dos museus, designadamente dos seus espaços funcionais, dos seus serviços técnicos e científicos e das suas actividades dirigidas aos públicos, tendo em conta a especificidade dos respectivos programas museológicos; rentabilizar recursos logísticos, técnicos, científicos e financeiros; motivar e valorizar a relação entre os museus e a realidade sócio-demográfica que os envolve, bem como o seu papel de intervenção social; valorizar a interdisciplinaridade, o profissionalismo e a especialização nas várias vertentes da actividade museológica; fomentar oportunidades de partilha e de cooperação entre os profissionais do sector e entre os vários museus, mediante o desenvolvimento de projectos comuns e o intercâmbio de actividades e de serviços; motivar e valorizar o estabelecimento de parcerias entre museus e outros agentes culturais locais, regionais e nacionais com vista ao desenvolvimento de projectos comuns e complementares (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001:36-37).

### ***Adesão/credenciação***

No que diz respeito à adesão de entidades museológicas à RPM saliente-se que os procedimentos de adesão em vigor desde a criação da Rede foram suspensos em 2003 para serem retomadas em 2007 já de acordo com os novos parâmetros decorrentes da institucionalização da referida Rede e da criação do sistema de credenciação.

No sistema de adesão, as unidades componentes da RPM são as entidades de índole museal, que se encontram em relação directa com o cerne e missão dos museus, de acordo com o conceito difundido pelo ICOM e de acordo com o cumprimento das respectivas funções museológicas – estudo, aquisição, conservação, comunicação, exposição e educação.

Tendo em conta o *Regulamento de Adesão à RPM (2001)*, a adesão de entidades museológicas fazia parte da estruturação progressiva deste projecto e tem, por isso, um carácter temporalmente alargado e continuado. O objectivo desse processo é o de estimular as entidades a alcançar e a prosseguir padrões de qualidade no cumprimento das funções museológicas e a desempenhar o respectivo papel social e cultural junto das comunidades que servem.

Neste sentido, a adesão à RPM é voluntária e está aberta a qualquer entidade museológica, independentemente do campo temático, das colecções, da dimensão, da

localização geográfica e da sua tutela, pressupondo o empenhamento e compromisso com os princípios e objectivos da própria RPM e devendo ser acompanhado de elementos que certifiquem a respectiva condição de “museu”.

Deste modo, os parâmetros estruturantes do sistema de adesão, nos quais se incluem também os factores de apreciação e avaliação das candidaturas e a visita à instituição em causa, são: *o cumprimento da função social do museu, a constatação de cuidados de preservação e de valorização das colecções e dos acervos e condições de sustentabilidade*. No final, se a entidade candidata preenchesse os parâmetros aderiria à RPM. Caso contrário, se se encontrasse em fase de instalação, mas mostrasse interesse em adquiri-los de forma voluntária, poderia fazê-lo ao longo de um ano, pelo que a entidade entraria em “*processo de adesão à RPM*”<sup>14</sup>. Nesta fase, beneficiaria das acções de formação, do apoio técnico e de qualificação, sendo que o acesso a este último apresentava limitações. Findo esse período, efectua-se a reavaliação da candidatura, que em caso favorável entrará na RPM, mas se manter a mesma situação será rejeitada.

Este sistema de adesão foi suspenso em Maio de 2003, por despacho do Ministro da Cultura, num momento em que ainda se aguardava a aprovação da Lei Quadro dos Museus, tendo sido retomado em 2007 já de acordo com os novos parâmetros dela decorrentes. Assim, em 2006, é publicado o Despacho Normativo nº 3/2006, de 25 de Janeiro, que institui a credenciação de museus e aprova o seu formulário de candidatura.

Importa referir que a credenciação constitui um importante instrumento para a qualificação das entidades museológicas, uma vez que ela só é possível quando um museu está em condições de cumprir as funções museológicas.

A credenciação, e a conseqüente adesão à RPM, continua ser um processo voluntário que decorre da verificação do cumprimento de todas as funções museológicas definidas na Lei Quadro. A reabertura das candidaturas aconteceu no dia 18 de Maio de 2007. O procedimento consiste na manifestação por parte das entidades interessadas junto do IMC da vontade de iniciar o processo de credenciação, que por sua vez enviará a cada entidade um código de acesso ao formulário de candidatura que apenas está disponível na página do IMC. Este novo processo só estará verdadeiramente iniciado após a validação do respectivo formulário, a verificação da documentação obrigatória que deverá estar presente e a declaração de compromisso assinada pela tutela do museu e respectivo museu. Seguem-se a análise e as visitas técnicas.

---

<sup>14</sup> Constituía o procedimento 6-b) do *Regulamento de Adesão à RPM*, RPM, 2001

Estas alterações obrigaram os museus que aderiram à RPM através da modalidade candidatura a submeterem-se a um processo de transição para o novo enquadramento legal, sendo obrigados a produzir um conjunto de documentação e regulamentação até aí, muitas vezes, inexistente. Quanto às candidaturas de novos museus, verifica-se que um número cada vez maior de museus tem manifestado interesse em aderir à Rede à luz deste novo modelo o que poderá significar que apesar da exigência, procuram qualificar-se.

Acrescente-se ainda que através do novo sistema de credenciação já existe um conjunto de museus que se encontram em condições de aderir à Rede, mas que, no entanto, não o podem fazer pois a sua aceitação e adesão formal estão ainda dependentes da entrada em funcionamento do órgão que deliberará sobre este novo processo.

Com o objectivo de constituir um colégio de consulta para a execução da política museológica, nomeadamente no que se refere à credenciação de museus, foi criado pelo Decreto Regulamentar nº 35/2007, de 29 de Março, o Conselho Nacional de Cultura, de que faz parte a Secção de Museus e Conservação.

No que diz respeito ao número de museus que aderiram à RPM, refira-se que esta é constituída por 125 unidades (119 museus e 6 palácios)<sup>15</sup>.

A partir da observação do quadro nº 1 é possível, por um lado, traçar a evolução da adesão de museus à RPM e, por outro lado, evidenciar outras características dos 125 museus que a compõem segundo quatro variáveis: Modalidade, Tutela, Tipo e Região.

A sua adesão fez-se segundo três modalidades: por *Inerência* (em 2000 entram os 27 museus tutelados pelo IMC (então IPM), aos quais se juntaram mais recentemente, em 2007, os 6 palácios também tutelados pelo mesmo Instituto); por *Protocolo* (os 14 museus tutelados pelas direcções regionais dos assuntos culturais dos governos regionais, sendo 8 dos Açores e 6 da Madeira); e por *Candidatura* (os restantes 78 museus em várias fases, entre 2001 e 2004).

Através da modalidade por Inerência tiveram acesso à RPM os museus dependentes do IMC que, assim, por pertença institucional, a integraram de forma automática. Numa opção de alargamento às Regiões Autónomas a forma de os museus seus dependentes poderem fazer parte da RPM foi através da figura do Protocolo. A adesão dos museus por intermédio destas duas modalidades pressupõe que cumpram os requisitos da RPM

Em relação à Candidatura, modalidade em que os museus eram avaliados quanto ao cumprimento das funções museológicas, saliente-se que decorre de um processo de avaliação

---

<sup>15</sup> De referir que apesar da reabertura das candidaturas à RPM datar de Maio de 2007, deram entrada nesse ano, por Inerência, os 6 Palácios que transitaram do anterior IPPAR para o IMC, decorrente do PRACE

e selecção cada vez mais exigente, constatando-se que o número de museus que aderiram RPM através desta modalidade foi decrescendo, sendo que das candidaturas apresentadas anualmente, parte ou não possuía as condições necessárias e desistia, outra embora, cumprindo os parâmetros mínimos não o poderiam fazer, mas mostravam interesse em entrar no processo de adesão, para num período de um ano qualificar-se e, assim, serem novamente avaliados. Apesar da adesão ter sido suspensa em 2003, no ano seguinte, ocorreu a entrada na RPM dos últimos 6 museus através desta modalidade - 2 resultantes da apreciação de candidaturas apresentadas em anos anteriores e 4 no seguimento de reavaliações de museus que se encontravam em processo de adesão.

*Quadro nº 1*  
**Integração na RPM segundo a Modalidade de adesão, Tutela, Tipo e Região por Ano**  
(números absolutos)

Variáveis	Ano						Total
	2000	2001	2002	2003	2004	2007	
<i>Total de museus</i>	27	36	33	17	6	6	125
<b>Modalidade de adesão</b>							
Inerência	<sup>1</sup> 27	-	-	-	-	<sup>1</sup> 6	33
Protocolo	-	-	<sup>2</sup> 14	-	-	-	14
Candidatura	-	36	19	17	6	-	78
<b>Tutela</b>							
Ministério da Cultura	27	-	-	-	-	5	32
Outros da Administração Central	-	2	3	1	2	1	9
Governos Regionais	-	-	14	-	-	-	14
Administração Local	-	27	12	9	2	-	50
Privados	-	7	4	7	2	-	20
<b>Tipo</b>							
Arte	12	6	8	10	3	-	39
Arqueologia	3	2	3	2	-	-	10
História	-	3	4	1	-	6	14
Ciências Naturais e de História Natural	-	-	1	1	-	-	2
Ciência e de Técnica	-	2	4	-	-	-	6
Etnografia e de Antropologia	3	1	6	1	2	-	13
Especializados	3	6	-	-	1	-	10
Território	-	3	1	1	-	-	5
Mistos e Pluridisciplinares	6	13	6	1	-	-	26
<b>Região</b>							
Norte	7	15	6	8	4	1	41
Centro	6	3	3	-	1	-	13
Lisboa e Vale do Tejo	13	13	7	6	1	5	45
Alentejo	1	3	2	1	-	-	7
Algarve	-	2	1	1	-	-	4
Açores	-	-	8	-	-	-	8
Madeira	-	-	6	1	-	-	7

Fonte: RPM, 31 de Outubro de 2009.

Notas: <sup>1</sup> Museus do IMC. Relativamente à Lei Orgânica onde estão indicados 29 museus dependentes, não são aqui incluídos 2 – Museu de Arte Popular e Museu de Etnologia do Porto; <sup>2</sup> Museus das Direcções Regionais de Cultura da Madeira e dos Açores.

No que toca à Tutela, destaque para os museus da responsabilidade da Administração Local, sendo esta claramente a mais volumosa (50 casos) e cuja importância tende a aumentar (tal como os Privados, que constituem já 20 casos). Note-se ainda que o Ministério da Cultura e os Governos Regionais somados, têm um número igual ao da Administração Local.

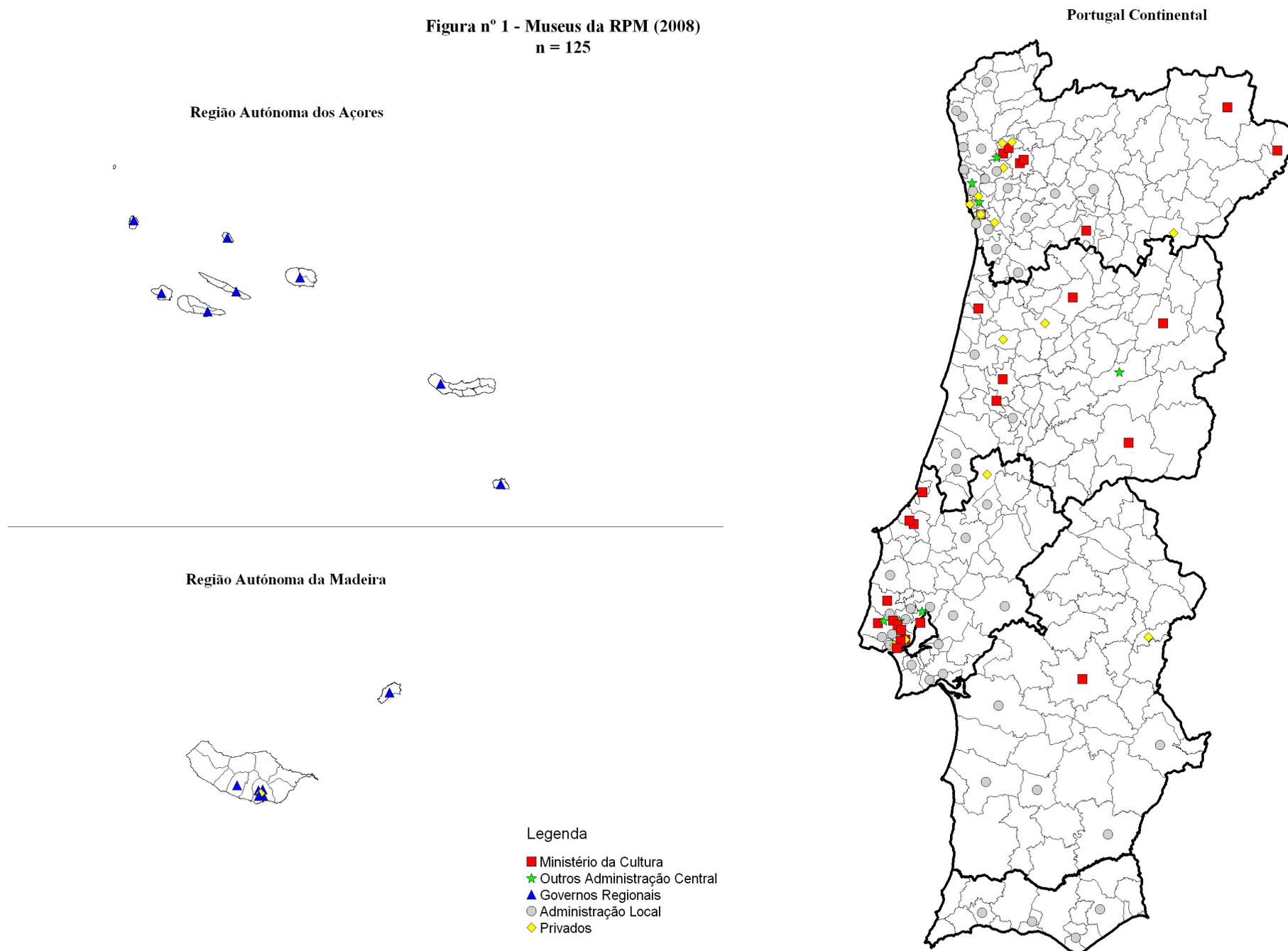
Quanto ao Tipo, constata-se que estão presentes museus de Arte (39), Mistos e Pluridisciplinares (26), de História (14) e de Etnografia e Antropologia (13). Refira-se ainda que, no período em causa, são os museus de Arte e de Etnografia e Antropologia aqueles que se apresentam mais constantes nos vários processos de adesão – estes são também os dois tipos quantitativamente mais significativos no panorama museológico nacional. Por outro lado, importa também assinalar que todos os tipos estão representados.

Do ponto de vista da distribuição por Região observa-se que o maior peso se encontra em Lisboa e Vale do Tejo (45), mas seguida de muito perto do Norte (com 41 museus). Nas restantes regiões o número de museus varia entre os 13 do Centro e os 4 do Algarve, a região menos representada. No entanto, constata-se igualmente que em todas elas existem museus na Rede.

Ainda no que se refere à localização geográfica, agora numa abordagem por concelho, refira-se que existem 74 concelhos com museus RPM (ver figura nº 1). Neste sentido, os dois concelhos com o maior número de museus na Rede são Lisboa (19) e Porto (10). Nas Regiões Autónomas todos os museus são tutelados pelos Governos Regionais, com exceção de 1 na Madeira, em que a tutela é Privada.

Em suma, e de acordo com o referido mapa, embora se verifique o predomínio de museus nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto (bem como na faixa litoral situada entre elas), é visível a disseminação dos museus da RPM por outras regiões do país.

Figura nº 1 - Museus da RPM (2008)  
n = 125



## **Linhas de Acção**

Tendo em conta que as competências da RPM passaram para a DCQM, as principais áreas de acção dos vários eixos mantiveram-se, saindo até reforçadas com a aplicação do sistema de credenciação.

Em todo o caso não deixa de ser notório que a RPM se assume como uma estrutura organizada que desempenha o papel de difusão de informação e de estímulo à comunicação, bem como o incentivo à programação, articulação e qualificação de equipamentos museológicos, pode ser entendida, e em certa medida, constituir o elemento de distinção em relação a outras estruturas em rede, de acordo com duas linhas programáticas fundamentais: “rede de informação” e “rede física”. É a articulação destas duas vertentes que permite a prossecução dos objectivos de cooperação e partilha de informação, competências, serviços e recursos, e a definição de critérios, responsabilidades e papéis de cada parceiro envolvido.

A estruturação das linhas de acção da DCQM/RPM, inclui os seguintes 5 eixos: Credenciação; Informação; Formação; Qualificação; e Articulação e cooperação.

O eixo da **Credenciação** consiste, de acordo com os artigos 110º e 111º da Lei Quadro dos Museus Portugueses, “na avaliação e no reconhecimento oficial da qualidade técnica dos museus”, no sentido de uma melhor promoção do acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural. Ora, os novos parâmetros de adesão à Rede procuram aumentar os padrões de qualidade dos museus no que toca ao desempenho das suas funções museológicas sendo que cabe à DCQM fazer o acompanhamento, aconselhamento, análise e avaliação tanto dos novos museus que se candidatam à RPM à luz daqueles parâmetros, como dos museus já integrados na Rede de forma a poderem-se adaptar às exigências do novo quadro legal.

O eixo da **Informação**, assenta, precisamente enquanto “rede de informação”, na comunicação, articulação e participação dos profissionais do sector, bem como na divulgação das actividades tanto da RPM como dos museus, promovendo deste modo oportunidades de partilha e cooperação. Os principais meios são a página de Internet do IMC com o conteúdo referente à DCQM e o Boletim *Museus em Rede*.

O eixo da **Formação** tem como objectivos centrais a recomendação e divulgação de boas práticas museológicas, o incentivo à qualificação do pessoal dos museus e a valorização

de especializações nesta área, o que se traduz nos princípios, já referidos, de partilha de saberes técnicos e científicos<sup>16</sup>.

Quanto ao eixo da **Qualificação**, tem como principal finalidade a melhoria e qualificação dos espaços funcionais, dos serviços técnicos e das actividades dos museus<sup>17</sup>, procurando alcançar os objectivos de comunicação, flexibilidade, transversalidade e potenciação de recursos. A sua concretização 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) e Programa de Apoio Técnico aos Museus (PATM).

Relativamente aos apoios financeiros refira-se que o PAQM esteve em vigor até 2005<sup>18</sup>, surgindo no ano seguinte o novo Programa de Apoio a Museus (ProMuseus), criado através do Despacho Normativo nº 3/2006, de 13 de Julho. A abertura às candidaturas a este novo programa realizou-se em Julho de 2007. No seu lançamento foram definidas como prioritárias as seguintes áreas: Informatização do inventário; Conservação e segurança; Reservas; e a nova área das Parcerias<sup>19</sup>. Podem candidatar-se todos os museus da RPM com excepção dos dependentes da Administração Central<sup>20</sup> e dos em processo de credenciação.

Por outro lado, no que toca aos apoios técnicos a sua incidência é mais alargada, uma vez que podem ter acesso ao programa os museus da RPM e outros museus ou tutelados responsáveis por projectos de criação de novos museus. Neste caso cabe à equipa da RPM e aos consultores especializados nas mais variadas áreas por ela contratados, disponibilizar aconselhamento técnico (com visitas e reuniões) junto dos proponentes ao apoio, na

<sup>16</sup> No período 2001-2008 realizou-se um total de 63 acções de formação tendo sido frequentadas por cerca de 1300 técnicos e outros profissionais dos museus nas mais diversas áreas (preservação e conservação, inventariação, segurança e prevenção, acessibilidades, programação, acolhimento e vigilâncias, etc.).

<sup>17</sup> Como se constata, o campo de acção dos referidos apoios não têm em linha de conta as possíveis intervenções materiais nas instituições, uma vez que se tem em atenção que “os diferentes programas existentes no âmbito do III Quadro Comunitário de Apoio, designadamente o Programa Operacional da Cultura, os Programas Operacionais Regionais e o Programa Operacional da Sociedade da Informação que possibilitam, respectivamente, a qualificação dos museus nas vertentes de obras de construção, de remodelação ou de valorização, bem como a modernização dos seus sistemas documentais. Embora enunciados de forma autónoma, estes programas constituem oportunidades fundamentais de qualificação dos museus, com os quais a RPM mantém importantes linhas de articulação e de cooperação para complementar e reforçar a globalidade dos seus objectivos” *Regulamento do antigo Programa de Apoio à Qualificação*, EP-RPM, 2001 e Despacho Normativo n.º28/2001, publicado em Diário da República n.º132, I Série-B, de 7 de Junho.

<sup>18</sup> No período 2001-2005 foram apoiados 429 projectos desenvolvidos por 69 museus.

<sup>19</sup> As restantes áreas são Estudo e investigação, Divulgação e Projectos educativos. O ProMuseus apoiou em 2007 um total de 63 projectos promovidos por 39 museus.

<sup>20</sup> A novidade no ProMuseus é a área das Parcerias que, não podendo beneficiar directamente os museus dependentes da Administração Central, prevê a existência de candidaturas conjuntas de mais de dois museus da RPM onde se podem incluir museus tutelados pelo IMC ou de instituições da Administração Central.

potenciação dos recursos necessários para a elaboração de projectos de criação, remodelação ou qualificação de museus.

Por último, o eixo da **Articulação e cooperação** centra-se na colaboração prestada no âmbito das várias solicitações por parte de entidades com competências sobre fundos comunitários, através da emissão de pareceres técnicos/apreciação de novos projectos ou candidaturas (POC, QREN, etc.), pareceres de execução de projectos em curso ou finais de projectos apoiados da realização de visitas e reuniões com museus. Outra colaboração é a que mantém com o OAC (Base de Dados Museus) e com o INE (no âmbito do Inquérito aos Museus e da participação no Grupo de Trabalho Sobre Estatísticas da Cultura do Conselho Superior de Estatística).

### ***A RPM e as parcerias entre museus***

No que toca ao papel desempenhado pela RPM em relação à articulação e cooperação entre museus saliente-se que, desde a sua criação em 2001, fica claro que o estímulo e incentivo ao estabelecimento de parcerias entre museus e entre estes e outros agentes da sociedade sempre esteve subentendido na actividade desenvolvida.

Recorrendo novamente às *Linhas Programáticas* é possível encontrar por diversas ocasiões menção a este tipo de iniciativa, recordando aqui um dos seus objectivos específicos, o de fomentar oportunidades de partilha e de cooperação entre os profissionais do sector e entre os vários museus, através do desenvolvimento de projectos comuns e o intercâmbio de actividades e de serviços (Camacho, Freire-Pignatelli e Monteiro, 2001:36), como forma de motivar a promoção de articulações e parcerias entre museus na prossecução de um projecto conjugando meios e recursos num propósito comum.

No estudo *O Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]*, uma das vertentes analisadas foi a da avaliação da RPM. Nesta foi aplicado um inquérito aos museus que integravam a RPM (na altura 114) e dos vários aspectos para os quais se solicitava uma apreciação, nos referentes ao cumprimento dos objectivos da Rede, avaliados como satisfatórios ou muito satisfatórios pela esmagadora maioria dos museus, o alusivo a “Motivar ou valorizar o estabelecimento de parcerias entre museus e outros agentes culturais” foi o que registou a percentagem menos elevada, com 78% (Santos, Neves, Santos e Nunes, 2004: 97). Perante estes resultados e a partir de uma análise interna na RPM, Clara Camacho refere que “não podemos também deixar de constatar que na estrutura de relações estabelecidas até ao

momento no interior da Rede Portuguesa de Museus, o aspecto mais frágil tem sido a fraca expressividade do estabelecimento de relações entre os próprios museus que a integram” (Camacho, 2007:5).

Aos primeiros passos dados na promoção da comunicação entre os museus da Rede, nomeadamente através da partilha sistemática de informação relativa às actividades orientadas para o público, aos serviços prestados, à organização e ao seu próprio funcionamento, tendo como suportes privilegiados para a sua divulgação a página de *Internet* da Rede (e depois do IMC) e o *Boletim RPM*, que a partir de 2008 se passou a designar de *Museus em Rede*, alteração “que se pretende inspiradora de articulações e novas formas de cooperação entre museus da RPM” (IMC, 2009:281), seguiu-se a efectivação de medidas que visavam o estabelecimento da articulação entre os museus e o desenvolvimento de projectos em parceria.

Neste sentido, com a aprovação em 2006 do novo programa de apoio financeiro – o ProMuseus –, foi criada também uma área de apoio a projectos em parceria entre os museus da RPM. Esta área destina-se a projectos que envolvam dois ou mais museus da RPM nos âmbitos do estudo e da investigação, da edição, da educação e das exposições. A alteração mais importante no que toca aos participantes é a da possibilidade da candidatura ser feita em conjunto com museus dependentes do IMC ou de outras entidades da Administração Central. Na sequência das candidaturas ao ProMuseus em 2007 foram apoiados nesta área 10 projectos (18% de um total de 63) envolvendo 17 diferentes museus da RPM.

Uma outra iniciativa realizada com o objectivo de incentivar a articulação entre museus é a do *Ciclo de Conversas Museus em Rede*. O Ciclo decorreu no ano de 2009 em Portimão, Lisboa e Braga, apresentando como temas as redes geográficas, as temáticas e as disciplinares. Os seus objectivos principais eram: fomentar o debate em torno das formas de articulação entre museus; reforçar o intercâmbio de informação e experiências; e estimular o contacto entre museus principalmente no que toca à criação de redes e ao estabelecimento parcerias entre eles.

Para além destas a RPM tem incentivado e apoiado projectos levados a cabo por museus da RPM no que toca ao estabelecimento de redes, de que se destaca a constituição da rede regional de museus do Algarve.

### *As parcerias dos museus RPM*

Antes de passar à apresentação dos dados referentes ao estabelecimento de parcerias por parte dos museus integrados na RPM convém referir que esta informação provém do Inquérito dos Museus<sup>21</sup> aplicado pelo INE<sup>22</sup>. Neste sentido, recorde-se que parceria é compreendida como *cooperação entre duas ou mais entidades, com vista à concretização de um determinado projecto* (IMC/OAC/INE). Acrescente-se ainda que a informação recolhida pretende dar conta da existência de parcerias e com que instituições.

Passando à análise dos dados, no que diz respeito ao estabelecimento de parcerias, constata-se que o número de museus da RPM que afirmaram ter estabelecido pelo menos uma parceria tem vindo a aumentar, alcançando o valor máximo no último ano do período em análise (88 em 2006) (quadro nº 2).

*Quadro nº 2*  
**Estabelecimento de parcerias por Ano (2000-2006)**  
*(números absolutos e percentagem)*

Parcerias	Ano						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Total de museus	491	577	591	575	582	603	592
Museus com parcerias	219	241	254	269	283	301	317
<i>% Museus com parcerias /Total de museus</i>	<i>44,6</i>	<i>41,8</i>	<i>43,0</i>	<i>46,8</i>	<i>48,6</i>	<i>49,9</i>	<i>53,5</i>
Museus RPM com parcerias	22	46	70	77	87	86	88
<i>% Museus RPM com parcerias / Museus com parcerias</i>	<i>10,0</i>	<i>19,1</i>	<i>27,6</i>	<i>28,6</i>	<i>30,7</i>	<i>28,6</i>	<i>27,8</i>
Total de museus da RPM	28	64	97	114	120	120	120
<i>% Museus RPM com parcerias /Total museus RPM</i>	<i>78,6</i>	<i>71,9</i>	<i>72,2</i>	<i>67,5</i>	<i>72,5</i>	<i>71,7</i>	<i>73,3</i>

Fonte: Autor a partir de INE, Inquérito aos Museus (2000-2006).

<sup>21</sup> Os dados provêm da fase de recolha da informação do Inquérito aos Museus e assentam num conjunto de critérios que os museus devem cumprir cumulativamente, correspondendo, *a todas as entidades autodenominadas museu, em funcionamento permanente ou sazonal, com pelo menos uma sala ou espaço de exposição e com pelo menos uma pessoa ao serviço.*

<sup>22</sup> De referir que a recolha da informação por parte do INE acerca das parcerias era feita com periodicidade anual até ao ano de 2006, passando a partir de 2007, depois da reformulação no referido Inquérito, a ser recolhida trienalmente, tendo começado precisamente neste último ano. No que toca ao seu conteúdo, a informação sobre parcerias encontra-se na parte relacionada com as Actividades. Nela são colocadas duas questões: Uma, para saber se no ano de referência do inquérito o museu estabeleceu parcerias (resposta dicotómica Sim/Não) e, em caso afirmativo, numa segunda, para seleccionar entre as várias opções as entidades [nacionais e/ou estrangeiras] com as quais foram estabelecidas.

Comparativamente, verifica-se que, em relação ao total de museus que no período 2000-2006 a percentagem média de museus com parcerias estabelecidas é 47%. O ano com a maior percentagem registada é o de 2006 com 54%

Na relação entre os museus RPM e os Museus com parcerias constata-se que em média 25% das parcerias são de museus integrados na Rede. A percentagem mais elevada regista-se em 2004 com 31%.

Por outro lado, quando comparados com o total de museus RPM essa percentagem média é de 73%, ou seja, perto de dois terços dos museus integrados na Rede estabeleceram pelo menos uma parceria. Os valores variam entre o máximo 79% (em 2000) e o mínimo de 68% (2003).

Note-se, por um lado, que nem todos os museus da RPM estabelecem parcerias mas, por outro lado, muitos outros museus exteriores a Rede estabelecem parcerias. Apesar de tudo a percentagem de museus da Rede com parcerias é muito superior à verificada no universo dos museus. Assim, constata-se que a Rede constitui um ambiente favorável ao desenvolvimento de parcerias.

Relativamente ao estabelecimento de parcerias pelos Museus RPM por Nacionalidade, as firmadas com instituições nacionais são as mais frequentes para a esmagadora maioria dos museus (média de 97%). A percentagem mais alta apresenta-se em 2000 com a totalidade dos museus. Com instituições estrangeiras a média de museus que estabeleceram parcerias é de 31%, sendo o ano de 2001 o que regista a percentagem mais elevada (39%). Tendo em conta a opção Ambas (celebração com instituições nacionais e estrangeiras) as percentagens variam entre 37% (em 2001) e 22% (em 2006) (quadro nº 3)

*Quadro nº 3*  
**Estabelecimento de parcerias por Nacionalidade e por Ano (2000-2006)**  
*(percentagem do número de casos)*

Nacionalidade	Ano						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nacional	100,0	97,8	97,1	97,4	96,6	97,7	93,2
Estrangeira	31,8	39,1	28,6	31,2	28,7	30,2	28,4
Ambas	31,8	37,0	25,7	28,6	25,3	27,9	21,6
<i>Número de casos</i>	22	46	70	77	87	86	88

Fonte: Autor a partir de INE, Inquérito aos Museus (2000-2006).

Quanto ao Tipo de instituição, a nível nacional, são as Instituições de Ensino as mais referidas, com percentagens acima dos 61% (quadro nº 4). Consubstancia assim uma relação de proximidade entre os museus e as universidades que proporcionam estagiários e formam mestrandos e doutorandos.

*Quadro nº 4*  
**Estabelecimento de parcerias por Tipo de instituição, Nacionalidade e Ano (2000-2006)**  
(percentagem do número de casos)

Nacionalidade/ Tipo de instituição	Ano						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Nacionais</b>							
Instituições de Ensino	86,4	60,9	67,1	75,3	64,4	62,8	68,2
Empresas	18,2	19,6	22,9	29,9	21,8	23,3	26,1
Museus	68,2	58,7	61,4	59,7	63,2	57,0	51,1
Fundações/Associações	40,9	41,3	48,6	51,9	46,0	47,7	42,0
Instituições de Investigação	36,4	37,0	28,6	26,0	29,9	23,3	28,4
Outro(s)	22,7	37,0	35,7	36,4	35,6	32,6	26,1
<b>Estrangeiras</b>							
Instituições de Ensino	9,1	8,7	8,6	6,5	6,9	11,6	10,2
Empresas	0,0	2,2	1,4	1,3	1,1	3,5	1,1
Museus	18,2	28,3	18,6	18,2	17,2	16,3	14,8
Fundações/Associações	4,5	10,9	7,1	11,7	9,2	7,0	10,2
Instituições de Investigação	22,7	17,4	11,4	14,3	10,3	8,1	8,0
Outro(s)	4,5	2,2	4,3	2,6	3,4	2,3	2,3
<i>Número de casos</i>	22	46	70	77	87	86	88

Fonte: Autor a partir de INE, Inquérito aos Museus (2000-2006).

Para além daquelas, os Museus e as Fundações/Associações são outras as instituições igualmente mais referidas. As com mais fraca representação são as Empresas.

A nível internacional, são os Museus as principais instituições com quem se relacionam. As Instituições de Investigação que detinham um peso relativamente elevado nos primeiros anos do período têm vindo a perder essa importância. Por outro lado, para a quase totalidade dos tipos de instituição, as percentagens acusam uma quebra em 2006.

Centrando agora a análise no estabelecimentos de parcerias apenas com Museus (nacionais e internacionais) verifica-se que apresenta um considerável crescimento até ao ano de 2004, ano que regista o valor mais elevado (57), decrescendo ligeiramente nos anos seguintes (quadro nº 5).

*Quadro n° 5*  
**Estabelecimento de parcerias com Museus por Ano (2000-2006)**  
*(percentagem do número de casos)*

Parcerias	Ano						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Museus RPM	17	29	45	48	57	53	49
Museus RPM com parcerias	22	46	70	77	87	86	88
% Museu RPM/ Museus RPM com parcerias	77,3	63,0	64,3	62,3	65,5	61,6	55,7
Total de museus da RPM	28	64	97	114	120	120	120
% Museus RPM /Total de museus da RPM	60,7	45,3	46,4	42,1	47,5	44,2	40,8

Fonte: Autor a partir de INE, Inquérito aos Museus (2000-2006).

Confrontado os Museus RPM com os museus que estabeleceram parcerias, verifica-se que, em média, 64 celebrou uma parceria com pelo menos outro museu. Apesar do crescimento constante, em termos percentuais baixou nos dois últimos anos.

Relativamente à comparação com o total de museus da RPM a percentagem média desce para 47%. As percentagens máxima e mínima registam-se precisamente nos anos extremos do período, com a mais elevada em 2000 (61%) e a mais baixa em 2006 (41%).

Ventilando o estabelecimento de parcerias com Museus por Nacionalidade, constata-se igualmente o peso das parcerias com instituições nacionais (média de 93%). A percentagem mais alta apresenta-se em 2004 com 97% dos museus. Em média, 29% estabeleceu pelo menos uma parceria com uma instituição estrangeira. Neste caso, o ano de 2001 é o que regista a percentagem mais elevada (45%). Este é também o ano que apresenta a percentagem mais elevada de museus com parcerias com instituições nacionais e estrangeiras (38% na opção Ambas) (quadro n° 6).

*Quadro n° 6*  
**Estabelecimento de parcerias com Museus por Nacionalidade e por Ano (2000-2006)**  
*(percentagem do número de casos)*

Nacionalidade	Ano						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nacional	88,2	93,1	95,6	95,8	96,5	92,5	91,8
Estrangeira	23,5	44,8	28,9	29,2	26,3	26,4	26,5
Ambas	11,8	37,9	24,4	25,0	22,8	18,9	18,4
<i>Número de casos</i>	17	29	45	48	57	53	49

Fonte: Autor a partir de INE, Inquérito aos Museus (2000-2006).



### 3. INQUÉRITO MUSEUS E PARCERIAS

O presente capítulo desenvolve-se segundo dois momentos: no primeiro, enuncia-se a metodologia utilizada (objectivo, universo, recolha de informação e balanço da aplicação); e no segundo, apresentam-se os resultados do inquérito aplicado aos responsáveis dos museus da RPM, procurando dar a conhecer as características e especificidades das dimensões em análise.

#### 3.1. METODOLOGIA

##### *Objectivo e universo*

De modo a aferir as dinâmicas das parcerias entre museus foi realizado um Inquérito por questionário junto dos responsáveis dos museus e palácios integrados na Rede Portuguesa de Museus (RPM).

O principal objectivo é identificar e caracterizar as formas de articulação e cooperação dos referidos museus com outras unidades museológicas, estejam integradas nessa mesma rede, ou não, quer ainda com outras estrangeiras. Estas são as três dimensões em análise.

O universo de inquirição é composto pelos 125 museus e palácios integrados na RPM à data de 31 de Dezembro de 2008. Foram considerados todos os museus independentemente da sua situação (aberto, fechado ou temporariamente fechado).

##### *Recolha de informação*

A recolha de informação foi feita através de inquérito por questionário auto-preenchido, enviado por e-mail e dirigido ao responsável dos museus (veja-se o questionário no anexo 1).

É composto por 10 perguntas, organizadas em 7 grupos: estabelecimento de parcerias a nível nacional e internacional; tipo de entidade com quem se relaciona; parcerias entre museus da RPM (museus, âmbitos e duração); parcerias com outros museus em Portugal (museus, âmbitos e duração); parcerias com museus estrangeiros (museus, âmbitos e duração);

integração em redes nacionais e/ou internacionais; e participação em parcerias ou redes informais.

Entende-se por parceria a *cooperação entre duas ou mais entidades, com vista à concretização de um determinado projecto* (IMC/OAC/INE), formalmente estabelecida através de um documento que lhe serve de suporte (protocolo, despacho, etc.). O ano de referência dos dados é 2008. Deve ter-se em conta, não só as novas parcerias formalizadas nesse ano, mas também todas as que ainda estavam vigentes e que perpassam o respectivo ano, bem como as que tinham como prazo final aquele ano.

O referido questionário foi testado junto de um grupo de responsáveis de museus. De forma a garantir um leque diversificado de opiniões foram seleccionados 10 responsáveis de acordo com os seguintes critérios: localização geográfica; tutela e tipo de museu.

Com o pré-teste procurou-se avaliar vários aspectos tais como: facilidade de entendimento e preenchimento do questionário; entendimento das perguntas colocadas; grau de dificuldade quanto à obtenção dos dados; tempo necessário para o seu preenchimento; se o formato electrónico utilizado constituía um problema ou facilidade para o preenchimento do questionário.

Os pré-testes foram aplicados em Março de 2009. De uma forma geral, as reacções foram positivas e as perguntas consideradas pertinentes, de fácil resposta e a não necessitar de muito tempo para o seu preenchimento. Também a utilização do formato electrónico para dar resposta ao questionário foi bem aceite e até considerado preferível. Por outro lado, foram feitas pequenas sugestões, especificamente com o objectivo de melhor precisar determinado aspectos.

### ***Balanço da aplicação e tratamento dos dados***

O envio dos questionários foi efectuado entre os dias 7 e 8 de Abril de 2009, para o endereço geral do museu, da tutela ou directamente para o do responsável quando disponível. O controlo de recepção do questionário foi feito através do pedido de confirmação de recibo de leitura da mensagem. O questionário deveria ser devolvidos através do mesmo suporte electrónico até 24 de Abril.

Uma das primeiras dificuldades encontradas ocorreu logo nesta primeira fase de envio dos questionários, uma vez que cerca de 20% das mensagens enviadas foram devolvidas com a indicação de falha no envio, motivada quer pela inexistência do endereço electrónico, quer

porque a entrega se estava a processar com atraso, quer ainda porque a caixa estava cheia. Nestes casos, foi necessário contactar os respectivos museus e solicitar um endereço de correio válido para se poder efectuar novo envio. Em alguns dos casos o endereço era o mesmo apesar dos problemas encontrados inicialmente.

Na expectativa de possibilitar a resposta a todos aqueles que não conseguiram enviar o questionário no prazo estipulado, foram empreendidas duas insistências. A primeira insistência decorreu entre 5 e 6 de Maio e foi realizada através de mensagem por correio electrónico. A segunda foi realizada entre 15 e 19 de Junho e passou pela realização de contactos telefónicos com os responsáveis que ainda não tinham dado qualquer resposta ou que, embora já tendo manifestado disponibilidade para o fazer, ainda não tinham enviado o questionário. Acrescente-se ainda que, nas duas fases de insistências, para além daqueles que afirmaram ter recebido o questionário, a perto de um quarto dos museus enviou-se pelo menos uma 2ª via do questionário.

Com o fecho da fase de recepção dos questionários em meados de Julho de 2009, o número de museus que responderam ao questionário totalizou 101. Em termos de representatividade das respostas recebidas face ao universo, regista-se uma taxa de resposta de 81%. Por tutela, refira-se apenas que as taxas de resposta mais elevadas se registam entre os museus dos Governos Regionais, Ministério da Cultura e Administração Local (superior a 80%).

Após a recepção dos questionários foi realizada uma primeira verificação das respostas. A fase seguinte consistiu na introdução dos dados em suporte informático (estrutura de base de dados), optando-se, no sentido de facilitar o tratamento estatístico e a sua posterior análise, pela construção de várias matrizes relacionadas entre si. Por fim efectuou-se ainda uma nova verificação com o objectivo de procurar eventuais erros ou incoerências nas respostas.

No que toca a software utilizado, as matrizes foram construídas em MS Excel 2003, tendo o seu tratamento estatístico sido feito através do programa SPSS 17 e a sua apresentação em esquemas sido executado por intermédio do programa de análise de redes UCINET 6.

### 3.2. RESULTADOS DO INQUÉRITO

Nesta parte apresentam-se os resultados do inquérito aos responsáveis dos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus (RPM). A estratégia adoptada para exposição dos resultados é, num primeiro momento, proceder à caracterização dos museus no que toca ao estabelecimento de parcerias em geral, e com museus em particular; num segundo momento, proceder à apresentação dos dados de acordo com a dimensão que se pretende analisar (parcerias entre museus da RPM, outros museus em Portugal e outros museus a nível estrangeiros) através das variáveis independentes – Tutela, Tipo e Região –, bem como da caracterização das especificidades observadas em cada uma dessas dimensões; e num terceiro momento, analisar as respostas obtidas no que toca à integração em redes (nacionais e internacionais).

O ano de referência dos dados é 2008.

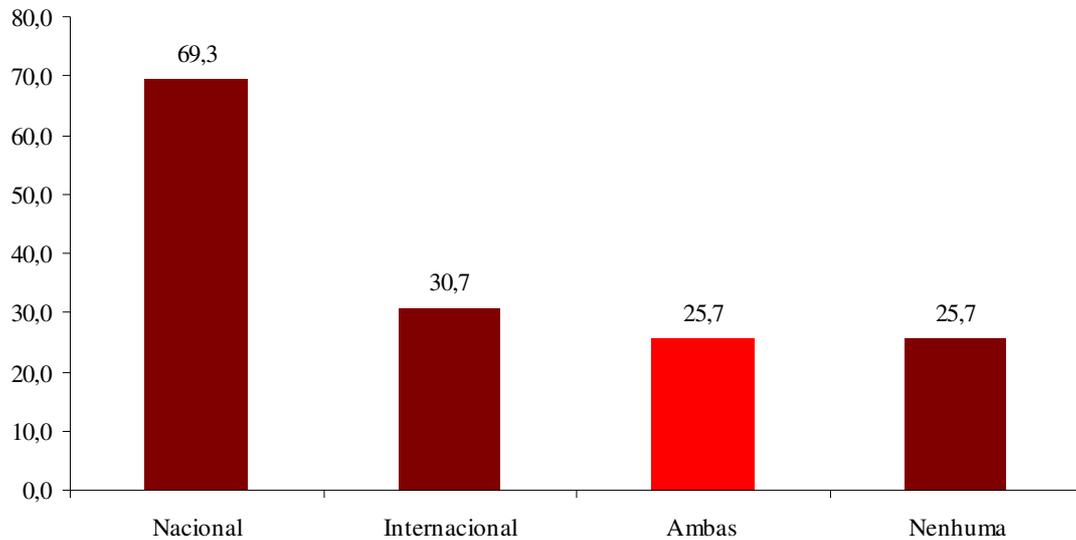
#### *Museus e Parcerias*

No que toca ao estabelecimento de parcerias por parte dos museus RPM saliente-se que três quartos dos museus que reponderam referem ter realizado pelo menos uma parceria no ano de 2008.

Do conjunto dos museus com resposta afirmativa, 69% fizeram-no com instituições nacionais e 31% internacionais. Os que estabeleceram parcerias com instituições tanto a nível interno com externo totalizavam, em 2008, 26% (gráfico nº 1).

Uma nota para referir que 44% apenas realizam parcerias com instituições em Portugal.

*Gráfico n.º 1*  
**Estabelecimento de parcerias**  
 n = 101  
 (percentagem do número de casos)



Nota: Pergunta de resposta múltipla.

Relativamente ao cruzamento do Tipo de instituição com quem se celebra parcerias por Nacionalidade, constata-se que as mais referidas são, a nível nacional, as Instituições de Ensino<sup>23</sup> e os Museus (67% em ambos) (quadro n.º 7). A nível internacional são, sobretudo, os Museus (71%), mas também as Fundações/Associações (36%) as instituições mais salientadas.

<sup>23</sup> As relações dos museus com as instituições de ensino têm-se desenvolvido não só no âmbito de projectos de estudo, investigação e conservação, mas também como plataformas entre ensino e mercado trabalho tanto através do acolhimento por parte dos museus de estagiários como no acompanhamento de teses de mestrado e doutoramento. Para além destas salienta-se as dinâmicas criadas em torno de iniciativas como o concurso “A Minha Escola Adota um Museu, um Palácio, um Monumento...” (MC/IMC/IGESPAR e ME/DGIDC), destinado a alunos dos ensinos básico e secundário, que tem permitido o aumento do número de parcerias entre museus e palácios integrados na RPM e monumentos do IGESPAR com instituições de ensino; e o projecto “Museus e outras Artes” (MC/IMC), assente nas parcerias firmadas entre museus dependentes do IMC e as escolas superiores de artes performativos.

Quadro n° 7

**Tipo de instituição com parceria por Nacionalidade***(percentagem do número de casos)*

Tipo de instituição	Nacionalidade	
	Nacional	Internacional
Instituições de Ensino	67,1	9,7
Instituições de Investigação	27,1	12,9
Museus	67,1	71,0
Fundações/Associações	38,6	35,5
Empresas	18,6	3,2
Administração Central	24,3	6,5
Administração Regional	15,7	0,0
Administração Local	35,7	9,7
Outro(s) Privados	18,6	19,4
Outro(s) Públicos	12,9	6,5
<i>Número de casos</i>	70	31

Nota: Pergunta de resposta múltipla.

Focalizando agora a análise apenas nas parcerias estabelecidas com o Tipo de instituição Museus saliente-se que são 54 os museus que responderam ter celebrado pelo menos uma parceria com outro museu. A esmagadora maioria (87%) refere ter feito parcerias com outros museus em Portugal, ao passo que 41% o fez com outros museus no estrangeiro.

De forma a conhecer as características dos museus que afirmam ter celebrado parcerias com outros museus procedeu-se ao cruzamento da Nacionalidade com as variáveis Tutela, Tipo e Região (quadro n° 8).

## Quadro n.º 8

**Parcerias com Museus segundo a Tutela, Tipo e Região dos Museus RPM por Nacionalidade**  
(percentagem do número de casos)

Variáveis	Nacionalidade		Número de casos
	Nacional	Internacional	
<i>Total</i>	87,0	40,7	54
<b>Tutela</b>			
Ministério da Cultura	87,5	43,8	16
Outros Administração Central	50,0	75,0	4
Governos Regionais	100,0	33,3	6
Administração Local	95,0	30,0	20
Privados	75,0	50,0	8
<b>Tipo</b>			
Arte	84,2	47,4	19
Arqueologia	100,0	33,3	3
História	85,7	42,9	7
Ciências Naturais e de História Natural	100,0	0,0	1
Ciência e de Técnica	50,0	50,0	2
Etnografia e de Antropologia	66,7	66,7	3
Especializados	100,0	33,3	3
Território	100,0	50,0	4
Mistos e Pluridisciplinares	91,7	25,0	12
<b>Região</b>			
Norte	76,5	35,3	17
Centro	60,0	40,0	5
Lisboa e Vale do Tejo	95,2	42,9	21
Alentejo	100,0	100,0	2
Algarve	100,0	33,3	3
Açores	100,0	25,0	4
Madeira	100,0	50,0	2

Notas: Pergunta de resposta múltipla; Tenha-se em conta os muito baixos contingentes em algumas categorias

Quanto à Tutela, no que toca às parcerias com outros museus em Portugal, salienta-se as relativamente altas percentagens verificadas em quase todas as categorias, destacando-se a totalidade dos museus dos Governos Regionais e a esmagadora maioria dos da Administração Local. A nível internacional são os do Ministério da Cultura os que mais referem a existência desta parceria.

Segundo o Tipo, a nível Nacional, e tendo em conta o reduzido número de casos em algumas das categorias, o que mesmo assim não deixa de ser significativo uma vez que todos afirmam ter estabelecido parcerias (como é o caso dos museus dos tipos Território, Especializados e Arqueologia), destaque para os Mistos e Pluridisciplinares e os de Arte, com

percentagens acima dos 84%. Com parcerias celebradas a nível internacional realce para os museus de Arte com de 47%.

Relativamente à Região, evidenciam-se os localizados em Lisboa e Vale do Tejo (95%) e Norte (77%) como os que apresentam as percentagens mais significativas no que diz respeito ao número de casos que estabeleceram parcerias com outros museus em Portugal. Ainda deve ser referido o facto dos museus RPM localizados em 4 das regiões terem, na sua totalidade, realizado parcerias. No relacionamento com museus estrangeiros voltam a ser novamente os de Lisboa e Vale do Tejo os que mais referem parcerias (43%).

### ***Parcerias com museus – as dimensões inquiridas***

#### *Caracterização geral*

Neste ponto procura-se fazer a identificação e a caracterização das parcerias estabelecido em 2008 com outras entidades museológicas<sup>24</sup> por dimensão: quer estejam integradas nessa mesma rede, quer com outras a nível nacional, quer ainda com outras a nível internacional.

Estas constituem pois as dimensões a seguir analisadas.

No sentido de obter a informação necessária foi solicitado que, dependendo da entidade com quem tinham celebrado a parceria, identificassem e assinalassem na respectiva tabela – a que corresponde as dimensões Entre museus RPM, Outros museus em Portugal e Museus estrangeiros – o nome do museu, o concelho/país, o(s) âmbito(s) dessa parceria – Estudo e investigação (colecção); Conservação (colecção); Inventário (colecção); Exposição; Projecto educativo; e Divulgação/ Edição –, bem como o seu período de vigência (com início e fim).

Uma primeira leitura dos resultados no que toca ao número de parcerias estabelecidas de acordo com a dimensão é aqui feita segundo as variáveis independentes – Tutela, Tipo e Região.

No que diz respeito às parcerias os museus referem ter realizado no ano de 2008 (independentemente de ter começado, finalizado ou ainda se manter) um total de 174 (quadro nº 9).

---

<sup>24</sup> Importa referir também que apesar da análise se centrar nas relações estabelecidas com outros museus no âmbito de um determinado projecto, tal não invalida o facto de que nesse projecto participaram também instituições de vária índole. No entanto, interessará apenas enquanto objecto do presente estudo caracterizar a instituição museu.

*Quadro nº 9*  
**Parcerias dos Museus RPM segundo a Tutela, Tipo e Região por Dimensão**  
*(percentagem do total de parcerias)*

Variáveis	Dimensão			Total
	Entre museus RPM	Outros museus em Portugal	Museus estrangeiros	
<i>Total de parcerias</i>	73	57	44	174
<b>Tutela</b>				
Ministério da Cultura	24,7	43,9	34,1	33,3
Outros Administração Central	5,5	5,3	9,1	6,3
Governos Regionais	4,1	7,0	6,8	5,7
Administração Local	52,1	36,8	22,7	39,7
Privados	13,7	7,0	27,3	14,9
<b>Tipo</b>				
Arte	30,1	31,6	54,5	36,8
Arqueologia	12,3	7,0	6,8	9,2
História	13,7	12,3	13,6	13,2
Ciências Naturais e de História Natural	0,0	1,8	0,0	0,6
Ciência e de Técnica	1,4	5,3	2,3	2,9
Etnografia e de Antropologia	2,7	0,0	4,5	2,3
Especializados	4,1	5,3	2,3	4,0
Território	9,6	1,8	4,5	5,7
Mistos e Pluridisciplinares	26,0	35,1	11,4	25,3
<b>Região</b>				
Norte	26,0	21,1	22,7	23,6
Centro	1,4	3,5	4,5	2,9
Lisboa e Vale do Tejo	52,1	56,1	54,5	54,0
Alentejo	2,7	0,0	9,1	3,4
Algarve	13,7	12,3	2,3	10,3
Açores	2,7	5,3	2,3	3,4
Madeira	1,4	1,8	4,5	2,3

Em termos da Dimensão, constata-se que o número mais elevado de parcerias se regista precisamente entre museus da RPM, com 73 (42% do total), seguindo-se as com outros museus em Portugal (57) e com outros estrangeiros (44).

Por Tutela, são os da Administração Local e do Ministério da Cultura com as percentagens mais elevadas em qualquer das dimensões, sendo predominantes as parcerias estabelecidas pelos museus autárquicos com outros museus integrados na RPM (mais de metade dos casos) e as dos museus nacionais com outros em Portugal e no estrangeiro. Nota ainda para as relações dos Privados com Museus estrangeiros.

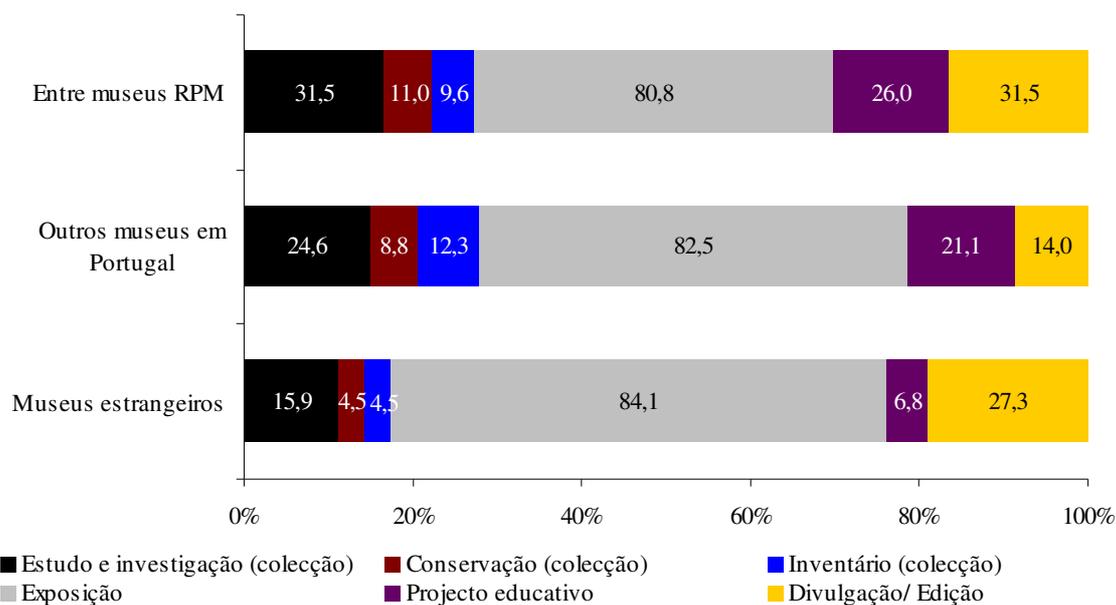
Segundo o Tipo, são os de Arte aqueles que mais elevadas percentagens apresentam em termos de parcerias estabelecidas, com particular destaque para o nível internacional. Relativamente importantes são também, com percentagens acima dos 11%, os Mistos e Pluridisciplinares, com perto de um terço das parcerias realizadas com outros museus portugueses não inseridos na Rede, mas também os de História e Arqueologia (este nos Entre museus RPM).

Quanto à Região, repare-se o peso que os museus localizados nas regiões Lisboa e Vale do Tejo e Norte possuem, ao representar, em média, 77% das parcerias estabelecidas em qualquer das dimensões. Acrescente-se ainda os museus do Algarve no estabelecimento de parcerias com outros museus a nível nacional (integrados e não integrados na Rede).

Cruzando agora as dimensões pelo Âmbito das parcerias celebradas, verifica-se que em 2008 a esmagadora maioria dessas parcerias tiveram como principal âmbito a Exposição (com percentagens acima dos 81%) (gráfico nº 2).

No que toca a outros âmbitos, as parcerias realizadas Entre museus RPM dão destaque também aos âmbitos Estudo e investigação e Divulgação/Edição, ambos referidos por perto de um terço dos museus. Se estes dois âmbitos são igualmente os com maior preponderância nas parcerias com Museus estrangeiros (se bem que por ordem de grandeza inversa e com percentagens ligeiramente mais baixas), já com os Outros museus em Portugal são o Estudo e investigação e o Projecto educativo (com 25% e 21% respectivamente) os mais referidos.

Gráfico n.º 2  
**Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Âmbito**  
 (percentagem do número de casos)



Nota: Pergunta de resposta múltipla.

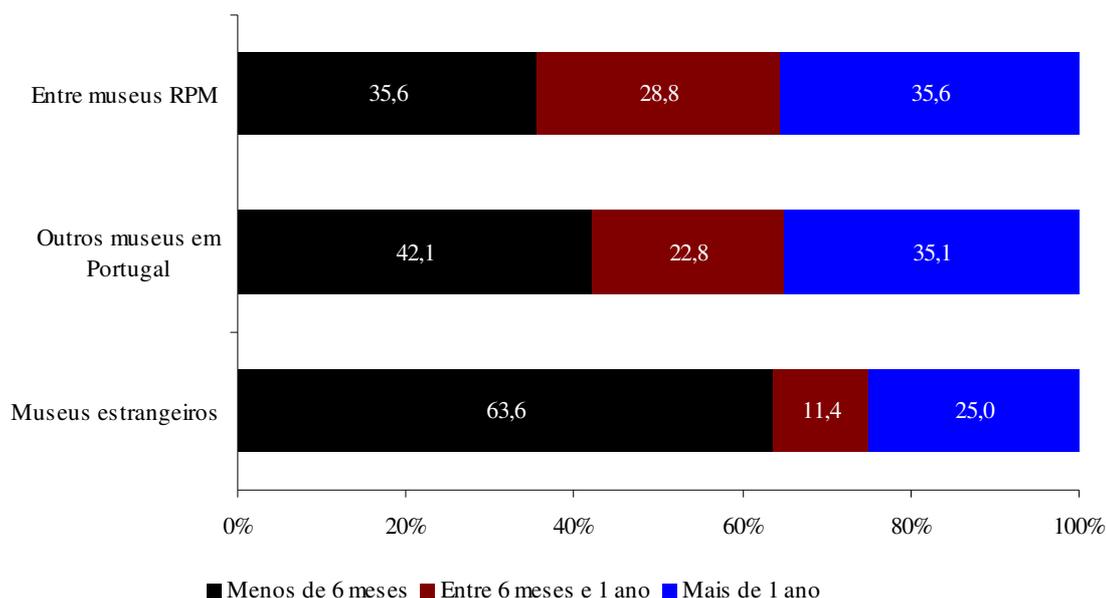
Número de casos: Outros museus RPM = 73; Outros museus em Portugal = 57; Outros museus internacionais = 44.

Referência ainda para o facto de que estabelecer uma parceria poderá não se esgotar na concretização de apenas um âmbito, mas antes abranger dois ou mais.

Neste sentido, refira-se que, em qualquer dos domínios, a grande maioria das parcerias foram estabelecidas com o propósito de concretizar apenas um âmbito, registando uma média de 63%. Com dois âmbitos assinalados apresentam-se em média 23% das parcerias, sendo que das múltiplas combinatórias possíveis sobressaem a Exposição e Projectos educativos e a Exposição e Divulgação/Edição. Por último, acrescenta-se ainda que com cinco ou seis âmbitos foram referidas ter sido estabelecidas, em média, 5% das parcerias, tendo estas maior peso entre os museus RPM.

Relativamente às parcerias celebradas por Duração, constata-se que em qualquer dos domínios predominaram parcerias com um período de vigência até 6 meses, situação mais visível nas estabelecidas com Outros museus internacionais, registando uma percentagem de 64% (gráfico n.º 3).

*Gráfico n° 3*  
**Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Duração**  
(percentagem do número de casos)



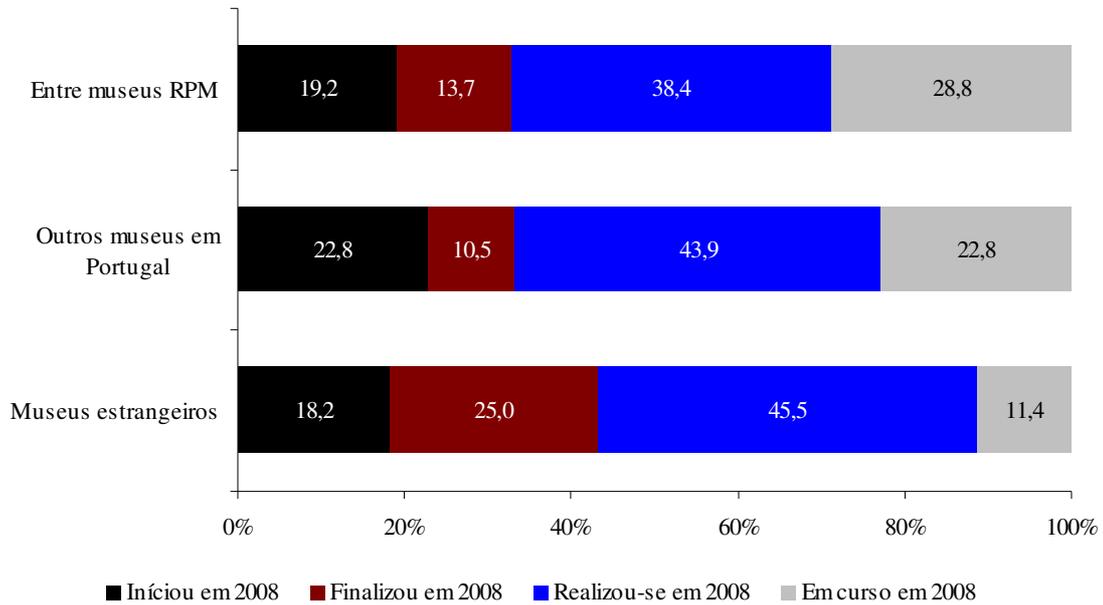
Número de casos: Outros museus RPM = 73; Outros museus em Portugal = 57; Outros museus internacionais = 44.

Em relação aos outros dois escalões, verifica-se que tanto no de tempo intermédio (6 meses a 1 ano) como no de duração superior a 1 ano, as percentagens apresentam-se muito idênticas nas dimensões Entre museus RPM e Outros museus em Portugal, destacando-se, mesmo assim, os 36% das parcerias estabelecidas entre museus integrados na RPM.

Tendo em conta o cruzamento da dimensão por Ano de referência, saliente-se que, como era previsível, a maior parte das parcerias estabelecidas decorreu durante o ano de 2008. As percentagens variam entre 46% com Museus estrangeiros e 38% com outros museus da RPM (gráfico n° 4).

Destaque ainda para os seguintes aspectos: existência, no conjunto das três dimensões, de uma média de 23% de parcerias que tiveram início em 2008; que um quarto das parcerias realizadas com Museus estrangeiros finalizou no ano de referência; e que 29% das parcerias Entre museus RPM ainda estavam em curso no ano de 2008.

*Gráfico n.º 4*  
**Parcerias dos Museus RPM segundo a Dimensão por Ano de referência**  
*(percentagem do número de casos)*



Número de casos: Outros museus RPM = 73; Outros museus em Portugal = 57; Outros museus internacionais = 44.

### *Parcerias entre museus RPM*

Centrando agora a análise nas parcerias estabelecidas em 2008 pelos Museus RPM com os seus pares integrados na Rede, saliente-se, em termos quantitativos, que são 37 os museus que referiram ter tido pelo menos uma parceria, tendo sido detectados um total de 55 projectos envolvendo 73 parcerias.

De acordo com os resultados obtidos, cruzando a tutela dos Museus RPM com a tutela dos museus com que estabeleceram parcerias (quadro n.º 10), destaque para a tendência de museus da mesma tutela se relacionarem entre si, facto comprovado tanto através dos museus da Administração Local (58%), como dos do Ministério da Cultura (56%). Por outro lado, Privados e Outros da Administração Central privilegiam parcerias com museus de outras tutelas, que neste caso específico são do Ministério da Cultura.

Quadro nº 10

**Parcerias segundo a Tutela Museu RPM por Tutela do outro museu RPM**  
(percentagem do total de parcerias)

Tutela Museus RPM	Tutela do outro museu RPM					Total de parcerias
	Ministério da Cultura	Outros Administração Central	Governos Regionais	Administração Local	Privado	
Ministério da Cultura	55,6	0,0	0,0	33,3	11,1	18
Outros da Administração Central	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4
Governos Regionais	0,0	0,0	66,7	0,0	33,3	3
Administração Local	26,3	2,6	0,0	57,9	13,2	38
Privado	40,0	10,0	0,0	30,0	20,0	10
<i>Total</i>	<i>38,4</i>	<i>2,7</i>	<i>2,7</i>	<i>42,5</i>	<i>13,7</i>	<i>73</i>

Nota: Tenha-se em conta os muito baixos contingentes em algumas categorias

Estabelecendo uma comparação entre a Tipologia do museu e a do museu com que se relaciona, verifica-se, em termos gerais, que mais de metade das parcerias são celebradas com museus do mesmo tipo (55%) (quadro nº 11).

Quadro nº 11

**Parcerias segundo o Tipo Museu RPM por Tipo do outro museu RPM**  
(percentagem do total de parcerias)

Tipo Museu RPM	Tipo do outro museu RPM		Total de parcerias
	Mesmo	Outro	
Arte	81,8	18,2	22
Arqueologia	44,4	55,6	9
História	20,0	80,0	10
Ciência e de Técnica	0,0	100,0	1
Etnografia e de Antropologia	100,0	0,0	2
Especializados	33,3	66,7	3
Território	14,3	85,7	7
Mistos e Pluridisciplinares	63,2	36,8	19
<i>Total</i>	<i>54,8</i>	<i>45,2</i>	<i>73</i>

Observando agora através do Tipo constata-se que são sobretudo os museus de Arte e Mistos e Pluridisciplinares os que mais referem ter parcerias com museus do mesmo tipo, enquanto os de Território, História e Arqueologia o fazem com museus de outro tipo.

Segundo a Localização do outro museu RPM, a maioria dos museus afirmou ter celebrado parcerias com museus localizados em outros concelhos da mesma região geográfica (52%). O peso do factor regional é ainda mais relevante se, àqueles, se juntar os museus

situados tanto no mesmo concelho como nos concelhos limítrofes, elevando a percentagem para 77% (quadro nº 12).

*Quadro nº 12*  
**Parcerias segundo a Região Museu RPM por Localização do outro museu RPM**  
*(percentagem do total de parcerias)*

Região Museus RPM	Localização do outro museu RPM				Total parcerias
	Mesmo concelho	Concelho limítrofe	Mesma região	Outra região	
Norte	5,3	15,8	57,9	21,1	19
Centro	0,0	0,0	0,0	100,0	1
Lisboa e Vale do Tejo	21,1	13,2	42,1	23,7	38
Alentejo	0,0	0,0	0,0	100,0	2
Algarve	0,0	0,0	90,0	10,0	10
Açores	0,0	0,0	100,0	0,0	2
Madeira	100,0	0,0	0,0	0,0	1
<i>Total</i>	<i>13,7</i>	<i>11,0</i>	<i>52,1</i>	<i>23,3</i>	<i>73</i>

Por Região do museu RPM, são os museus do Norte que apresentam a percentagem mais elevada de parcerias realizadas com outros museus da mesma região (58%). Por outro lado, os de Lisboa e Vale do Tejo são aqueles que aparentemente mais em proximidade trabalham, uma vez que 34% afirmou ter uma parceira com museus do mesmo concelho ou vizinhos.

Passando à análise de acordo com o Âmbito da parceria, verifica-se que 80% das parcerias estabelecidas pelos museus em 2008 tinham a Exposição como âmbito principal. Para além daquele, perto de um terço das parcerias referem-se também aos âmbitos Estudo e investigação da colecção e à Divulgação/Edição. O âmbito menos referenciado foi o Inventário (colecção) (quadro nº 13).

Quadro nº 13

**Parcerias entre museus RPM segundo a Tutela e Tipo por Âmbito**  
(percentagem do total de parcerias)

Museu RPM	Âmbito						Total de parcerias
	Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação /Edição	
<i>Total</i>	31,5	11,0	9,6	80,8	26,0	31,5	73
<b>Tutela</b>							
Ministério da Cultura	33,3	16,7	11,1	77,8	16,7	16,7	18
Outros Administração Central	100,0	0,0	0,0	75,0	50,0	25,0	4
Governos Regionais	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	3
Administração Local	28,9	10,5	10,5	86,8	36,8	47,4	38
Privados	20,0	10,0	10,0	60,0	0,0	10,0	10
<b>Tipo</b>							
Arte	36,4	13,6	13,6	68,2	13,6	31,8	22
Arqueologia	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	9
História	40,0	10,0	0,0	90,0	10,0	10,0	10
Ciência e de Técnica	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	1
Etnografia e de Antropologia	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	2
Especializados	66,7	0,0	66,7	100,0	66,7	66,7	3
Território	28,6	14,3	0,0	57,1	71,4	71,4	7
Mistos e Pluridisciplinares	31,6	15,8	10,5	89,5	36,8	42,1	19

Nota: Pergunta de resposta múltipla.

Quanto à Tutela, em qualquer das categorias a Exposição é o âmbito mais salientado, sendo o valor mais baixo o registado pelos museus Privados (com 60%). Quanto aos outros âmbitos, o Estudo e investigação e a Conservação da colecção são mais referidos pelos museus do Ministério da Cultura e os do Projecto educativo e Divulgação /Edição por parte dos museus da Administração Local.

Relativamente ao Tipo, o âmbito Exposição é o mais importante para a maioria dos vários tipos de museus, variando entre o máximo de 100% (em 3 dos casos é mesmo o único âmbito da parceria) e 68% dos museus Arte. As excepções são os do Território, com predominância pelo Projecto educativo e Divulgação/ Edição (ambos com 71%) e o de Ciência e de Técnica também pelo Projecto educativo e o Estudo e investigação da colecção.

Quando observadas as parcerias estabelecidas por parte dos museus RPM através da Duração dessa parceria é possível constatar, em termos gerais, um certo equilíbrio percentual entre as várias categorias. Concretizando, os valores variam entre 36% das parcerias com duração inferior a 6 meses e superior a 1 ano e 29% do período intermédio Entre 6 meses e 1 ano (quadro nº 14).

Quadro nº 14

**Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração**  
(percentagem do total de parcerias)

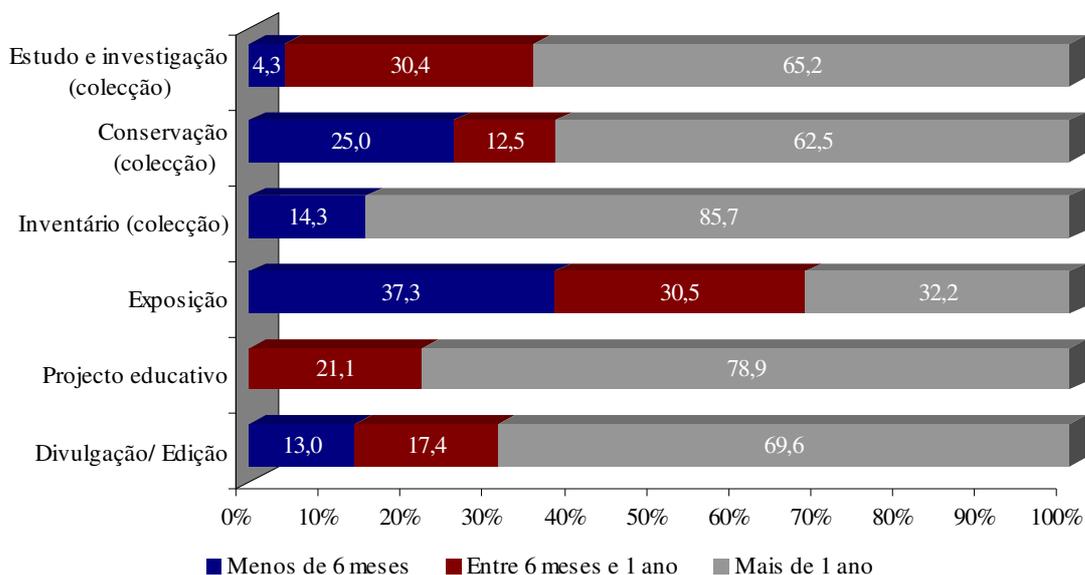
Museu RPM	Duração			Total de parcerias
	Menos de 6 meses	Entre 6 meses e 1 ano	Mais de 1 ano	
<i>Total</i>	35,6	28,8	35,6	73
<b>Tutela</b>				
Ministério da Cultura	22,2	55,6	22,2	18
Outros Administração Central	0,0	100,0	0,0	4
Governos Regionais	66,7	33,3	0,0	3
Administração Local	34,2	15,8	50,0	38
Privados	70,0	0,0	30,0	10
<b>Tipo</b>				
Arte	45,5	27,3	27,3	22
Arqueologia	44,4	55,6	0,0	9
História	10,0	40,0	50,0	10
Ciência e de Técnica	0,0	100,0	0,0	1
Etnografia e de Antropologia	100,0	0,0	0,0	2
Especializados	33,3	0,0	66,7	3
Território	0,0	28,6	71,4	7
Mistos e Pluridisciplinares	42,1	15,8	42,1	19

Por Tutela, são os museus Privados e os dos Governos Regionais (apesar do reduzido número) os que apresentam as parcerias com duração mais curta, ou seja, inferior a 6 meses, ao passo que os do Ministério da Cultura se situam, maioritariamente (56%), entre os 6 meses e 1 ano. Com duração superior a 1 ano encontram-se metade das parcerias estabelecidas pelos museus da Administração Local, sendo que 14 delas têm um período de vigência superior a 2 anos.

No que toca ao Tipo, verifica-se que a grande maioria dos tipos estabeleceram parcerias com duração inferior a 1 ano (5 dos 8 tipos), com destaque para os de Arte e Mistos e Pluridisciplinares, em parceria com menos de 6 meses, e de Arqueologia e História, nas até 1 ano. Por outro lado, são os museus de Território, História e Mistos e Pluridisciplinares aqueles com parcerias com maior duração.

Cruzando o Âmbito das parcerias pela sua Duração, o que sobressai é o facto de 5 dos 6 âmbitos registarem percentagens superiores no escalão de Mais de 1 ano. Estas variam entre o máximo de 86% do Inventário (colecção) e o mínimo de 63% da Conservação (colecção) (gráfico nº 5).

Gráfico n.º 5  
**Parcerias entre museus RPM segundo o Âmbito por Duração**  
 (percentagem do total de parcerias)



Nota: Pergunta de resposta múltipla.

A excepção verifica-se no âmbito Exposição, cujas percentagens se apresentam muito equilibradas pelos três escalões, mas que se pode apontar que a maioria das parcerias possuem um tempo de vigência inferior a 1 ano. O escalão Menos de 6 anos é o que tem a percentagem mais alta (37%). Para além deste âmbito destaque ainda para Estudo e investigação com 30% de parcerias decorridas entre 6 meses e 1 ano; e Conservação (colecção) com 25% das parcerias a terem um tempo de duração inferior a 6 meses, ou seja, porventura apoio a pequenas e pontuais intervenções de conservação e restauro.

#### *Parcerias com outros museus em Portugal*

Passando a analisar as parcerias celebradas no ano de 2008 com outras unidades museológicas existentes em Portugal, realce-se, em termos gerais, que são 25 os museus RPM que referiram ter tido pelo menos uma parceria. Do conjunto de respostas obtidas foram identificadas no total 57 parcerias, correspondentes a 45 projectos.

Quanto à Tutela dos outros museus localizados em Portugal com quem estabeleceram parcerias, verifica-se que são os museus da Administração Local os preferencialmente

escolhidos para parceiros (46%). Seguem-se os dos Outros da Administração Central e Privados com 26%. Os com menos expressão são os pertencentes aos Governos Regionais (2%) (quadro nº 15).

*Quadro nº 15*  
**Parcerias segundo a Tutela Museu RPM por Tutela do outro museu em Portugal**  
*(percentagem do total de parcerias)*

Tutela museu RPM	Tutela do outro museu em Portugal				Total de parcerias
	Outros Administração Central	Governos Regionais	Administração Local	Privado	
Ministério da Cultura	24,0	0,0	56,0	20,0	25
Outros Administração Central	66,7	0,0	0,0	33,3	3
Governos Regionais	50,0	25,0	25,0	0,0	4
Administração Local	19,0	0,0	47,6	33,3	21
Privado	25,0	0,0	25,0	50,0	4
<i>Total</i>	<i>26,3</i>	<i>1,8</i>	<i>45,6</i>	<i>26,3</i>	<i>57</i>

Nota: Tenha-se em conta os muito baixos contingentes em algumas categorias

Confrontando a tutela dos museus RPM com a dos outros museus, confirma-se que são os museus autárquicos os mais salientados no que toca a parcerias celebradas tanto pelos museus do Ministério da Cultura (56%) como pelos da mesma tutela (48%). Para além deste facto, a constatação de que todas as tutelas de museus RPM apresentam ter tido uma parceria com museus de Outros da Administração Central.

Segundo a Tipologia do outro museu em Portugal, é possível observar também aqui, à semelhança do se verifica entre museus integrados na RPM, que a maioria das parcerias são estabelecidas com museus do mesmo tipo.

Relacionando o Tipo do Museu RPM com a Tipologia do outro museu constata-se que são essencialmente os museus Mistos e Pluridisciplinares, de História e de Arte os que mais referem ter parcerias com museus do Mesmo tipo. Ao invés, os de Ciência e de Técnica, Território, e Especializados fizeram-no com museus de outra temática. (quadro nº 16).

Quadro nº 16

**Parcerias segundo o Tipo Museu RPM por Tipo do outro museu em Portugal**  
(percentagem do total de parcerias)

Tipo Museu RPM	Tipo do outro museu em Portugal		Total de parcerias
	Mesmo	Outro	
Arte	55,6	44,4	18
Arqueologia	50,0	50,0	4
História	57,1	42,9	7
Ciências Naturais e de História Natural	100,0	0,0	1
Ciência e de Técnica	0,0	100,0	3
Especializados	33,3	66,7	3
Território	0,0	100,0	1
Mistos e Pluridisciplinares	65,0	35,0	20
<i>Total</i>	<i>54,4</i>	<i>45,6</i>	<i>57</i>

Relativamente à Localização do outro museu em Portugal, retém-se o facto de uma parte substancial das parcerias terem sido realizadas com museus de Outra região (39%) e outra parte com museus do Mesmo concelho (32%). Por outro lado, o factor proximidade torna-se o mais importante se a esta última categoria se juntar a percentagem dos que fizeram parcerias com museus localizados em concelhos vizinhos, totalizando assim 44% (quadro nº 17).

Quadro nº 17

**Parcerias segundo a Região Museu RPM por Localização do outro museu em Portugal**  
(percentagem do total de parcerias)

Região Museu RPM	Localização do outro museu em Portugal				Total parcerias
	Mesmo concelho	Concelho limítrofe	Mesma região	Outra região	
Norte	33,3	25,0	8,3	33,3	12
Centro	0,0	0,0	50,0	50,0	2
Lisboa e Vale do Tejo	40,6	3,1	18,8	37,5	32
Alentejo	0,0	0,0	0,0	0,0	0
Algarve	14,3	42,9	28,6	14,3	7
Açores	0,0	0,0	0,0	100,0	3
Madeira	0,0	0,0	0,0	100,0	1
<i>Total</i>	<i>31,6</i>	<i>12,3</i>	<i>17,5</i>	<i>38,6</i>	<i>57</i>

Observando a Região do museu RPM pela Localização do outro museu em Portugal, verifica-se que são os museus de Lisboa e Vale do Tejo os que apresentam a percentagem mais elevada de realização de parcerias com museus do mesmo concelho (41%). Os do Norte

acentuam essa proximidade, juntando às do mesmo concelho as dos concelhos limítrofes, registando assim 58%.

Por outro lado, importa referir ainda os museus da região do Algarve cujo trabalho, marcadamente regional e fruto da actividade da sua Rede Regional, se desenvolve com outros museus de concelhos vizinhos ou da mesma região (71%); dos das regiões dos Açores e Madeira com parcerias estabelecidas na sua totalidade com museus de outras regiões; a ausência de referência à existência de parcerias com outros museus por parte dos do Alentejo.

Em termos do Âmbito da parceria, o que neste ponto sobressai é o peso que a Exposição apresenta novamente no que toca agora às parcerias celebradas em 2008 com outros museus localizados em Portugal (83%). Seguem-se os Estudo e investigação da colecção e Projecto educativo, com 25% e 21% respectivamente. A Conservação (colecção) é o âmbito menos assinalado por parte dos museus (9%) (quadro nº 18).

*Quadro nº 18*  
**Parcerias com outros museus em Portugal segundo a Tutela e Tipo por Âmbito**  
*(percentagem do total de parcerias)*

Museu RPM	Âmbito						Total de parcerias
	Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação /Edição	
<i>Total</i>	24,6	8,8	12,3	82,5	21,1	14,0	57
<b>Tutela</b>							
Ministério da Cultura	20,0	4,0	12,0	88,0	8,0	16,0	25
Outros Administração Central	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	3
Governos Regionais	25,0	25,0	25,0	100,0	0,0	50,0	4
Administração Local	23,8	14,3	9,5	90,5	28,6	4,8	21
Privados	0,0	0,0	25,0	50,0	25,0	25,0	4
<b>Tipo</b>							
Arte	27,8	11,1	27,8	72,2	11,1	27,8	18
Arqueologia	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	4
História	28,6	14,3	0,0	100,0	0,0	0,0	7
Ciências Naturais e de História Natural	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	1
Ciência e de Técnica	100,0	0,0	0,0	33,3	100,0	0,0	3
Especializados	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	3
Território	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0	0,0	1
Mistos e Pluridisciplinares	15,0	5,0	5,0	95,0	30,0	15,0	20

Nota: Pergunta de resposta múltipla.

Quanto à Tutela, a Exposição é o âmbito mais salientado em quatro das cinco categorias, registando-se nos museus dos Governos Regionais a percentagem mais alta (100%) e nos Privados a mais baixa (50%). A excepção é Outros Administração Central que estabeleceram parcerias centradas nos âmbitos Estudo e investigação (colecção) e Projecto educativo. Estes dois âmbitos são também dos mais referidos como objecto das parcerias por parte dos museus da Administração Local, ao passo que ao Estudo e investigação os museus do Ministério da Cultura dão mais destaque à Divulgação/Edição.

Por Tipo, a Exposição é também o âmbito mais referenciado em cinco dos oito tipos de museus, variando entre o máximo de 100% (para três das suas categorias, constituindo para os museus de Arqueologia e Especializados o único âmbito da parceria) e mínimo de 72% dos museus Arte. A excepção surge com os tipos Território, Ciência e de Técnica e Ciências Naturais e de História Natural em que predominam os âmbitos Estudo e investigação (colecção) e Projecto educativo.

No que diz respeito à Duração das parcerias estabelecidas com outros museus em território nacional, 42% têm um período de realização inferior a 6 meses. As com duração superior a 1 ano constituem 35% do total (quadro nº 19).

*Quadro nº 19*  
**Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração**  
*(percentagem do total de parcerias)*

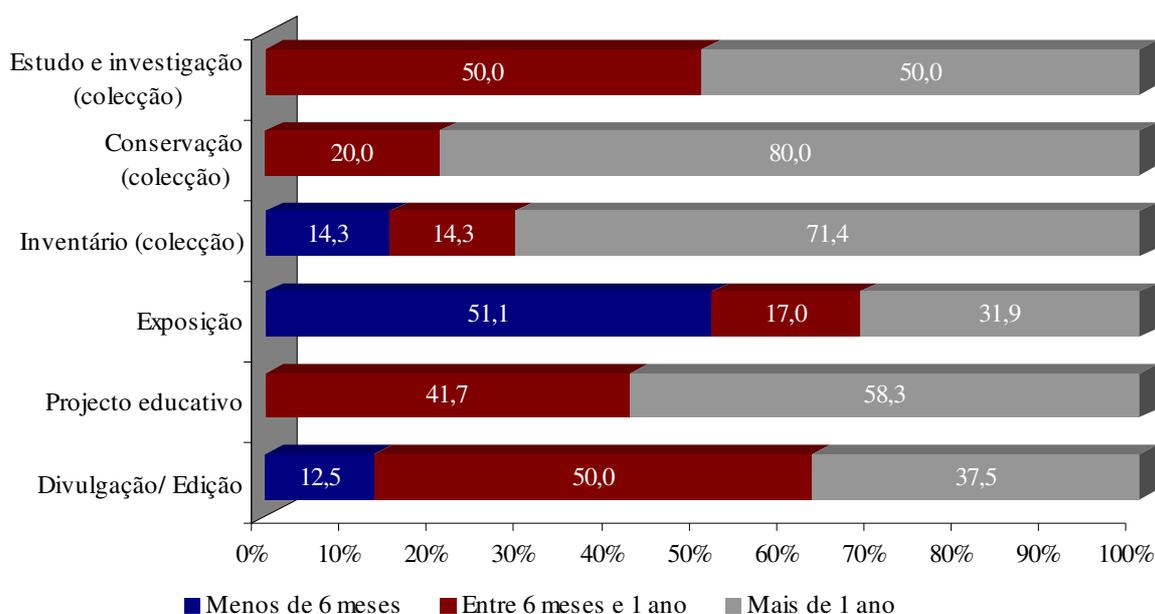
Museu RPM	Duração			Total de parcerias
	Menos de 6 meses	Entre 6 meses e 1 ano	Mais de 1 ano	
<i>Total</i>	<i>42,1</i>	<i>22,8</i>	<i>35,1</i>	<i>57</i>
<b>Tutela</b>				
Ministério da Cultura	52,0	28,0	20,0	25
Outros Administração Central	0,0	100,0	0,0	3
Governos Regionais	25,0	0,0	75,0	4
Administração Local	42,9	14,3	42,9	21
Privados	25,0	0,0	75,0	4
<b>Tipo</b>				
Arte	38,9	22,2	38,9	18
Arqueologia	50,0	50,0	0,0	4
História	42,9	14,3	42,9	7
Ciências Naturais e de História Natural	0,0	100,0	0,0	1
Ciência e de Técnica	0,0	100,0	0,0	3
Especializados	66,7	33,3	0,0	3
Território	0,0	0,0	100,0	1
Mistos e Pluridisciplinares	50,0	5,0	45,0	20

Segundo a Tutela, os museus da Ministério da Cultura (mais de metade) e da Administração Local (42%) são os que apresentam as percentagens mais elevadas de parcerias com duração com menos de 6 meses. Os museus dependentes da Administração Central (Ministério da Cultura e Outros) são as unidades que referem ter estabelecido mais parcerias com um período de realização entre os 6 meses e 1 ano. No período de maior duração encontram-se as parcerias feitas, sobretudo, pelos museus da Administração Local (43%), com a particularidade de os 9 casos terem um período de vigência superior a 2 anos.

No que toca ao Tipo, salienta-se que sete dos oito tipos de museus celebraram uma parceria com duração inferior a 1 ano. Neste caso são os museus Mistos e Pluridisciplinares que apresentam a percentagem de parcerias com duração mais curta (50%). Depois verifica-se igualmente a existência de um relativo equilíbrio percentual entre as parcerias até 6 meses e as com mais de 1 ano, onde sobressaem os museus de Arte e de História.

No cruzamento do Âmbito das parcerias pela Duração, a nota vai para o facto de 3 dos 6 âmbitos apresentarem percentagens superiores no escalão de Mais de 1 ano, variando este entre o máximo de 80% da Conservação (colecção) e o mínimo de 58% do Projecto educativo (gráfico nº 6).

*Gráfico nº 6*  
**Parcerias com outros museus em Portugal segundo o Âmbito por Duração**  
*(percentagem do total de parcerias)*



Nota: Pergunta de resposta múltipla.

As excepções acontecem nos âmbitos Exposição, onde mais de metade das parcerias estabelecidas se situa no escalão com Menos de 6 meses, e do Estudo e investigação da colecção e Divulgação/Edição que registam metade das suas parcerias com um período de vigência entre 6 meses e 1 ano.

### *Parcerias com museus estrangeiros*

Tendo em conta a última das dimensões observadas, a das parcerias com museus estrangeiros, salienta-se que em 2008 são 22 os museus RPM que afirmaram ter estabelecido pelo menos uma parceria a esse nível. Este conjunto de museus desenvolveu um total 44 parcerias, correspondentes a 41 projectos.

Tomando como ponto de partida a Localização do museu estrangeiro com que se celebrou a parceria, saliente-se que Espanha foi o país mais referido, com 46% das parcerias (quadro nº 20). Se a esta relação com os museus do país vizinho se juntar as unidades de outros países da Europa, com destaque para as de França, Reino Unido e Alemanha, então a percentagem de parcerias sobe para 84%. A categoria Várias corresponde às parcerias estabelecidas no âmbito de 2 projectos que englobam vários museus de diversos países, não só europeus mas também africanos.

Acrescente-se ainda que algumas das parcerias aqui referidas são resultado das relações estabelecidas, principalmente a nível transfronteiriço, no âmbito de programas comunitários, como o Cultura 2007-2013 e o INTERREG, pois apresentam como condição base o desenvolvimento de projectos através da participação de entidades de diversos países.

Comparando a Tutela dos Museus RPM com a Localização internacional dos museus é possível verificar que Espanha é a mais referida para os da Administração Local (50%), Ministério da Cultura (40%) e Governos Regionais, que apesar do baixo número de casos, todas as parcerias estabelecidas realizaram-se com entidades daquele país. Com museus de outros países europeus, são os Outros da Administração Central (75%) e os Privados (50%) os que mais parcerias apontam ter realizado. Os museus do Ministério da Cultura e os Privados são os únicos a assinalar ter estabelecido parcerias com outros países fora da Europa.

Quadro nº 20

**Parcerias segundo a Tutela, Tipo e Região do Museu RPM por Localização internacional**  
(percentagem do total de parcerias)

Museus RPM	Localização internacional				Total de parcerias
	Espanha	Outras na Europa	Outras fora da Europa	Várias	
<i>Total</i>	45,5	38,6	9,1	6,8	44
<b>Tutela</b>					
Ministério da Cultura	40,0	33,3	20,0	6,7	15
Outros Administração Central	25,0	75,0	0,0	0,0	4
Governos Regionais	100,0	0,0	0,0	0,0	3
Administração Local	50,0	30,0	0,0	20,0	10
Privados	41,7	50,0	8,3	0,0	12
<b>Tipo</b>					
Arte	45,8	41,7	8,3	4,2	24
Arqueologia	33,3	0,0	0,0	66,7	3
História	16,7	66,7	16,7	0,0	6
Ciência e de Técnica	100,0	0,0	0,0	0,0	1
Etnografia e de Antropologia	100,0	0,0	0,0	0,0	2
Especializados	0,0	0,0	100,0	0,0	1
Território	50,0	50,0	0,0	0,0	2
Mistos e Pluridisciplinares	60,0	40,0	0,0	0,0	5
<b>Região</b>					
Norte	60,0	40,0	0,0	0,0	10
Centro	100,0	0,0	0,0	0,0	2
Lisboa e Vale do Tejo	29,2	50,0	16,7	4,2	24
Alentejo	50,0	0,0	0,0	50,0	4
Algarve	0,0	100,0	0,0	0,0	1
Açores	100,0	0,0	0,0	0,0	1
Madeira	100,0	0,0	0,0	0,0	2

Nota: Tenha-se em conta os muito baixos contingentes em algumas categorias

Segundo o Tipo, 5 dos 8 referem ter realizado parcerias com museus de Espanha, com destaque para Mistos e Pluridisciplinares (60%) e Arte (46%). Os de História e, novamente os de Arte, mostram valores com algum significado entre os museus de outros países (67% e 42% respectivamente).

Relativamente à Região, comprova-se que a maioria das parcerias estabelecidas com entidades de Espanha se apresenta como a principal e transversal às várias regiões, com excepção dos museus das regiões de Lisboa e Vale do Tejo (com metade das parcerias com museus de outros países europeus e principais nos outros fora da Europa) e do Algarve (única estabelecida com países da Europa).

No que diz respeito à Duração das parcerias celebradas com outros museus internacionais, constata-se que 64% se realizaram num período inferior a 6 meses. As com duração, superior a 1 ano, constituem 25% e as entre 6 meses e 1 ano 11% (quadro nº 21).

*Quadro nº 21*  
**Parcerias segundo a Tutela e Tipo Museu RPM por Duração**  
*(percentagem do total de parcerias)*

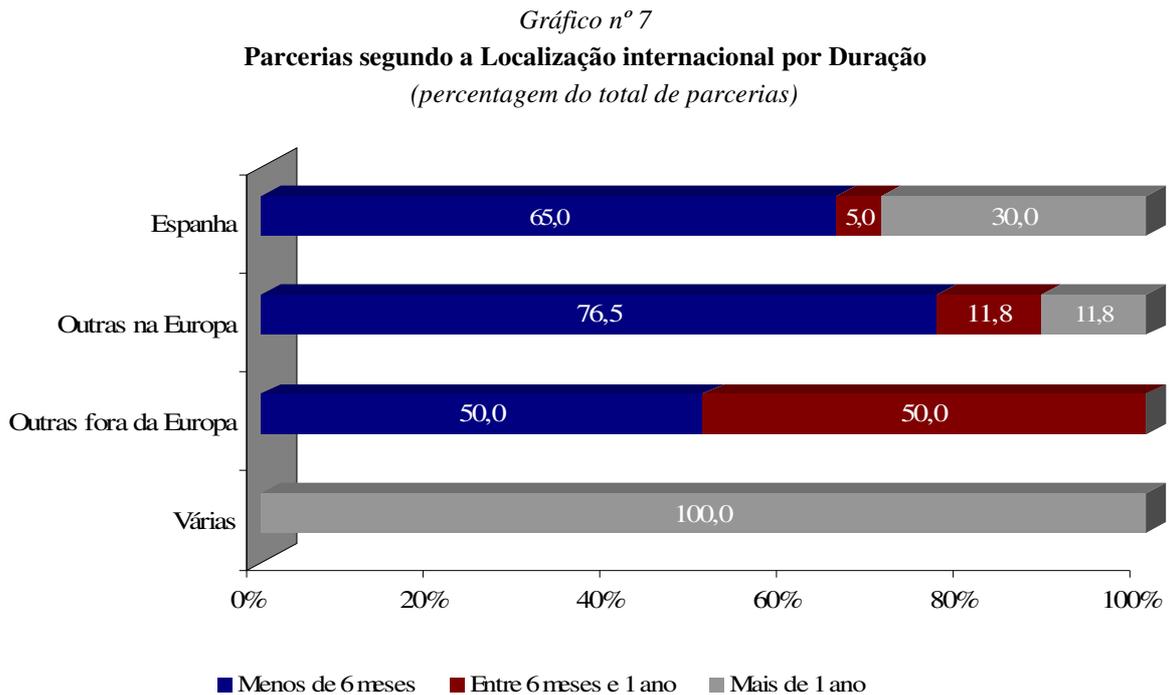
Museu RPM	Duração			Total de parcerias
	Menos de 6 meses	Entre 6 meses e 1 ano	Mais de 1 ano	
<i>Total</i>	<i>63,6</i>	<i>11,4</i>	<i>25,0</i>	<i>44</i>
<b>Tutela</b>				
Ministério da Cultura	73,3	6,7	20,0	15
Outros Administração Central	25,0	50,0	25,0	4
Governos Regionais	33,3	0,0	66,7	3
Administração Local	50,0	0,0	50,0	10
Privados	83,3	16,7	0,0	12
<b>Tipo</b>				
Arte	70,8	16,7	12,5	24
Arqueologia	0,0	0,0	100,0	3
História	50,0	16,7	33,3	6
Ciência e de Técnica	0,0	0,0	100,0	1
Etnografia e de Antropologia	100,0	0,0	0,0	2
Especializados	100,0	0,0	0,0	1
Território	50,0	0,0	50,0	2
Mistos e Pluridisciplinares	80,0	0,0	20,0	5

Tratando-se da Tutela, são os museus Privados (83%) e do Ministério da Cultura (73%) os que apresentam as parcerias com a menor duração. Os museus dependentes da Administração Local registam percentagens iguais de parcerias firmadas tanto com duração superior a 1 ano como inferior a 6 meses.

Por Tipo, chama-se a atenção para os relativamente baixos número de casos para a maioria dos tipos. No entanto, são novamente os museus Mistos e Pluridisciplinares, Arte e História os que celebraram a maioria das suas parcerias com um período de vigência mais baixo. Com duração superior a 1 ano encontra-se a maior percentagem das parcerias dos museus de Arqueologia, Ciência e de Técnica (ambos com todos os casos) e Território

(metade dos casos). Entre 6 meses e 1 ano, apenas se estabeleceram parcerias dos museus de Arte e História.

Na relação entre Localização internacional dos museus e Duração, verifica-se que a grande maioria das parcerias estabelecidas com museus localizados em Espanha e em outros países da Europa se situam no período de realização menor (menos de 6 meses), com 65% e 77% respectivamente (gráfico nº 7).



Por outro lado, as realizadas com os museus localizados é fora da Europa possuem um período de vigência até um ano, repartindo-se em percentagens idênticas entre os dois primeiros escalões. No que toca às parcerias de maior com maior duração encontram-se a totalidade dos projectos da categoria Várias e de quase um terço das celebradas com entidades museológicas de Espanha.

Passando ao Âmbito da parceria, confirma-se que é também a Exposição o âmbito que apresenta a maior percentagem em termos de parcerias celebradas em 2008 com outros museus localizados fora de Portugal (84%). Seguem-se os da Divulgação/Edição e Estudo e investigação da colecção, com 27% e 16% respectivamente. O Inventário (colecção) volta a ser o âmbito menos assinalado por parte dos museus (2%) (quadro nº 22).

## Quadro nº 22

**Parcerias com museus estrangeiros segundo a Tutela e Tipo por Âmbito**  
(percentagem do total de parcerias)

Museu RPM	Âmbito						Total de parcerias
	Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação/Edição	
<i>Total</i>	15,9	4,5	2,3	84,1	6,8	27,3	44
<b>Tutela</b>							
Ministério da Cultura	13,3	0,0	0,0	86,7	0,0	26,7	15
Outros Administração Central	25,0	0,0	0,0	50,0	0,0	25,0	4
Governos Regionais	66,7	66,7	66,7	100,0	33,3	66,7	3
Administração Local	20,0	0,0	0,0	70,0	20,0	50,0	10
Privados	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	12
<b>Tipo</b>							
Arte	12,5	8,3	4,2	95,8	0,0	25,0	24
Arqueologia	33,3	0,0	0,0	33,3	66,7	66,7	3
História	16,7	0,0	0,0	83,3	0,0	16,7	6
Ciência e de Técnica	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	1
Etnografia e de Antropologia	0,0	0,0	0,0	100,0	50,0	0,0	2
Especializados	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	1
Território	50,0	0,0	0,0	50,0	0,0	50,0	2
Mistos e Pluridisciplinares	20,0	0,0	0,0	80,0	0,0	20,0	5

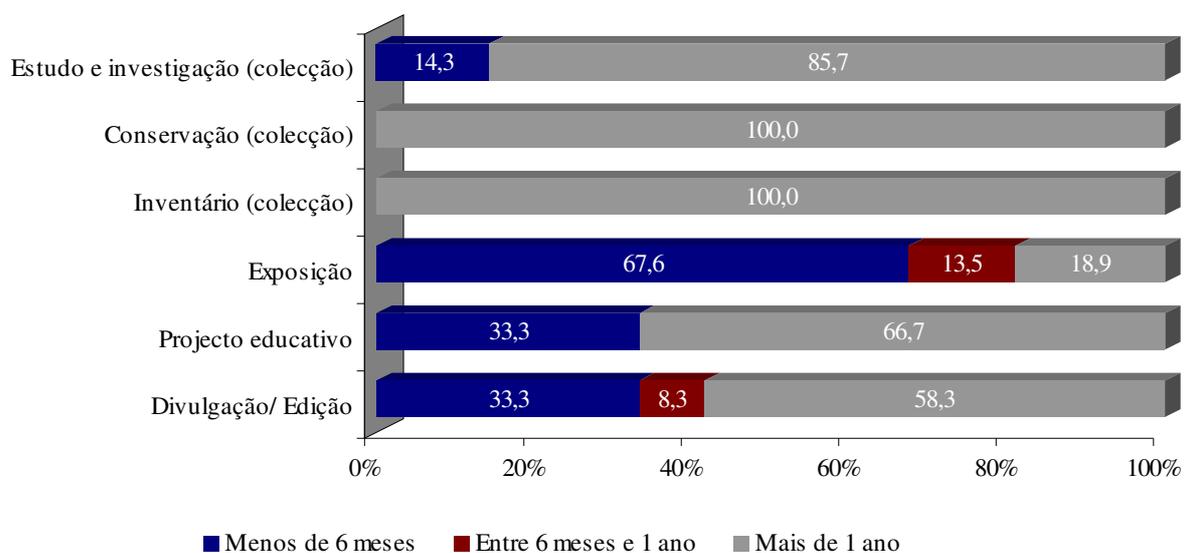
Nota: Pergunta de resposta múltipla.

Quanto à Tutela, a Exposição é o âmbito mais referido para a totalidade das categorias, variando entre 100% nos museus Privados (12 casos) e Governos Regionais e o mínimo de 50% nos Outros Administração Central. A Divulgação/Edição é ainda assinalada por parte substancial dos museus da Administração Local e do Ministério da Cultura. Mais uma nota para referir o facto de apenas os museus dos Governos Regionais terem referenciado nas suas parcerias os âmbitos Conservação e Inventário da colecção.

Segundo o Tipo, o âmbito Exposição é também o mais salientado em cinco dos oito tipos de museus com percentagens acima dos 80%. Com as cautelas que é necessário ter por causa dos baixos números, veja-se que dois dos tipos (Etnografia e de Antropologia e Especializados) registam a totalidade dos casos e um (Arte) com a esmagadora maioria (96%). As excepções são as parcerias estabelecidas pelos museus de Ciência e de Técnica, Arqueologia e Território em que predominam os âmbitos Estudo e investigação (colecção) e Divulgação/Edição. À imagem do que se verificou com a Tutela, no Tipo, são os museus de Arte os únicos a afirmar ter nas suas parcerias os âmbitos Conservação e Inventário da colecção.

Observando-se o Âmbito das parcerias pela Duração, sublinha-se as percentagens relativamente elevadas de quase todos os âmbitos no escalão de Mais de 1 ano, variando este entre o máximo da totalidade dos casos da Conservação e Inventário da colecção e o mínimo de 58% da Divulgação/Edição (gráfico nº 8).

*Gráfico nº 8*  
**Parcerias com museus estrangeiros segundo o Âmbito por Duração**  
 (percentagem do total de parcerias)



Nota: Pergunta de resposta múltipla.

O único âmbito que diverge desse padrão é o da Exposição, verificando-se que 68% das parcerias estabelecidas se situa no escalão Menos de 6 meses e 14% Entre 6 meses e 1 ano. Um terço das parcerias que envolvem o Projecto educativo e a Divulgação/Edição apresentaram também um período curso de realização.

### *Ilustrações*

Neste ponto, e em complemento à análise realizada nos anteriores, apresenta-se um conjunto de figuras que ilustram a cadeia de possíveis relações que resultam das parcerias dos museus da RPM entre si, e destes com outros museus. Deste modo, procura-se analisar: as relações estabelecidas entre os museus da RPM (figura nº 2); as relações tendo em conta uma região (figura nº 3); as relações com base na realização de uma Exposição (figura nº 4); e as relações com museus nacionais e estrangeiros (figura nº 5). Acrescente-se que, com excepção da primeira figura, nas restantes se procura mostrar a transversalidade das relações estabelecidas dos museus RPM com os museus de qualquer das dimensões analisadas.

Relativamente às parcerias celebradas entre os museus integrados na Rede é possível observar, a partir da figura nº 2, a extensa teia de relações existentes entre um elevado número de museus. Em termos quantitativos, neste conjunto de pontos contabiliza-se um total de 57 museus (engloba os que referem e os que são referidos na parceria) que estabeleceram 73 relações (uma vez que pode haver ligação em ambos os sentidos, ou seja, o museu mencionar o parceiro e este mencionar aquele museu).

A nível da análise, de forma sucinta, constata-se que nem todos os museus possuem ligações entre si, antes estão posicionados em vários grupos – um total de 6. Se não se tiver em conta o grupo de maior dimensão, os restantes 5 poderão caracterizar-se pela proximidade regional, pela temática da colecção ou pela pertença institucional. Vejam-se os exemplos dos grupos: museus dos Açores (Museus de Angra do Heroísmo, Santa Maria e Graciosa); dos museus do Ministério da Cultura (Museu Regional de Arqueologia D. Diogo de Sousa e Paço dos Duques ou dos Museus de Lamego e Grão Vasco); e pelo grupo constituído pelos museus com predominância do tipo de arte, que tem como elemento central o museu privado da Fundação Cupertino Miranda.

No grupo de maior dimensão, composto por 40 museus, destaque, em primeiro lugar, para o posicionamento central que alguns desses museus possuem relativamente aos restantes, principalmente no que diz respeito à quantidade de relações ou ligações estabelecidas. Os com maior número de ligações (símbolos de cor laranja) são o Museu Municipal Leonel Trindade (9) e o Museu Nacional de Arqueologia (8). Nota para o facto de que, se em relação ao museu municipal a elevada quantidade de parcerias se deve, na sua grande maioria, a um projecto que consistiu numa Exposição, já no que diz respeito ao Museu Nacional de Arqueologia as parcerias foram celebradas tendo por base projectos diferentes. Ainda com um número relevante de ligações encontram-se (símbolo de cor azul claro) a Casa-Museu Dr. Anastácio

Gonçalves e o Museu Municipal de Portimão (ambos com 5) e os Museus Nacional de Arte Antiga, de Soares dos Reis e o Municipal de Tavira (todos com 4). O conjunto dos museus aqui referidos apresenta a particularidade de estarem ligados entre si através de uma relação directa.

Em segundo lugar, referir também que dentro do grande grupo se detectaram pequenos subgrupos de museus formados em torno do desenvolvimento de um projecto comum, como sejam os casos dos subgrupos dos Museus de Alberto Sampaio, Olaria e o de Arqueologia e Numismática de Vila Real (todos localizados na região Norte); dos Museus Municipais de Faro, Portimão, Tavira e Albufeira (todos na região do Algarve); e o dos Museus Municipal de Loures, Cerâmica de Sacavém e das Comunicações (todos de Lisboa e Vale do Tejo). Os dois subgrupos aqui referidos localizados no Norte e no Algarve são dos grupos que têm os seus projectos aprovados no âmbito do programa de apoio financeiro público ProMuseus (IMC/RPM)

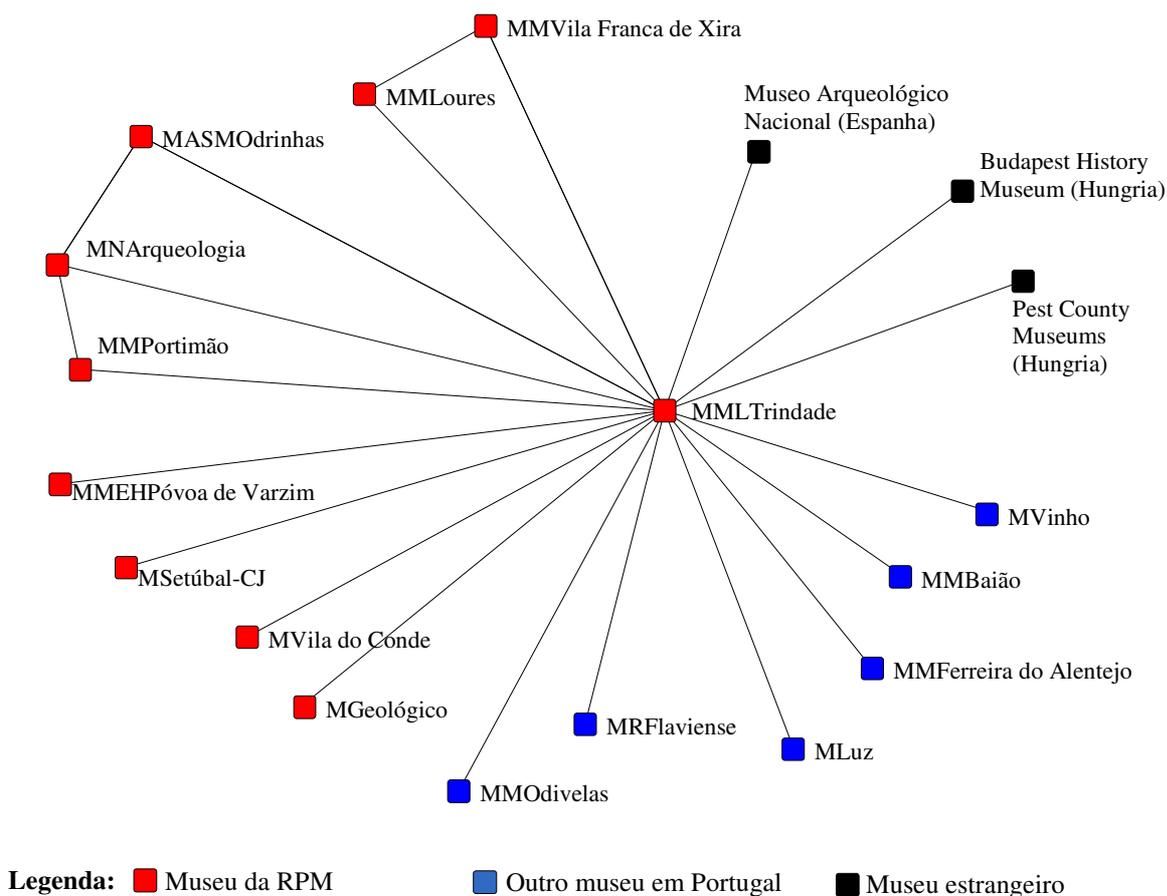




Encontram-se a seguir os museus municipais de Portimão e de Tavira (ambos com 6), sendo que, no caso do primeiro, para além das relações directas com outros museus da Rede e da mesma região, possui também relações com outros da Rede, e de outra região, e com um museu internacional. Já no caso do Museu de Tavira, junta às ligações com os museus da Rede (da região e de fora dela), as com museus de fora da rede da mesma e de outra região.

Nesta mesma perspectiva, a figura nº 4 dá conta das parcerias estabelecidas no âmbito da realização de uma exposição. O núcleo central deste grupo é o Museu Municipal Leonel Trindade que regista um total de 18 relações directas. Recorde-se que este era já o museu com maior número de relações entre os museus integrados na RPM e que aqui se poderão observar através do símbolo de cor vermelha.

*Figura nº 4*  
**Parcerias estabelecidas no âmbito da Exposição**



Ainda quanto à relação com museus da RPM, acrescenta-se que duas das parcerias firmadas não se esgotam no âmbito exposição, juntando-se a este, o estudo e investigação das colecções e a divulgação/edição, no caso da relação com o Museu Municipal de Loures e o do projecto educativo e a divulgação/edição, no caso do Museu Nacional de Arqueologia.

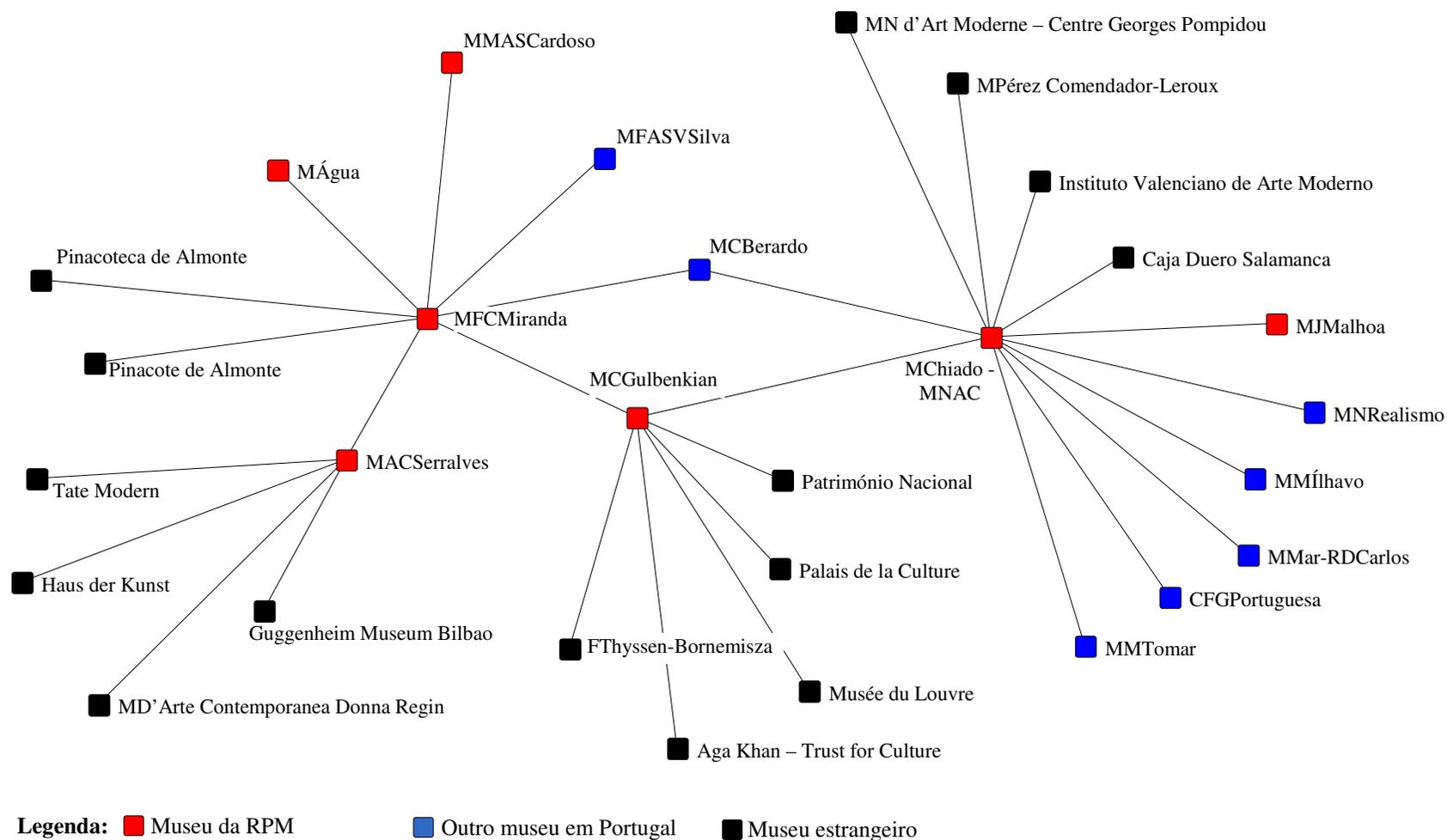
No que diz respeito às parcerias com outros museus em Portugal, refira-se a nível nacional as 6 realizadas com museus de várias regiões do Continente e, a nível internacional, 3 com museus de Espanha e da Hungria.

Relativamente à última ilustração, a das parcerias estabelecidas pelos museus na vertente nacional e internacional, diga-se que estão aqui representadas mais de um terço das relações internacionais dos museus RPM que assinalaram esta opção. Por outro lado, importa referir também que este era um dos seis grupos observados na abordagem inicial, pelo que as suas unidades não faziam parte do grupo de maior dimensão.

No que toca às unidades que compõem o grupo, assentam no conjunto constituído pelos Museus do Chiado, da Fundação Cupertino de Miranda, Calouste Gulbenkian e de Arte Contemporânea de Serralves. Em termos de características constata-se a predominância dos museus de Arte com tutela privada (figura nº 5).

O Museu do Chiado é o que apresenta maior número de relações (12), as quais se explicam pelo elevado número de parcerias estabelecidas com outros museus em Portugal (regiões de Lisboa e Vale do Tejo e Centro) e com museus estrangeiros (de Espanha e França). Ao invés, apresenta um fraco relacionamento com museus da RPM. Segue-se o Museu da Fundação Cupertino de Miranda (com 8), que à semelhança do anterior museu nacional estabelece ligações com museus das três dimensões, com a particularidade de ser o museu com mais parcerias celebradas com outros museus dependentes de fundações. Os Museus Calouste Gulbenkian (7) e de Arte Contemporânea de Serralves (5) mostram relações preferenciais com museus estrangeiros de vários países como Espanha, França, Reino Unido, Alemanha, Argélia, etc.

Figura nº 5 – Parcerias estabelecidas pelos museus na dimensão nacional e internacional



## **Redes**

Na segunda parte do questionário aos museus da RPM solicitou-se aos seus responsáveis que assinalassem se em 2008 o museu integrava alguma estrutura em rede (nacional e/ou internacional) formalmente constituída (com excepção, claro, da própria RPM).

Do total de respostas obtidas, 27% dos museus referiram estar integrados numa rede (gráfico nº 9)

*Gráfico nº 9*  
**Integração em alguma estrutura em rede nacional e/ou internacional**  
*n = 101*  
*(percentagem do número de casos)*



Aqueles que reponderam afirmativamente à integração em redes (24 museus) deveriam, no passo seguinte, preencher a informação sobre o nome da rede, ano de criação da rede, número de unidades e ano de entrada do museu.

No tratamento da informação relacionada com esta parte do questionário as redes foi possível detectar a existência de 3 tipos: Redes, Projectos e Outros. Se quanto às Redes não se configuram alterações em relação ao que vem sendo dito, já em relação à segunda – Projectos – o que se detectou foram referências relacionadas com projectos, actividades ou a acções específicas de estudo e investigação, circuitos ou roteiros patrimoniais ou culturais em que várias entidades, não só museológicas, quer se encontram ligadas através de parcerias ou colaborações; quanto à Outros, foram referidas entidades como sejam, a título de exemplo,

ICOM, APOM, APPOREM, Grupo para a Acessibilidades em Museus, etc., bem como outras associações de carácter mais temático.

Quanto ao número de referências foi identificado um total de 44. O quadro nº 23 procura dar conta da abordagem feita de acordo com a Origem e o Tipo.

*Quadro nº 23*  
**Referências assinaladas por Nacionalidade e por Tipo**  
*(percentagem do número de casos)*

<b>Origem/ Tipo</b>	<b>Número</b>	<b>Percentagem</b>
Nacional	34	77,3
<i>Redes</i>	15	34,1
<i>Projectos</i>	5	11,4
<i>Outros</i>	14	31,8
Internacional	10	22,7
<i>Redes</i>	7	15,9
<i>Projectos</i>	2	4,5
<i>Outros</i>	1	2,3
<i>Número de casos</i>	44	100,0

Em termos quantitativos, constata-se a existência de uma maior percentagem de integração em estruturas a nível nacional face ao internacional (77% contra 23%). Em Portugal a percentagem mais elevada cabe à integração em Redes (34%), seguido pelos Outros (32%) e pelos Projectos (11%). A nível internacional, a inclusão dos museus em Redes é também a mais referenciada, ao passo que as outras duas categorias registam fracas percentagens.

Uma vez realizada esta primeira abordagem sobre a informação recolhida, a análise será agora feita tendo em conta o âmbito da rede: geográfica e temática.

No que toca a redes geográficas foram 13 os museus da RPM que assinalaram estar inseridos neste âmbito de rede, contabilizando-se um total de 9 casos (quadro nº 24). Relativamente à sua abrangência, o maior número de casos é o referente à integração em redes locais (mesma tutela), com 4. Esta forma de estruturação resulta sobretudo da optimização que se procura fazer do funcionamento e gestão das unidades museológicas dependentes de uma mesma tutela. O número de museus que assinalou estar inserido nestes âmbitos foi 5.

*Quadro n° 24*  
**Integração em Redes de Âmbito geográfico**  
*(número)*

<b>Âmbito Geográfico</b>	<b>Museus</b>	<b>Redes</b>
Transnacional	2	2
Regional	5	2
Concelhia (diferente <i>tutela</i> )	1	1
Municipal	5	4
<i>Total</i>	<i>13</i>	<i>9</i>

Em relação às restantes formas identificaram-se ainda 2 redes transnacionais (MUSEUMAC e MERCATOR<sup>25</sup> resultantes da cooperação em projectos de iniciativa comunitária), 2 Regionais (Rede dos museus dos Açores e Rede do Algarve) e 1 Concelhia (MuMA, rede de Matosinhos da responsabilidade da autarquia que engloba museus de várias tutelas). Já em relação a estas formas, o maior número de referências à sua inclusão é de 5 na Regional.

Quanto ao ano de criação destas redes, o arco temporal vai de 1986 a 2008, sendo que só nos anos 2007/2008 foram criadas 5 num total de 9. Por fim, referir que o ano de inclusão nesta forma de rede por parte dos museus que responderam é quase sempre coincidente com o ano de criação da respectiva rede.

Passando à análise das redes temáticas registe-se a identificação de 5 redes, referentes às respostas por parte de 8 museus RPM (quadro n° 25).

*Quadro n° 25*  
**Integração em Redes de âmbito temático por Nacionalidade**  
*(número)*

<b>Nacionalidade</b>	<b>Museus</b>	<b>Redes</b>
Nacional	4	2
Estrangeiro	5	3
<i>Total</i>	<i>8</i>	<i>5</i>

<sup>25</sup> No âmbito do Programa de Iniciativa Comunitária INTERREG IIIB, identificam-se dois projectos de redes de museus transnacionais: MUSEUMAC (rede de museus da Macaronésia), com sede na Madeira, é composta por unidades museológicas dos Açores, Madeira e Canárias; MERCATOR (*Mercator Museums Network*), com sede em Espanha, é composta por diversas unidades museológicas e outras entidades públicas e privadas de Espanha, Portugal, Itália, Grécia e Malta.

No que toca à integração, verifica-se um maior número de referências à inclusão e participação de museus em redes internacionais (3 casos) do que em nacionais (2 casos). Neste sentido, também o número de museus se apresenta superior no que toca às redes internacionais do que nacionais (5 contra 4).

Relativamente ao ano de criação deste âmbito de redes, o período de anos identificado vai desde 1993 a 2008, tendo sido constituídas 4 das 5 redes a partir de 2003. A nível nacional o maior número foi assinalado em relação à MC<sup>2</sup>P – Associação de Museus e Centros de Ciência de Portugal (38). Tal como se verificou para as redes de cariz geográfico, também aqui o ano de inclusão nas redes temáticas é, salvo uma ou outra exceção, coincidente com o ano de criação da própria rede.

## CONCLUSÃO

A finalizar esta dissertação, sintetizam-se em três pontos alguns dos aspectos que se afiguram mais relevantes.

1. Com o advento da globalização as tecnologias de informação e comunicação assumem um papel cada vez mais central na sociedade, quer porque a informação e o seu fluxo passam a constituir um elemento estruturante de todos os processos da sociedade, quer por permitir o aparecimento de novas formas de relacionamento e interligação entre unidades de dimensão variável e pertencentes a múltiplos sectores e domínios, de que se destaca o estabelecimento de redes.

Perante uma sociedade em constante transformação também o sector cultural se vê influenciada por estas alterações. Estas têm provocado ao nível dos museus mudanças no desempenho das suas funções e em particular na forma como se relacionam com a sociedade. Quer isto significar ainda uma completa reorganização da estrutura e do modo de funcionamento dos museus, uma vez que se verifica a passagem de uma postura mais centrada na instituição e na sua colecção, para uma postura mais virada para o exterior.

A comunicação passa a ser uma função tão essencial como qualquer das outras funções. Através daquela os museus passam a assumir um papel de relevo junto das comunidades enquanto pólos de dinamização cultural, de desenvolvimento social e educativo e como produtores de aprendizagens ao longo da vida, constituindo-se pois um instrumento complementar à educação permanente dos indivíduos. Salienta-se, portanto, a função cada vez mais importante que as instituições museológicas, a par de outras instituições culturais, assumem como instrumentos de transmissão de conhecimentos.

Para além desta função, a importância da relação entre o museu e as formas de identidade local, regional ou nacional, destacando-se o conseqüente alargamento da noção de património cultural a novos domínios.

A abertura ao exterior por parte dos museus passa igualmente pelo estabelecimento de relações com outras entidades da sociedade, culturais ou não, sendo que estas podem ser feitas através da celebração de parcerias ou colaborações, bem como na participação em redes, com um carácter mais ou menos formal. A procura por estas formas tem como objectivos a conjugação de esforços de modo a alcançar os propósitos inicialmente estabelecidos, uma mais eficaz partilha de informação e conhecimentos, a necessária rentabilização de recursos

(humanos, financeiros, técnicos, etc.) ou o de contribuir para o alargamento de serviços que prestam ou pretendem vir a prestar à comunidade.

Nesta perspectiva, saliente-se que as entidades ou agentes culturais, e em especial os museus, revelam uma crescente tendência para se organizarem em rede. Assiste-se pois a uma dinâmica que consiste na criação de redes geográficas de âmbito regional ou municipal, temáticas ou sectoriais e de tutelas. No entanto, chama-se a atenção para o uso bastante alargado que se faz da noção de rede, excessivo até em algumas situações, não se garantindo à partida as necessárias condições para a sua efectivação, implementação e funcionamento.

2. A criação da RPM enquanto estratégia de política cultural para o desenvolvimento do sector constitui um importante instrumento de mediação, comunicação, articulação e qualificação do panorama museológico dos seus serviços e seus profissionais.

A actividade desenvolvida pela Rede potenciou o aumento dos padrões de qualificação dos museus que, voluntariamente, se propuseram fazer parte daquela estrutura, possibilitando também a estes um melhor aperfeiçoamento e desempenho das suas funções museológicas. A entrada em vigor da Lei Quadro dos Museus, que definiu o modelo da credenciação, veio aumentar os parâmetros de exigência pelos quais terão de se reger. A institucionalização da RPM atribuiu ao novo serviço do IMC (DCQM) competências acrescidas a este respeito.

Se, por um lado, o processo de transição para este novo enquadramento legal que os museus da RPM (através da modalidade candidatura) tiveram de percorrer parece ter produzido maior dinâmica ao nível da sua gestão interna, com a crescente produção de documentação e regulamentação, que em alguns casos é resultado do trabalho conjunto entre museus, por outro lado, o número de museus que têm manifestado interesse em aderir à luz deste novo modelo tem vindo a aumentar, demonstrando que mais museus procuram cada vez mais qualificar-se. Seja em que situação for, o processo de transição ou de entrada de novos museus encontra-se à espera que entre em funcionamento o órgão decisor, o Conselho Nacional de Cultura e a Secção de Museus e Conservação.

Na actual fase da RPM, e decorrente da constatação de que no interior da Rede o estabelecimento de relações apresenta fraca expressividade, verifica-se a existência de uma aposta na sensibilização à articulação e cooperação entre museus, seja através dos apoios financeiros específicos (dados já em de 2007) seja através da realização de várias como a realização de encontros.

3. Quanto aos resultados do questionário aplicado aos museus da RPM em que se procurava identificar e caracterizar as formas de articulação e cooperação desenvolvidas registam-se os seguintes aspectos:

\* a esmagadora maioria dos museus estabeleceu em 2008 uma parceria com pelo menos uma instituição, constituindo as instituições de ensino e os museus (a nível nacional) e, novamente, os museus e as fundações/associações as mais salientadas (a nível internacional).

\* um quinto dos museus refere também estar integrado em pelo menos uma estrutura em rede nacional ou estrangeira.

\* numa caracterização geral, no que toca ao número de parcerias estabelecidas foram assinaladas um total 174. Por sinal, o maior contingente diz respeito às celebradas entre os museus da RPM (73). Observando segundo as variáveis independentes, os museus com maior predominância de parcerias celebradas são, por tutela, os museus da Administração Local e Ministério da Cultura, por tipo, os museus de Arte e Mistos e Pluridisciplinares e, por região, os de Lisboa e Vale do Tejo e do Norte. O âmbito ou área das parcerias mais referido é o da Exposição (esmagadora maioria), seguindo-se ainda com um peso relativo o Estudo e investigação das colecções e a Divulgação/Edição. As parcerias com o propósito de realizar apenas um âmbito representam perto de três terços do total celebrado. No tempo de duração da parceria predominam as com um período inferior a 6 meses. A maior parte das parcerias realizou-se apenas durante o ano de 2008, sendo que perto de um quarto delas teve início precisamente neste ano.

\* na dimensão das parcerias entre museus RPM (73), destaque para a tendência de museus da mesma tutela e mesma tipologia se relacionarem entre si. No que diz respeito à região, três quartos refere ter parcerias com museus localizados na mesma região geográfica, sendo que um quarto dos museus de Lisboa e Vale do Tejo o faz com museus localizados no mesmo concelho ou limítrofes. A Exposição é o âmbito mais referido, ao qual se segue o Estudo e investigação das colecções (para os museus de tutela Ministério da Cultura e tipo Arte) e a Divulgação/Edição (Administração Local e Mistos e Pluridisciplinares). Na duração das parcerias a nota vai para equilíbrio em termos do peso relativo das três categorias, sobressaindo no que toca à tutela, parcerias com duração até 6 meses entre os museus Privados e dos Governos Regionais, as realizadas entre 6 meses e 1 ano nos do Ministério da Cultura e nas com mais de 1 ano na Administração Local. Observada a duração da parceria pelo âmbito, destaca-se o facto de quase todos os âmbitos em análise, com excepção da Exposição, serem objecto de parcerias com mais de 1 ano.

\* na dimensão das parcerias com outros museus RPM (57), salienta-se que são os museus da Administração Local os preferencialmente escolhidos para parceiros (os museus que mais os referem são os do Ministério da Cultura). Quanto ao tipo segue a tendência já registada na dimensão anterior de museus da mesma tipologia se relacionarem ente si. No que diz respeito à região, parte substancial das parcerias são realizadas quer com museus de outras regiões, quer com museus do mesmo concelho. Aqui, verifica-se que mais de metade das parcerias dos museus do Norte e do Algarve são feitas com museus localizados no mesmo concelho ou limítrofes. Para além da Exposição, os âmbitos mais referidos são o Estudo e investigação (para os museus de tutela Ministério da Cultura e dos tipos Arte e História) e a Projecto educativo (Administração Local e Mistos e Pluridisciplinares). Na duração das parcerias, perto de metade teve um período de realização inferior a 6 meses (entre os museus do Ministério da Cultura e Administração Local) e um terço teve com um período superior a 1 ano (novamente a Administração Local, mas também os museus Privados e dos Governos Regionais). Cruzada a duração da parceria pelo âmbito, verifica-se que já só metade dos casos apresenta uma duração superior de 1 ano. A Exposição mantém-se como o âmbito de período mais curto, ao passo que Estudo e investigação e a Divulgação/Edição se situam mais no período intermédio de 6 meses a 1 ano.

\* na dimensão das parcerias com museus estrangeiros (44), constata-se que quase metade foram estabelecidas com museus situados em Espanha. 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. Os museus da região de Lisboa e Vale do Tejo são também os que privilegiaram os museus desses outros países. Os âmbitos com mais referências, para além da Exposição, que é maioritária, são Divulgação/Edição e Estudo e investigação. Os museus Privados realizaram parcerias unicamente no âmbito da Exposição. A duração predominante das parcerias estabelecidas com museus estrangeiros é a de até 6 meses (dois terços). Tendo em conta a duração da parceria pelo âmbito, constata-se novamente o facto de quase todos os âmbitos em análise, com excepção da Exposição, constituírem o objecto de parcerias com mais de 1 ano.

\* numa análise das relações estabelecidas através das parcerias por parte dos museus da RPM constata-se, independentemente da dimensão observada, a existência de uma extensa cadeia de múltiplas relações. E, neste caso, apenas se têm em consideração as parcerias estabelecidas formalmente, pois se aqui se juntasse todo o conjunto de relações tidas informalmente a cadeia, sem dúvida, cresceria exponencialmente.

Sendo que em cada uma das dimensões abordadas o posicionamento e o número de relações que cada museu possui variará, uma vez que esse museu poderá ter celebrado no ano em causa apenas parcerias com museus da Rede, com outros em Portugal ou outros estrangeiros, mas poderá também, como aliás se verificou, existirem museus que se relacionaram com museus de todas as dimensões.

Numa perspectiva geral, verifica-se, por um lado, a formação de grupos de parceiros no interior da Rede, composto por um número variável, mas restrito, de museus que apresentam características como a proximidade geográfica, a afinidade tipológica, a de pertencerem a uma mesma tutela, até do cruzamento de características. Por outro lado, a existência de um grupo composto por um elevado número de parceiros que de alguma maneira se relacionam directa ou indirectamente entre si.

Como nota final aludir ao facto de a RPM constituir um ambiente favorável à constituição de parcerias para o desenvolvimento dos mais diversos âmbitos. Mas não esgota a existência de parcerias, uma vez que tanto os museus nela integrados estabelecem parcerias com outros museus de fora da Rede, bem como os museus exteriores o fazem com os seus pares.



**BIBLIOGRAFIA**

## BIBLIOGRAFIA

- AAVV (2002), *Actas do Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, MC/IPM.
- ALBROW, Martin (1999), *The Global Age: state and society beyond modernity*, Cambridge, Polity Press.
- ALMEIDA, João Ferreira de e PINTO, José Madureira (1990), *A Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Editorial Presença.
- ANDERSON, David (1999), *A Common Wealth Museums in the Learning Age*, A Report to the Department for Culture, Media and Sport,
- APPADURAI, Arjun (2005 [1996]), *Dimensões Culturais da Globalização*, Lisboa, Editorial Teorema.
- BECK, Ulrich (2000), *What is globalization?*, Cambridge, Polity Press.
- BOTT, Elizabeth (1971), *Família e Rede Social*, Rio de Janeiro, Livraria Francisco Alves Editora.
- BURT, Ronald (1982), *Toward a structural theory of action: network models of social structure, perception, and action*, New York, Academic Press.
- CAMACHO, Clara (2000), “Rede Portuguesa de Museus – Princípios e Intenções, Estrutura de Projecto Rede Portuguesa de Museus”, Comunicação no XII Encontro Nacional de Museologia e Autarquias, Santarém (*texto não publicado*).
- CAMACHO, Clara (2007), “O modelo da Rede Portuguesa de Museus e algumas questões em torno das redes de museus” Comunicação no I Encontro de Museus do Douro, Vila Real
- CAMACHO, Clara, FREIRE-PIGNATELLI, Cláudia e MONTEIRO, Joana Sousa (2001), *Rede Portuguesa de Museus – Linhas Programáticas*, Lisboa, MC/IPM.
- CAMPENHOUDT, Luc Van (2003 [2001]), *Introdução à análise dos fenómenos sociais*, Colecção Trajectos, Lisboa, Gradiva.
- CASTELLS, Manuel (2001), “*Managing Change: Museums facing economic and social challenges*”, Discurso inaugural da conferência do International Council of Museums, Barcelona, ICOM, News 3/Setembro 2001.
- CASTELLS, Manuel (2004 [2001]), *A Galáxia Internet: reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- CASTELLS, Manuel (2005 [1996]), *A Sociedade em Rede*, A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura, Volume I, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- COHEN, Robin e RAI, Shirin M. (2000), *Global social movements*, London, The Athlone Press.
- DAVALLON, Jean (1992), “Le musée est-il vraiment un media?”, *Publics et Musées* n° 2, Presses Universitaires de Lyon, Décembre 1992.
- DEGENNE, Alain e FORSÉ, Michel. (1994), *Les Réseaux sociaux: une analyse structurale en sociologie*, Paris, A. Colin.
- Estivill, Jordi (2003), *Panorama da luta contra a exclusão social. Conceitos e estratégias*, Genebra, Bureau Internacional do Trabalho, Programa Estratégias e Técnicas contra a Exclusão Social e a Pobreza.

- FARIA, Margarida Lima de (2000), “Etapas e limites da globalização da cultura institucional: os museus”, in *Sociedade Portuguesa – Passados Recentes*, Actas do IV Congresso Português de Sociologia, Acta nº 149, CD-ROM.
- FEATHERSTONE, Mike, LASH, Scott e ROBERTSON, Roland (eds.) (1995), *Global Modernities*, London, Sage Publications.
- FRIEDMAN, Jonathan (1994), *Cultural Identity and Global Process*, London, Sage.
- FRIEDMAN, Jonathan (1995) “Global System, Globalization and the Parameters of Modernity” in FEATHERSTONE, Mike, LASH, Scott e ROBERTSON, Roland (eds.), *Global Modernities*, London, Sage Publications, pp. 69-90.
- GEORIS, P. (1992), “La fonction de médiation au niveau local”, in *Revue D’ Action Sociale* nº 2, Março-Abril
- GIDDENS, Anthony (1998 [1990]), *As Consequências da Modernidade*, Oeiras, Celta Editora.
- HARVEY, David (1989), *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Oxford, Blackwell.
- HERNÁNDEZ, Josep e TRESSERRAS, Jordi (2001), *Gestión del patrimonio cultural*, Barcelona, Editorial Ariel.
- HOOPER-GREENHILL, Eilean (1994), *Museums and their Visitors*, London and New York, Routledge.
- IANNI, Octávio (1992), *A Sociedade Global*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.
- MCDONALD, Sharon e FYFE, Gordon (eds.) (1996), *Theorizing Museums. Representing Identity & Diversity in a Changing World*, Oxford, Blackwell Publishers/ The Sociological Review.
- MELO, Alexandre (2002), *Globalização Cultural*, Lisboa, Quimera Editores.
- MILLER, Hugt (1994), *Post-progressive Public Administration. Lesson from Policy Network*, *Public Administration Review*, July/August, Volume 54, Nº 4.
- MONTEIRO, Joana Sousa (2008), “A Rede Ibero-Americana de Museus no Contexto da Museologia Contemporânea: Alguns exemplos de projectos na Europa” in NASCIMENTO JUNIOR, José e CHAGAS, Mário de Souza (org.), *Ibermuseus – Reflexões e comunicação* 2, Brasília, IPHAN/DMC
- 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.
- OLIVEIRA, José Manuel Paquete de, CARDOSO, Gustavo Leitão e BARREIROS, José Jorge (orgs.) (2004), *Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação*, Lisboa, Quimera Editores.
- PINTO, José Madureira (1997), “Democratização e desenvolvimento cultural sustentado: o papel do Estado”, *OBS* nº 1, Lisboa, OAC, Junho de 1997.
- QUIVY, Raymond e CAMPENHOUDT, Luc Van (1992 [1988]), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Coleção Trajectos, Lisboa, Gradiva.
- RASSE, Paul (1997), *Techniques et Cultures au Musée*, Lyon, PUL.
- ROBERTSON, Roland (1995) “Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity” in FEATHERSTONE, Mike, LASH, Scott e ROBERTSON, Roland (eds.), *Global Modernities*, London, Sage Publications, pp. 25-44.
- SANTOS, Jorge Alves dos e NEVES, José Soares (2005), *Os Museus Municipais de Cascais*, DOCS nº 6, Lisboa, OAC.

- SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (coord.), NEVES, José Soares e outros (2000), *Inquérito aos Museus em Portugal*, Lisboa, IPM/OAC.
- SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (coord.), NEVES, José Soares, SANTOS, Jorge Alves dos e NUNES, Joana Saldanha (2005), *O Panorama Museológico em Portugal [2000-2003]*, Lisboa, OAC e IPM/RPM.
- SCOTT, John (1991), *Social Network Analysis: a handbook*, London, Sage Publications.
- 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.
- SILVA, Augusto Santos e PINTO, José Madureira (orgs.), (1986), *Metodologia das Ciências Sociais*, Biblioteca das Ciências do Homem/Sociologia, Epistemologia nº 6, Porto, Edições Afrontamento.
- WALLERSTEIN, Immanuel (2000), "Globalização ou a época de transição? Uma visão a longo-prazo da trajectória do sistema mundial", *Revista Economia Global e Gestão*, Volume 5, nº 1-2.
- WASSERMAN, Stanley e FAUST, Katherine (1994), *Social Network Analysis: methods and applications*, Cambridge, Cambridge University Press.
- WEIL, Stephen (2001), "Museums and Communities: Their Changing Relationship", Comunicação realizada no Museu da Farmácia, Lisboa (*texto não publicado*).
- WELLMAN, Barry e BERKOWITZ, S. D. (eds) (1988), *Social Structures: A Network Approach*, Greenwich, Connecticut, JAI Press.

## FONTES

- INE, *Estatísticas da Cultura, Desporto e Recreio*, Lisboa.
- Comissão Nacional Portuguesa do ICOM, *Código Deontológico para os Museus*, 2003
- Boletim RPM*, Lisboa, RPM
- Museus em Rede*, Lisboa, IMC
- Regulamento de Adesão à RPM*, Lisboa, RPM, 2001.
- Regulamento dos Programas de Apoio a Museus*, Lisboa, RPM, 2001.
- Relatório de Actividades RPM 2004*, Lisboa, RPM, 2005.
- Relatório Acções de Formação RPM 2004*, Lisboa, RPM, 2005.
- Programa de Actividades dos Museus da Rede Portuguesa de Museus*, Lisboa, MC/IPM, 2005.
- Relatório de Actividades IMC 2007*, Lisboa, IMC, 2008.
- Relatório de Actividades IMC 2008*, Lisboa, IMC, 2009.

## LEGISLAÇÃO

Decreto-Lei nº 161/97, de 26 de Junho.

Decreto-Lei nº 398/99, de 13 de Outubro.

Despacho conjunto dos Ministérios das Finanças, da Cultura e da Reforma do Estado e da Administração Pública nº 616/2000 de 17 de Maio.

Despacho Normativo nº 28/2001, publicado em Diário da República n.º 132, I Série-B, de 7 de Junho.

Despacho conjunto nº 309/2003, de 14 de Março.

Despacho conjunto nº 455/2004, de 6 de Julho.

Lei Quadro dos Museus Portugueses, Lei nº 47/2004, de 19 de Agosto.

Resolução do Conselho de Ministros nº 117/2005, de 30 Junho.

Despacho Normativo nº 3/2006, de 13 de Julho

Decreto Regulamentar nº 35/2007, de 29 de Março

## **ANEXO**



## ANEXO 1 - Inquérito Museus e Parcerias

No âmbito da dissertação de Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação do ISCTE, e na sequência dos trabalhos que tenho vindo a desenvolver na área dos museus desde 1999 no Observatório das Actividades Culturais, estou a realizar um inquérito aos responsáveis dos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus (RPM), cujo principal objectivo é identificar e caracterizar as formas de articulação e cooperação dos referidos museus com outras unidades museológicas, quer sejam elas dessa mesma rede, quer com outras a nível nacional, quer ainda com outras a nível internacional.

A dimensão a partir da qual se procura fazer essa identificação e caracterização é a das parcerias. Neste sentido, entende-se o **conceito de parceria** como a **“cooperação entre duas ou mais entidades, com vista à concretização de um determinado projecto”** (IMC/OAC/INE), formalmente estabelecida através de um documento que lhe serve de suporte (protocolo, despacho, etc.). O ano de referência é 2008 e deve ter-se em conta, não só as novas parcerias formalizadas nesse ano, mas também todas as que ainda estavam vigentes e que perpassam o respectivo ano, bem como as que tinham como prazo final aquele ano.

Os dados recolhidos são confidenciais e serão utilizados apenas para tratamento estatístico no âmbito da presente tese de Mestrado. Os resultados a difundir serão anónimos.

Pretende-se que o preenchimento do questionário seja o mais simples possível. Deste modo, em parte das perguntas basta assinalar nas caixas de confirmação a respectiva(s) resposta(s). Nas perguntas que requerem uma resposta de texto deverá utilizar as linhas para introduzir os elementos que correspondem à realidade do museu. No fim do questionário, e uma vez preenchido, deverá reenviar o mesmo de modo a tornar efectiva a sua resposta.

Agradeço que a devolução seja efectuada o mais brevemente possível, não devendo, em todo o caso, ultrapassar o dia **24 de Abril** do corrente ano.

Caso necessite de esclarecimentos ou informações adicionais por favor não hesite em contactar-me através do telefone 21 3219860, do telemóvel 96 5003022 ou do endereço de correio electrónico [jorge.santos@oac.pt](mailto:jorge.santos@oac.pt).

Agradeço desde já a sua imprescindível colaboração.

Jorge Alves dos Santos

Nome do Museu

Pessoa responsável pelo preenchimento

Cargo

---

---

---

**P1. O Museu estabeleceu alguma parceria a nível nacional em 2008?**

Sim .....

Não .....  → (*Passe para a P3.*)

**P2. Se sim, com que entidade(s)?.** (*pode assinalar mais do que uma opção*)

Instituição de ensino.....	<input type="checkbox"/>	Administração Central.....	<input type="checkbox"/>
Instituição de investigação .....	<input type="checkbox"/>	Administração Regional .....	<input type="checkbox"/>
Museu.....	<input type="checkbox"/>	Administração Local .....	<input type="checkbox"/>
Fundação/Associação.....	<input type="checkbox"/>	Outro privado.....	<input type="checkbox"/>
Empresas .....	<input type="checkbox"/>	Outro público.....	<input type="checkbox"/>

**Se não estabeleceu nenhuma parceria com um Museu a nível nacional passe para a P3.**

**P2.1. Se estabeleceu alguma parceria com outro(s) Museu(s) da RPM refira, até um máximo de 10 casos, o Nome do museu, o Âmbito e o Período de vigência. No caso de ter estabelecido mais do que 10, refira as que considera mais importantes. (pode assinalar mais do que uma opção no Âmbito)**

Nome do museu	Âmbito						Período de vigência da parceria (inicial e final)
	Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação/ Edição	

**P2.2. Se estabeleceu alguma parceria com outro(s) Museu(s) em Portugal refira até um máximo de 10 casos, o Nome do museu, o seu Concelho, o Âmbito e o Período de vigência. No caso de ter estabelecido mais do que 10, refira as que considera mais importantes. (pode assinalar mais do que uma opção no Âmbito)**

Nome do museu	Concelho	Âmbito						Período de vigência da parceria (inicial e final)
		Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação/ Edição	

**P3. O Museu estabeleceu alguma parceria a nível internacional em 2008?**

Sim .....

Não .....  → (*Passa para a P5.*)

**P4. Se sim, com que entidade(s)? (pode assinalar mais do que uma opção)**

Instituição de ensino.....	<input type="checkbox"/>	Administração Central.....	<input type="checkbox"/>
Instituição de investigação .....	<input type="checkbox"/>	Administração Local .....	<input type="checkbox"/>
Museu.....	<input type="checkbox"/>	Outro privado.....	<input type="checkbox"/>
Fundação/Associação.....	<input type="checkbox"/>	Outro público.....	<input type="checkbox"/>
Empresas .....	<input type="checkbox"/>		

**Se não estabeleceu nenhuma parceria com um Museu a nível internacional passe para a P5.**

**P4.1. Se estabeleceu alguma parceria com outro(s) Museu(s) internacional(ais) refira até um máximo de 10 casos, o Nome do museu, País, Âmbito e o Período de vigência. No caso de ter estabelecido mais do que 10, refira as que considera mais importantes (pode assinalar mais do que uma opção no Âmbito).**

Nome do museu	País	Âmbito						Período de vigência da parceria (inicial e final)
		Estudo e investigação (colecção)	Conservação (colecção)	Inventário (colecção)	Exposição	Projecto educativo	Divulgação/ Edição	

**P5. Em 2008 o museu integrava alguma estrutura em rede (nacional e/ou internacional), formalmente constituída? (excluindo a RPM)**

Sim .....

Não .....  → (*Passa para a P6.*)

**P5.1. Se Sim, refira o Nome da rede, Ano de criação, Número de unidades que a(s) compunha(m) e o Ano de entrada do museu.**

Nome da rede	Ano de criação da rede	Número de unidades	Ano de entrada do museu

**P6. No caso de o Museu ter estabelecido parcerias ou integrado redes, *informalmente*, com outras entidades museológicas em 2008 descreva, por favor, até 3 das principais articulações ou colaborações desenvolvidas, bem como a(s) entidade(s) envolvidas..**

Descrição das articulações ou colaborações desenvolvidas	Entidades envolvidas

**O questionário chegou ao fim.**

**Uma vez preenchido (por favor não descure nenhuma questão), deverá enviá-lo para o endereço electrónico [jorge.santos@oac.pt](mailto:jorge.santos@oac.pt).**

**Muito obrigado pela sua colaboração!**