

Humberto Filipe Simões Rendeiro

**PARCERIAS, RECEITAS PRÓPRIAS E MECENATO: DESAFIOS
PARA A GESTÃO MUSEOLÓGICA**

O MUSEU DE FRANCISCO TAVARES PROENÇA JÚNIOR: UM ESTUDO DE CASO

FACULDADE DE LETRAS DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

SEGUNDO CICLO EM HISTÓRIA, ESPECIALIZAÇÃO EM MUSEOLOGIA

2010

Dissertação de Segundo Ciclo em História, especialização em Museologia, apresentada
à Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, sob a orientação da Professora
Doutora Irene Maria de Montezuma de Carvalho Mendes Vaquinhas

“O que conta não é o que um museu tem, mas o que pode fazer com aquilo que tem”

George Brown Good, 1888

ÍNDICE

Índice de gráficos e tabelas

Siglas e abreviaturas

Resumo / *abstract*

Agradecimentos

Dedicatória

1. Introdução 13

Parte I

2. Capítulo

Um olhar contemporâneo sobre os museus em Portugal

2.1 – Evolução da imagem social do “Museu” 19

2.2 – Os públicos e suas exigências 21

2.3 – Os museus como novos centros sociais 24

3. Capítulo

Para além da colecção

3.1 – Sobre a importância do *marketing* no seio dos museus 28

3.2 – Limitações decorrentes da programação cultural baseada no 31
financiamento anual

3.3 – A “guerra das estatísticas” *versus* a satisfação dos públicos 33

3.4 – A importância dos vigilantes-recepcionistas como mediadores entre o 37
património e os públicos

4. Capítulo

Sobre o financiamento dos museus públicos

4.1 – A baixa dotação orçamental 40

4.2 – A responsabilidade do Estado no apoio à cultura 42

4.3 – Vantagens e inconvenientes decorrentes da transferência de museus 45
tutelados pelo IMC para o domínio municipal

4.4 – O estudo de colecções *versus* a gestão privada 47

Parte II

5. Capítulo

Parcerias em rede

5.1 – Sobre a definição de parceria 51

5.2 – O estabelecimento de parcerias 51

5.3 – Boas práticas associadas ao estabelecimento de parcerias 52

6. Capítulo

Gestão de receitas próprias

6.1 – Fontes de receitas próprias 54

6.2 – Processo de gestão de receitas próprias 55

6.3 – Receitas próprias: um desafio para a gestão museológica 57

7. Capítulo

Mecenato

7.1 – A palavra e a ideia 59

7.2 – A geografia do mecenato em Portugal 61

7.3 – Responsabilidade social das empresas 63

7.4 – Mecenato: um desafio para a gestão museológica 64

Parte III

8. Capítulo

Castelo Branco: a cidade, o museu e a população

8.1 – O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior 67

8.1.1 – O fundador 67

8.1.2 – O museu	68
8.1.3 – A colecção	71
8.2 – Caracterização demográfica e económica do distrito de Castelo Branco	72
8.3 – Caracterização do tecido empresarial de Castelo Branco	74
9. Capítulo	
MFTPJ: um estudo de caso	
9.1 – Problemática e metodologia	76
9.2 – Contactos efectuados	78
9.3 – Apresentação de resultados	82
9.4 – Análise crítica de resultados	84
10. Conclusões / considerações finais	87
11. Bibliografia	91
12. Anexos	

ÍNDICE DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1 – Evolução do número de visitantes nos museus IMC entre 2004 e 2009

Gráfico 2 – Receitas provenientes da venda de “Bilhete Normal” no MNA

Gráfico 3 – Distribuição das empresas com mais de 250 empregados no ano de 2008 em Portugal Continental

Gráfico 4 – Número de visitantes no MFTPJ (2004-2009)

Gráfico 5 – Número de empresas por capital de distrito

Gráfico 6 – Relação dos valores conseguidos em apoios face aos valores considerados necessários

Tabela 1 – Evolução do número de visitantes nos museus IMC entre 2004 e 2009

Tabela 2 – Número de empregados por empresa no distrito de Castelo Branco (números absolutos e valores percentuais)

Tabela 3 – Tipologia e qualificação dos contactos efectuados (números absolutos e valores percentuais)

Tabela 4 – Modalidade de contacto

Tabela 5 – Tipo de resposta em função dos contactos efectuados

SIGLAS E ABREVIATURAS

AAC – Associação Académica de Coimbra

DGO – Direcção Geral do Orçamento

ICOM – International Council of Museums

IGCP – Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público

IGESPAR – Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico

IMC – Instituto dos Museus e da Conservação

IPA – Instituto Português de Arqueologia

IPCR – Instituto Português da Conservação e Restauro

IPM – Instituto Português de Museus

IPPAR – Instituto Português do Património Arquitectónico

LCD – Liquid Crystal Display

MFTPJ – Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

MMC – Museu Monográfico de Conimbriga

MNA – Museu Nacional de Arqueologia

MRADDS – Museu Regional de Arqueologia D. Diogo de Sousa

PME – Pequenas e Médias Empresas

PRACE – Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

SIC – Sistema de Informação Contabilística da Administração Pública

SEC – Secretaria de Estado da Cultura

RESUMO

Os conceitos de museu e de museologia há muito que estão em renovação. Os museus de hoje são espaços dinâmicos, abertos a uma vasta tipologia de públicos, com diferentes exigências e expectativas, às quais, as baixas dotações e carências financeiras, nem sempre possibilitam responder de forma satisfatória. Esta situação obrigou a que, no seu seio, surgissem formas de financiamento alternativas à dependência estatal e que lhes permitisse converterem-se, parcialmente, em auto-sustentáveis. Assim, tornaram-se quotidianos para os profissionais que neles trabalham, os desafios de estabelecer parcerias, gerir receitas próprias e encontrar mecenas.

Todavia, as assimetrias existentes entre os grandes museus nacionais e os pequenos, de cariz regional, são notórias. Donde, com base nesta premissa, se procedeu a um estudo de caso, centrado no Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, de Castelo Branco, de forma a captar a capacidade daquele museu em aceitar os “novos” reptos da gestão museológica, face à sua localização geográfica no interior do país e dimensão regional.

Palavras-Chave: Museus, parcerias, receitas próprias, mecenas, Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, Castelo Branco.

ABSTRACT

The concepts of museum and museology have long been under renovation. Museums today are dynamic spaces, open to a wide typology of audiences with different needs and expectations, to which low funding associated with clear financial needs, do not always answer to satisfactorily. These circumstances forced new alternative forms of financing to arise within the field, decreasing the financial state dependence, and enabling them to convert, in part, into a self-sustaining state. Thus, managing own

revenues and finding sponsorships became part of the challenges and daily routine tasks professionals are faced with nowadays.

However, the existing imbalances between the major national museums and small, regional ones are notorious. Hence, based on this premise, a case study was developed, centred around the Museum of Francisco Tavares Proença Júnior, Castelo Branco, in order to capture the ability of that museum to accept the "new" challenges of museum management, given its geographical location within the country and regional dimension.

Keywords: *Museums, partnerships, revenues, patronage, Museum of Francisco Tavares Proença Júnior, Castelo Branco.*

AGRADECIMENTOS

Começo por agradecer à minha família o apoio, o incentivo e o terem-me feito acreditar que este momento seria possível.

Agradeço à orientadora deste estudo, Professora Doutora Irene Vaquinhas, pelo seu rigor, profissionalismo, empenho e cordialidade com que sempre me orientou e recebeu.

Agradeço ao Dr. Virgílio H. Correia, director do Museu Monográfico de Conimbriga, as diligências efectuadas que permitiram a minha deslocação, por um período de seis meses, para o MFTPJ, assim como o seu partilhar de conhecimentos.

Agradeço à Dra. Aida Rechená, directora do MFTPJ, o cuidado que teve em me proporcionar as melhores condições de estágio, assim como a sua orientação, apoio e permanente amabilidade.

Agradeço ao Dr. Filipe Mascarenhas Serra, subdirector do IMC, pela proficuidade dos seus esclarecimentos, palavras de incentivo e disponibilidade.

Agradeço a todas as pessoas e entidades que, directa ou indirectamente, se envolveram e contribuíram para a nossa causa: a comemoração do centenário do MFTPJ.

Agradeço aos directores, dos museus e palácios que responderam ao inquérito, viabilizando, assim, este estudo.

A todos, o meu mais sincero obrigado.

Coimbra, 1 de Setembro de 2010

H. R.

Para a Teresa

1. INTRODUÇÃO

O tema deste estudo incide sobre os desafios que os museus enfrentam, ao nível da gestão, e procura analisar formas alternativas de financiamento que suprimam a sua baixa dotação orçamental. Desta forma, a actualidade das temáticas a abordar revelou-se, desde logo, um dos grandes incentivos mas também uma das nossas principais preocupações. Assim, após uma breve análise do panorama geral dos museus, sobretudo a nível nacional, ressaltou de forma quase imediata, uma problemática que é comum, de uma maneira geral, a estes espaços culturais: o estabelecimento de parcerias, a gestão de receitas próprias e a angariação de mecenatos como alternativa aos escassos apoios estatais.

Perante essa candente questão, torna-se pertinente problematizá-la e investir em temas que, directa ou indirectamente, lhe dizem respeito como a actualidade do panorama museológico nacional; os constrangimentos financeiros da entidade tutelar face às exigências efectivas dos museus; a captação e a fidelização de públicos; o turismo de qualidade *versus* o turismo de massas; os fundamentos da gestão aplicados às instituições culturais, entre muitos outros. Todavia, dado que, para além da contemporaneidade, é necessário assegurar também a originalidade das matérias a abordar, a análise efectuada teve por base um estágio realizado, por um período de seis meses, no Museu de Francisco Tavares Proença Júnior (MFTPJ).

Fruto de uma conjuntura económica desfavorável e de uma crise financeira à escala mundial, deflagrada já no decorrer do século XXI, o apoio do Estado português à cultura, de uma maneira geral, e aos museus, em particular, tem vindo a sofrer significativas diminuições ao longo dos últimos anos. Essa situação obrigou a repensar os modelos de gestão e de financiamento destas instituições culturais, tendo vindo a ganhar pertinência, no seio dos museus, palavras de ordem, como parcerias, gestão de receitas próprias e apoios externos provenientes de patrocínios ou do mecenato. Ambiciona-se assim, neste estudo, observar o potencial do MFTPJ no que toca à eventual capacidade de tornar a realização da sua programação cultural sustentável a partir do financiamento privado, tendo em conta a sua tipologia, localização e relação, com as entidades externas, locais e nacionais. Pretende-se, ainda, analisar os contextos (urbanísticos e humanos) em que se enquadram os museus, e comparar, em termos de

possibilidades de obtenção de apoios financeiros privados, os grandes museus nacionais com os de pequena ou média dimensão, localizados, sobretudo, em regiões do interior do país. Todavia, não esqueçamos que o mundo dos museus é complexo e díspar, donde determinadas medidas que podem solucionar um problema num certo museu não significam que possuam a mesma eficácia num outro museu. Ou seja, exemplificando com casos concretos retirados do nosso campo de análise, verifica-se que, entre os museus e palácios tutelados pelo Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), existem algumas assimetrias no que concerne à eventual auto-sustentabilidade promovida pelo *fundraising*¹ e gestão de receitas próprias. Esta, a existir, só se concretiza em museus com a dimensão do Museu Nacional dos Coches, do Museu Nacional de Arqueologia bem como do Museu Nacional de Arte Antiga. Já o mesmo não se aplica ao Museu Etnográfico e Arqueológico Dr. Joaquim Manso (Nazaré), ao Museu da Guarda, ao Museu de Lamego entre tantos outros, sem que essa situação pressuponha qualquer menosprezo pela riqueza das respectivas colecções ou o interesse histórico das instituições.

Tal como já exposto anteriormente, este estudo teve por base um estágio de seis meses no MFTPJ, tendo-se iniciado a 3 de Agosto de 2009 e findado a 29 de Janeiro de 2010. Por esse motivo, a delimitação temporal da análise, para todos os efeitos, reporta-se, em larga medida, ao referido período de estágio. Todavia, dada a actualidade da pesquisa, e por isso mesmo o permanente reajustamento, das temáticas abordadas exigirem constantes aprofundamentos, devemos, em abono da verdade, considerar o dia 3 de Agosto como início da delimitação temporal da análise, sem, contudo, lhe podermos atribuir um termo definitivo. O mesmo se aplica à delimitação geográfica. Se, por um lado, o MFTPJ e o distrito de Castelo Branco constituem o nosso estudo de caso, por outro, em termos comparativos, chamámos à discussão os museus e os palácios tutelados pelo IMC, circunstância que alarga o campo de análise ao espaço nacional. Importa, ainda, referir que este estudo começou por ser, à luz dos Segundos Ciclos promovidos pelo processo de Bolonha, um relatório de estágio. Contudo, dado o teor das temáticas e o aprofundamento que a investigação exigiu, determinou a sua conversão ao formato de dissertação.

¹ *Fundraising* é uma estratégia de angariação de apoios financeiros, por parte de entidades sem fins lucrativos, junto dos mais diversos sectores de mercado. Alia-se das técnicas do *marketing*, oferecendo, geralmente, contrapartidas associadas à melhoria da imagem dos que nele participam e garante uma actuação ao nível da responsabilidade social das empresas.

Quanto às fontes utilizadas estas assentam, na sua totalidade, na bibliografia de suporte à investigação. Em termos metodológicos, baseámo-nos num inquérito dirigido aos directores dos trinta e três Museus e Palácios tutelados pelo IMC, bem como na correspondência e entrevistas feitas aos administradores e gerentes de empresas e entidades, públicas e privadas, tanto do distrito de Castelo Branco como de outros distritos do continente, no sentido de serem angariados apoios para o MFTPJ. Ou seja, o nosso principal objectivo consistia no maior alargamento possível de parceiros do MFTPJ, independentemente da sua localização geográfica, não incidindo apenas na área administrativa do distrito de Castelo Branco. Pelo contrário: o espectro da análise orientou-se para o quadro nacional, no sentido da obtenção do mais largo número de mecenatos e de patrocínios.

Importa esclarecer que o nosso campo de estudo se baseou exclusivamente nos museus e nos palácios públicos tutelados pelo IMC, quadro institucional em que se insere o MFTPJ, o que implica que se excluíram os museus que, embora sendo públicos, são de tutela municipal, assim como os museus privados ou geridos por fundações.

Convém ainda referir que o período de estágio coincidiu com os preparativos da comemoração do centenário do MFTPJ, o que nos permitiu dispor de um argumento de peso nos contactos estabelecidos com as empresas e entidades na busca de apoios e parceiros, e que a programação cultural alusiva a essa mesma comemoração já se encontrava definida, ou pelo menos equacionada, pela direcção do museu. As comemorações iniciaram-se a 17 de Abril e findaram a 31 de Dezembro de 2010. O facto de já estar prevista uma programação determinada para os meses referentes ao centenário, plano esse que passava por conferências, exposições temporárias, espectáculos musicais, entre outras actividades, revelou-se uma mais-valia na medida em que limitou o nosso esforço ao financiamento da referida programação. Ou seja, o orçamento financeiro do MFTPJ para o ano de 2010 não era suficiente para cobrir as despesas com a comemoração do centenário, pelo que a nossa principal prioridade teve como objectivo obter o máximo possível de apoios externos através de parcerias, de patrocínios ou de mecenatos.

Quanto à estrutura do trabalho, este foi dividido em três partes distintas. Na primeira, constituída por três capítulos, abordam-se as seguintes temáticas: “Um olhar contemporâneo sobre os museus em Portugal”; “Para além da colecção”; “Sobre o

financiamento dos museus públicos”. Visa, assim, esta primeira parte, abordar os “bastidores dos museus” que se encontram sob tutela do IMC, desde as mais elementares funções até às missões mais contemporâneas.

Na segunda parte, constituída também por três capítulos, as matérias em objecto de estudo incidem sobre “Parcerias em rede”; “Gestão de receitas própria”; “Mecenato”. Procura-se compreender cada uma destas questões e, sobretudo, enquadrá-las nas prementes necessidades financeiras dos museus na actualidade.

Por último, na terceira parte, incide-se, de uma forma relativamente detalhada, no estudo de caso seleccionado, o MFTPJ, tendo em linha de conta que o ponto de partida para o estudo efectuado foi o estágio profissionalizante realizado nesta instituição museológica, o qual se converteria em dissertação.

Foram muitos os entraves encontrados na prossecução deste estudo, entre os quais salientamos as dificuldades de carácter teórico, nomeadamente respeitantes à gestão financeira, sobretudo ao nível do estabelecimento de parcerias, de gestão de receitas próprias e de angariação de mecenatos. Trata-se de matérias de carácter interdisciplinar, situando-se na confluência de áreas distintas como a economia, a gestão, o direito, entre outras, obrigando a permanentes leituras.

Outro dos problemas encontrados, que não constituiu um obstáculo menor, decorreu da inexistência de tradição de patrocínio ou mecenato cultural por parte de empresas na circunscrição administrativa de Castelo Branco, desconhecendo-se, inclusive, as vantagens financeiras, sobretudo de âmbito fiscal, que pode implicar. Estávamos, todavia, conscientes deste tipo de adversidades. Diga-se, em abono da verdade, que um dos motivos para a selecção do MFTPJ residiu na ideia preconcebida de que os museus mais pequenos e situados em regiões periféricas não dispunham das mesmas oportunidades para alcançar os apoios privados decorrentes de parcerias, dos patrocínios ou dos mecenatos. Impunha-se, pois, confirmar, no terreno, essa “tese” e verificar até que ponto esse juízo tinha fundamento e tentar inverter, caso se aplicasse, essa tendência. Questões tão pertinentes como perceber se a obtenção de *fundraising* decorre ou é influenciada pela geografia; se a tão em voga gestão bicéfala faz sentido num museu de pequena/média dimensão; se o termo mecenato possui o mesmo significado dentro dos grandes centros urbanos ou em regiões do interior, constituíam interrogações prioritárias cuja resposta só poderia ser obtida mediante contacto com a realidade. O

MFTPJ enquadra-se no contexto apontado, reunindo as condições para a realização do estudo.

Aquando da nossa deslocação para Castelo Branco desconhecíamos o dinamismo da cidade, o tecido industrial, as relações do MFTPJ com a comunidade local e nacional, tendo constituído um desafio tentar entender, no período de seis meses, qual a capacidade daquele museu em estabelecer parcerias, gerir receitas próprias, obter patrocínios ou mecenatos, no âmbito dos novos desafios para a gestão museológica, e, na medida do possível, confrontá-lo com os restantes museus e palácios tutelados pelo IMC. Nesse sentido, foi delineada como estratégia, abordar, através de *e-mails*, ofícios, telefonemas e reuniões, um determinado conjunto de entidades e empresas, locais e nacionais, de forma a alcançar-se o maior número de apoios possíveis. A fim de se poder avaliar do sucesso ou insucesso da iniciativa, foi elaborado um pequeno inquérito, de apenas quatro questões, o qual foi enviado, por *e-mail*, para os vinte e oito museus e cinco palácios tutelados pelo IMC. Uma análise cuidada das respostas obtidas, deu-nos a conhecer as assimetrias vivenciadas por cada museu e, em termos comparativos, fez transparecer as novas tendências inerentes à gestão museológica.

As temáticas que nos propusemos abordar são, hoje, diárias no seio dos museus e fazem parte das matérias discutidas em colóquios, em seminários, em estudos superiores, em publicações, entre outros meios. Revelaram-se, no entanto, de extrema importância, como, aliás, se regista, a revista *Museologia.pt*, editada pelo IMC, no seu nº2/2008, ao dedicar um “dossiê” ao tema “gestão de museus”. As questões teóricas aí abordadas suscitaram-nos algumas interrogações, conduzindo-nos a um estudo de caso, passível de validar ou rejeitar conclusões. Nem sempre a teoria se adequa à realidade.

PARTE I

2. CAPÍTULO

UM OLHAR CONTEMPORÂNEO SOBRE OS MUSEUS EM PORTUGAL

2.1 – Evolução da imagem social do “Museu”

De “Templo das Musas”, passando pelos Gabinetes de Curiosidades a conjuntos dissociados de peças raras que formavam uma espécie de colecção, o conceito de museu, tal como hoje o entendemos, teve longa e aprofundada evolução no decorrer dos tempos.

Circunscritos, na sua génese, a um público muito específico e diminuto, composto por elementos das elites, tanto económicas como intelectuais, só na transição do século XVIII para o século XIX os museus se começaram a libertar da carga elitista e do carácter sacralizado do seu espaço para se converterem em lugares públicos que, paulatinamente, se viriam a transformar naquilo em que hoje os conhecemos: centros dinâmicos de cultura e de lazer abertos a toda a comunidade². Para tal contribuíram diversos factores, entre os quais se podem apontar, a elevação da memória a elemento estruturante das sociedades desenvolvidas³, a abertura a outros campos do saber como a ciência, a etnografia, a antropologia, fugindo, assim, às áreas tradicionais (arte, arqueologia e história)⁴, a criação de organismos internacionais que administram e supervisionam toda a documentação de referência, do campo museológico,

² José Amado Mendes – “O Papel Educativo dos Museus: Evolução Histórica e Tendências Actuais”, *Estudos do Património. Museus e Educação*, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra, 2009, p. 29.

³ Álvaro Garrido – “Culturas Marítimas e Conservação Memorial, A experiência do Museu Marítimo de Ílhavo”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, p. 4.

nomeadamente o *International Council of Museums (ICOM)*⁵, bem como, a nível nacional, a promulgação da “Lei nº 47/2004, de 19 de Agosto, [que] aprovou a Lei Quadro dos Museus Portugueses”⁶, a qual promove uma certa uniformidade no que concerne às formas de actuação museológica em Portugal.

Uma particularidade inegável que confere aos museus a sua grande mais-valia é a de que todos, ou, pelo menos, na sua grande maioria, possuem, nas suas colecções, objectos raros e autênticos, tornando-se, assim, em espaços únicos de deleite cultural⁷. Tal se deve, em parte, à inversão feita, pelas sociedades capitalistas, quanto à função desempenhada pela cultura no desenvolvimento económico para que os museus se tornassem parceiros privilegiados na produção de riqueza⁸. Ou seja, a cultura para além de estar na moda é, actualmente, um factor impulsionador das economias mundiais, no seio das quais, o turismo, de forma natural, ganha o seu expoente máximo.

De uma maneira geral, grande número de autores salienta que este salto para o desenvolvimento dos actuais museus se deu em meados do século XX na sequência do aparecimento da “Nova Museologia”. Em consequência, surgem variadíssimos tipos de espaços museológicos, por exemplo, os ecomuseus, centros de exploração e de interpretação, que vieram conferir, para além da diversidade, uma maior riqueza em termos de oferta cultural e educacional para os públicos⁹. Associado a este movimento, e na senda do que acabámos de dizer, foi extremamente importante para os museus a tomada de consciência da dimensão e heterogeneidade dos seus respectivos públicos e o

⁴ José Amado Mendes – “O Papel Educativo dos Museus: Evolução Histórica e Tendências Actuais”, *ob. cit.*, p. 29.

⁵ Clara Frayão Camacho – “Núcleos Museológicos em Portugal: algumas questões históricas e conceptuais”, *Revista MUSEAL* N° 4, Faro, 2009, p. 20.

⁶ João Martins Claro – “A Lei Quadro dos Museus Portugueses”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, n°3, 2009, p. 50.

⁷ Neil Kotler; Philip Kotler – *Estratégias y marketing de museos*, 2ª edição, Barcelona, Ariel Património, 2008, pp. 42-43.

⁸ Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – “Mecenato Cultural de Empresas em Portugal”, *Análise Social*, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, Vol. XXV, N° 107, 1990, p. 383.

⁹ José Amado Mendes – “O Papel Educativo dos Museus: Evolução Histórica e Tendências Actuais”, *ob. cit.*, p. 36.

facto de estes lhes merecerem cada vez maior atenção. Ou seja, deixou de ser preocupação exclusiva as colecções, a investigação e o espaço físico em si, para se direccionar o olhar para a educação e para as necessidades dos visitantes. Esta mudança de paradigma veio determinar os papéis educativos que hoje reconhecemos aos espaços museológicos¹⁰.

Não se afigura, pois, estranho, que actualmente se assista a um fenómeno de constantes remodelações, ampliações, ou mesmo, de criação de raiz de novos museus; tal como uma permanente rotatividade de colecções e promoção de novas exposições temporárias, assim como um esforço de definição precisa da missão do museu, um fomentar de laços de cooperação com as comunidades locais, ou, ainda, a criação de infraestruturas cabais para uma superior fruição dos públicos, respectiva fidelização e captação dos não-públicos.¹¹

Nesta perspectiva, se, inicialmente, estes meros “armazéns” de curiosidades e peças raras eram fechados a uma minguada franja da sociedade, hoje revelam-se espaços modernos, aprazíveis, virados, como nunca, para a sua vertente cultural e, fundamentalmente, abertos às comunidades. Assim, as grandes ideias a reter no que toca à evolução da imagem social do museu centram-se, por um lado, na consciencialização do seu papel educativo e, por outro, no acentuar de uma conduta de modernidade com que estes, hoje, procuram pautar a sua existência.

2.2 – Os públicos e suas exigências

O que distingue um museu actual, que satisfaz, de forma regular, as exigências dos públicos e se pauta por uma certa contemporaneidade, “vanguardista” no dizer de alguns, ao modo como encara a museologia, é a capacidade para definir, de uma forma

¹⁰ *Idem*, p. 37.

¹¹ Raquel Henriques da Silva – “Novos museus do IMC: construção, ampliações, remodelações”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, n.º3, 2009, p. 60.

clara a sua missão e cumpri-la escrupulosamente. Todavia, há um outro factor determinante de sucesso que vai para além de se conhecerem os fundamentos e objectivos da instituição: referimo-nos, em concreto, ao estudo dos públicos. Ou seja, “conhecendo os públicos, pode-se adequar a mensagem ao perfil de cada destinatário”¹². Constituí, por isso, uma medida capital e cada vez mais comum no seio dos museus. Porém, não basta fazer um conjunto de inquéritos ou uma análise estatística para se obter um conhecimento apurado do perfil dos visitantes. Um estudo preciso e rigoroso exige muito mais do que a conjugação destes dois factores.

Se pensarmos na evolução que o conceito de público foi adquirindo ao longo da existência dos espaços museológicos compreendemos a importância que hoje lhe é atribuída. Este evoluiu de uma minoria aristocrática e/ou burguesa para uma grande massa designada por “público geral”. Esta nomenclatura, actualmente desactualizada, desembocou no que hoje se designa por tipologias de públicos. Ou seja, não há um “público geral” mas sim uma multiplicidade de públicos com graus de exigências diversificados, e, cada vez mais elevadas, processo que acompanha a progressiva complexificação das sociedades¹³.

Neste sentido, um dos esforços dos museus incide na caracterização dos chamados públicos-alvo, segmentando-os por tipologias, de forma a maximizar-se o enfoque publicitário das acções promovidas. Se, por um lado, se procede à promoção de actividades e de uma vasta programação cultural a decorrer em permanência nos museus visando a captação e a fidelização dos públicos, por outro, impõe-se a necessidade de se promoverem, através dos diversos canais publicitários, essas mesmas actividades. Só conhecendo os públicos e definindo claramente a quem se destina a programação – público-alvo – se torna possível alcançar níveis de sucesso satisfatórios. Não basta, por conseguinte, reconhecer a existência de tipologias diversificadas de públicos, é necessário efectuar a sua classificação, inquiri-las, estudá-las na medida em que só dessa maneira se pode satisfazer as expectativas dos visitantes.

¹² Patrícia Valinho – “As novas tecnologias aplicadas à interpretação e divulgação do património”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, n.º3, 2009, p. 148.

¹³ José Amado Mendes – “Educação e Museus: Novas Correntes”, *ob. cit.*, p. 160.

A era da tecnologia em que vivemos oferece-nos, todos os dias, novos equipamentos e maquinismos que nos transportam para um futuro permanente. Sem pretender fazer qualquer juízo de valor, somos obrigados a admitir que toda essa tecnologia eleva os graus de exigência sem que, por vezes tenhamos plena consciência desse facto. Os telemóveis, as *playstations*, os LCD, os ecrãs tácteis, entre outros dispositivos, invadiram as nossas casas e os locais que habitualmente frequentamos. Nestas circunstâncias, quando se visita um museu pretende-se que a informação também surja em formato digital. Reiteramos que não se trata de um juízo de valor, ou seja, não nos cabe julgar se se trata de uma atitude correcta ou incorrecta por parte dos visitantes, apenas se constata uma realidade. Se um museu, qualquer que seja, colocar unicamente à disposição dos seus visitantes os tradicionais catálogos em papel para uma melhor explicitação da exposição é, aparentemente, um espaço pouco dinâmico, se não mesmo, sob algumas perspectivas, limitado a uma existência insípida, pouco interessante e apelativa.

Os museus da actualidade devem estar providos, para além dos objectos raros e autênticos que os caracteriza (pelo menos na sua maioria), da capacidade de proporcionarem experiências que “trespassam as fronteiras da aprendizagem”¹⁴. A satisfação plena dos públicos e a sua fidelização, um objectivo primordial dos museus, a isso obriga. As vantagens que daí advêm são muitas e a vários níveis. Por exemplo, a multiplicação de lojas em museus com o respectivo *merchandising*, a par dos restaurantes e das cafetarias, reconhecidos, na maior parte dos casos, por serem espaços singulares e aprazíveis, potenciam fontes de receitas imprescindíveis para a sua sobrevivência económica e, por outro lado, são basilares fontes de divulgação das imagens dos museus¹⁵.

É notório o esforço que o IMC tem vindo a empregar na tentativa de colocar os museus e palácios que tutela em patamares de modernidade. Comprova-o o facto de constituir critério de avaliação de cada um deles a inventariação da sua colecção nos sites *matriznet* e *matrizpix*, estando já disponíveis mais de 30 mil peças¹⁶. Esta ferramenta

¹⁴ Neil Kotler; Philip Kotler – *ob. cit.*, p. 18.

¹⁵ Filipe Mascarenhas Serra – *Práticas de Gestão nos Museus Portugueses*, Lisboa Universidade Católica Editora, 2007, p. 143.

¹⁶ *Idem*, p. 137.

permite, para além do trabalho de pesquisa, uma maior proximidade com o espólio existente. A procura constante de novos parceiros, de que é exemplo representativo a recente parceria estabelecida entre a IBM e este instituto e que possibilitou a instalação de catorze quiosques multimédia em oito museus, facultando, assim, de forma interactiva o conhecimento das colecções dos principais museus internacionais. A edição e a publicação da revista *museologia.pt* é um outro sintoma de dinamismo dado que permite divulgar o que de melhor se tem feito, no âmbito nacional, em termos museológicos e, sobretudo, tem dado oportunidade aos profissionais dos museus de mostrarem os seus trabalhos, de darem voz às suas preocupações, constituindo, além do mais, inovação. Considere-se a promoção de colóquios e de seminários, uma das medidas que igualmente tem contribuído para uma melhoria da imagem e ilustra o empenho deste instituto. A este conjunto de medidas, convém também associar, as diversas obras de remodelação e de ampliação em alguns museus, podendo-se citar, a título de exemplo, o Museu de Évora e o Museu Nacional Machado de Castro.

Importa, assim, reter que esta forma de actuação visa dar resposta às exigências actuais dos públicos. Não basta aos museus abrirem as suas portas e esperar que os visitantes se sintam agradados com o nada ou muito pouco. A modernidade obriga à criação de todo um conjunto de infraestruturas de deleite e de conforto que complementem a vertente cultural das instituições museológicas. Este processo tem por base um sólido conhecimento dos públicos, impondo-se o seu conhecimento aprofundado, assim como o envolvimento das comunidades locais na criação e promoção de actividades¹⁷. É essencial que a comunidade local viva o museu como sendo sua pertença e lhe reconheça mais-valia para o território em que está inserido.

2.3 – Os museus como novos centros sociais

Os museus são lugares complexos. Melhor dizendo, os museus da actualidade, dadas as múltiplas funções e missões a desempenhar, tornaram-se em lugares complexos. Um

¹⁷ Patrícia Valinho – *ob. cit.*, p. 147.

museu já não é, de todo, aquele lugar escuro e silencioso com aura sacral. Hoje exige-se-lhe que possua uma missão bem definida e que constitua um espaço identitário. Coloca-se, no entanto, a grande questão das exigências dos públicos que, como já foi analisado, se multiplicam em estreito paralelismo com as diferentes tipologias de visitantes. Trata-se de uma cadente problemática, dado que obriga a questionar as linhas de actuação, bem como os critérios a seleccionar. Por outras palavras, quais os critérios que devem presidir à programação museológica? Dever-se-á, ou não, privilegiar um determinado segmento de público em detrimento de outro? Afigura-se-nos que o ideal será encontrar um ponto de equilíbrio. Ou seja, não se considera conveniente aceitar que um museu se torne demasiado populista na forma de promover a sua colecção, sob pena de a mesma cair em descrédito. Porém, também não se pode continuar a olhar para um espaço museológico de uma forma temerosa como se fosse inatingível pelo comum dos mortais. Neste desiderato impera o estabelecimento de um equilíbrio entre, por um lado, os variados propósitos do museu e, por outro, a satisfação das múltiplas expectativas dos públicos¹⁸.

Considera-se, de um modo geral, que os museus de hoje devem ser entendidos como espaços abertos à comunidade, tendo-se convertido, em grande número de casos, em centros irradiadores de “aprendizagem, recriação e sociabilidade”¹⁹. Todavia, também existem museus que, pela forma tradicionalista como encaram a museologia, estão centrados sobre a sua colecção, fechando-se às novas potencialidades de mercado. Outros há, por sua vez, em que a colecção é apenas uma componente das múltiplas ofertas que possuem, conferindo-lhes, por isso mesmo, uma imagem comunicativa, atraente e dinâmica. Esta é, sem sombra de dúvida, e na nossa opinião, a grande mais-valia dos museus virados para o futuro.

Afigura-se, no entanto, de maior importância que os museus abracem a comunidade local e lhe proporcionem uma integração na sua delineação cultural. Ora, esta comunidade local é constituída não apenas por visitantes mas, sobretudo, por “mecenas, parceiros, trabalhadores, fornecedores e grupos de amigos”²⁰. Ou seja, se um museu

¹⁸ Neil Kotler; Philip Kotler – *ob. cit.*, p. 57.

¹⁹ *Idem*, p. 18.

²⁰ Patrícia Valinho – *ob. cit.*, p. 147.

fidelizar, com a sua atitude aberta e comunicativa, todos estes elementos que o rodeiam tornar-se-á num centro social de eleição, transformando-se num lugar aprazível onde se vai repetidamente e, por inerência, um potencial alvo de investimento.

Quando se vive numa conjuntura económica de escassez financeira, em que os orçamentos dos museus mal chegam para cobrir as despesas com o pessoal, pouco ou nada restando para as outras funções básicas, a única solução que se afigura viável consiste em retirar da comunidade, em que estes estão inseridos, formas de financiamento alternativas, donde o estabelecimento de parcerias, constitui, em larga escala, uma medida eficaz. Numa analogia directa à era digital podemos dizer que apenas os museus que trabalharem em “banda larga” terão hipóteses de sobreviver. Aplica-se, neste contexto, o conceito de “banda larga” a museus com horizontes bem definidos, revelando capacidade de comunicação com os públicos, de uma forma profissional e com uma programação atraente e diversificada²¹. Ou seja, é necessário proceder-se à “reinvenção dos modelos de gestão”, com recurso ao maior número possível de protocolos de colaboração entre a entidade museu e a comunidade local. Apenas fomentando o envolvimento de todos se consegue transformar um lugar outrora distante num centro social e cultural por excelência.

Convém não esquecer que os museus, pelo menos os mais antigos, possuem uma envolvente cénica ímpar tanto ao nível das suas infraestruturas como da sua herança cultural. Desde os jardins aos pórticos, passando pela imponência dos edifícios à sua localização estamos perante um conjunto de características que são transversais à maioria dos espaços museológicos e que lhe conferem uma mais-valia significativa ao nível da imagem pública e em termos financeiros²². Pode-se dizer que esta virtualidade se tem convertido num modo de subsistência que começa a consolidar-se e a dar frutos – o aluguer de espaços em museus – muito em particular a partir do momento em que a receita obtida não reverte para a tutela mas sim para o próprio museu. As vantagens do aluguer de espaços não se confinam, todavia, aos aspectos económicos. Prendem-se,

²¹ Neil Kotler; Philip Kotler – *ob. cit.*, p. 17.

²² Nuno Guina – *O museu entre a cultura e o mercado: um equilíbrio instável*, Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, Edições IPC, 2003, p. 96, 97.

também, com o impacto social que acarretam, nomeadamente na visibilidade pública, no reforço da imagem e da comunicação dos respectivos museus²³.

No entanto, convém ser selectivo na hora de decidir quais os eventos que podem ou não ter lugar portas adentro nos museus. Não é de todo concebível que, em prol das questões financeiras, se possa “vender a cultura ao desbarato”. Ou seja, os interesses culturais que o espaço representa devem sobrepor-se aos económicos. Pelo exposto, afigura-se nos não restarem dúvidas que também os museus nacionais possuem as características essenciais para se tornarem em centros sociais de excelência, tal como já ocorre nos grandes museus internacionais. Impõe-se, todavia, que se proceda a uma consciencialização, por parte dos profissionais que neles trabalham, que a sobrevivência, em exclusivo, à custa dos apoios do Estado não está garantida e que é necessário assegurarem-se medidas de financiamento alternativas que promovam este mesmo impulso para patamares de modernidade.

²³ *Idem*, p. 96, 97.

3. CAPÍTULO

PARA ALÉM DA COLECCÃO

3.1 – Sobre a importância do *marketing* no seio dos museus

Foi bastante prolongado o processo de tomada de consciência da importância do *marketing* no seio dos museus, o que se deve atribuir fundamentalmente a duas causas distintas. Por um lado, dever-se-á invocar o tradicionalismo com que encaram as suas colecções, partindo-se do pressuposto que o valor nelas depositado era, só por si, suficiente para a promoção do espaço. Por outro lado, dever-se-á aludir às carências de todo o tipo, desde o económico ao humano, que os museus enfrentam, nomeadamente a inexistência nos Quadros de Pessoal de técnicos especializados nas áreas de comunicação e *marketing*, bem como a falta de meios financeiros para contratar este serviço. Dever-se-á também referir, que o próprio IMC – entidade tutelar – não dispõe de um departamento de *marketing* que promova a imagem dos seus museus e palácios de forma una e coerente.

O *marketing* é um instrumento indispensável na gestão e define-se como um “processo que envolve as actividades de análise, planeamento, implementação e controlo”²⁴. Tem como principal objectivo “criar, verificar e satisfazer o gosto, as virtudes e as necessidades dos consumidores”²⁵, não podendo ser excluído por nenhum organismo da sociedade de consumo em que vivemos. Os museus, como parte integrante desta sociedade, recorrem, cada vez mais, ao *marketing* no sentido de fazerem a sua própria promoção e divulgação. Convém, no entanto, salientar que existem diversos tipos de promoção e que esta deve ser sempre equacionada de forma profissional e não baseada no eventual amadorismo. Ou seja, a falta de recursos humanos e financeiros nos museus

²⁴ José Vieira Mendes – *Marketing, Patrocínio e Mecenato*, Lisboa, Texto Editora, 1991, p. 11.

²⁵ *Idem*, p. 11.

conduz a que se promova as respectivas actividades socorrendo-se dos poucos mecanismos e conhecimentos para o efeito. Esta atitude, não raras as vezes, denigra mais do que abrilhanta a sua imagem. Afigura-se, também, neste aspecto ser necessário encontrar um ponto de equilíbrio entre o ter com qualidade ou nada ter.

Não nos restam dúvidas que a alteração no entendimento do conceito museu transformou-os em espaços ímpares de cultura e lazer. No entanto essa mudança não é transversal à totalidade dos museus públicos nacionais. Existem diferenças significativas entre si, sobretudo ao nível de infraestruturas, que tornam inviável a possibilidade de competirem em pé de igualdade, por financiamentos privados, por exemplo, ou na forma como gerem as suas colecções, ou na captação e na fidelização de públicos. A fórmula para contornar esta situação passa, em larga medida, pela atitude da direcção. Podem-se referir casos de directores de museus que, com a sua equipa, fomentam o desenvolvimento e a promoção do espaço, reinventando, no dia-a-dia, formas de contornar as dificuldades reais, acompanhando, assim, a evolução das novas correntes museológicas. Mas, por outro lado, há também aqueles que se resignam. Para os primeiros abrem-se as portas do apoio privado, porque o seu dinamismo para além de captar novos públicos atrai as empresas e entidades locais e nacionais que procuram as melhores ocasiões de *marketing*.²⁶ Assim, as vantagens decorrentes de uma atitude de inconformidade perante as severas carências financeiras podem-se resumir da seguinte forma:

- Os museus caminham no sentido de se tornarem novos centros sociais, motivando, assim, um aumento no fluxo de público;
- O aumento de público confere-lhes maior notoriedade e torna-os atractivos para entidades externas neles promoverem os mais diversos tipos de eventos;
- A abertura dos espaços museológicos para acontecimentos mediáticos capta apoios privados;
- O aumento orçamental favorece a diversificação na programação cultural;

²⁶ Nuno Guina – *ob. cit.*, p. III.

- Maior atractividade significa aumento do fluxo de público e assim sucessivamente.

É inegável, portanto, que os museus necessitam de mostrar aos públicos o seu máximo potencial: desde a colecção, passando pelas actividades e programação, às infra-estruturas e serviços, como são exemplo a loja, cafetaria, restaurante, pátios e jardins. Assim, “para esse efeito, o *marketing* constitui um instrumento que, bem explorado e gerido, pode revelar-se de extrema utilidade e eficácia”²⁷. No entanto, também os museus que acompanham a nova era da museologia, sofrem de escassez de verbas e que por vezes se torna verdadeiramente impossível fazer mais do que existir. Perante tal situação impera que se estabeleçam laços de cooperação entre o museu e a comunidade local. As mais-valias retiradas desta atitude podem representar a diferença entre seguir em frente ou ficar pelo caminho.

De qualquer modo, reconhece-se que há museus que constituem casos de sucesso, como é o caso do Museu Guggenheim, de Bilbao, ou à Tate Modern, de Londres. A conjugação de uma arquitectura de renome com práticas de gestão empresarial conseguiu transformar espaços outrora vilipendiados em centros irradiadores de cultura, de moda, de lazer e de bem-estar²⁸. Poderão os museus portugueses aspirar a este patamar de sucesso? Não nos parece impossível. Todavia, há todo um trabalho de fundo que exige a consciencialização de que não basta estar dependente dos apoios estatais para sobreviver e que é necessário encarar essa realidade procurando, diariamente, uma solução para os problemas do dia-a-dia. Ou seja, afigura-se que apenas sobreviverão neste contexto museológico os museus que não se resignarem aos constrangimentos financeiros e procurarem no *fundraising* e na gestão de receitas próprias a sua linha mestra de acção.

De reter que o sucesso das instituições museológicas passa, em grande parte, pela desabituação da dependência estatal, no que diz respeito à questão orçamental, e que esses novos fundamentos da museologia obrigam à “existência de uma estratégia de *marketing* e comunicação coerente”²⁹, a qual deve ser orientada de forma profissional e

²⁷ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 187.

²⁸ José Amado Mendes – “Memória, Identidade e Desenvolvimento”, *ob. cit.*, p. 15.

²⁹ Patrícia Valinho – *ob. cit.*, p. 147.

não baseada no amadorismo. Todavia, deve-se ter presente, também, que as sérias dificuldades financeiras não permitem dispor de dotação orçamental para encomendar – já que não existe departamento de *marketing* no seio dos museus, nem na sua instituição tutelar –, ao sector privado, uma linha de comunicação que promova e difunda, de forma profissional, a imagem e as actividades destes espaços culturais. Seria de todo conveniente criar, no seio do IMC, um departamento que se ocupe destas questões, o qual deveria funcionar de forma itinerante, percorrendo os museus e os palácios que se encontram sob tutela, de modo a desenvolver uma linha uniformizada de mensagem publicitária, dando, assim, visibilidade ao que de melhor se fizer na museologia nacional. Existem, no entanto, outras soluções que passam pelo estabelecimento de parcerias com entidades que detenham este *know-how* e pelo envolvimento da comunidade local nos desígnios da instituição. Importa, portanto, não perder de vista a ideia de que o *marketing* profissional é uma ferramenta de grande utilidade de que os museus possuem para fazer chegar às mais diversas tipologias de público a sua programação, actividades e serviços³⁰.

3.2 – Limitações decorrentes da programação cultural baseada no financiamento anual

Não queremos que o nosso discurso seja interpretado como sendo contraditório quando, por um lado, se defende que os museus se transformaram nos novos centros sociais por excelência abrindo-se, como nunca, à comunidade e, por outro lado, se reitera a falta de dotação orçamental e a carência de recursos técnicos e humanos para fazer face às exigências actuais.

No que diz respeito ao financiamento estatal dos museus e dos palácios tutelados pelo IMC não existem diferenças quanto à periodicidade da sua distribuição, sendo feita para todos, sem excepção, anualmente. Esse factor condiciona, e muito, a qualidade da

³⁰ Neil Kotler; Philip Kotler – *ob. cit.*, p. 19.

programação apresentada pelas instituições museológicas, sobretudo no momento em que os museus enfrentam, tanto ao nível de captação de públicos como de apoios privados, a concorrência de parques temáticos, de centros de ciência e de interpretação e uma vasta rede de museus municipais³¹. A gravidade deste factor amplifica-se na medida em que se o financiamento anual, por si só, acarreta inconvenientes para uma programação cultural atractiva e diversificada, este é manifestamente escasso.

Uma das directrizes transmitidas pelo IMC para os directores dos seus museus e palácios consiste no aumento do volume de público. Crê-se, todavia, que não havendo atractivos constantes que levem os públicos a revisitar os espaços museológicos, dadas as dificuldades financeiras para se desenvolverem actividades de qualidade, esta ideia de incremento do número de visitantes em museus fica, desde logo, condicionada. Daí sentir-se pertinente a equação de uma linha de financiamento para as actividades culturais, independente do orçamento anual, que permitisse elaborar uma programação, no mínimo, trienal, de modo a que esta seja publicitada antecipadamente e bem direccionada para as mais variadas tipologias de públicos. As limitações decorrentes de uma programação anual traduzem-se em determinadas actividades que pouco se afastam do previsto. Ou seja, todos os anos, com maior ou menor rigor e empenho, os museus vão assinalando o *Dia Internacional dos Monumentos e Sítios* (18 de Abril), o *Dia Internacional dos Museus* (18 de Maio), a *Noite dos Museus*³², o aniversário da instituição, uns quantos ateliês no âmbito dos seus Serviços Educativos e pouco mais. Naturalmente que há excepções a este quadro geral e, em alguns museus, consegue-se, de forma sistemática, apresentar exposições temporárias rigorosas em termos científicos e com sucesso assinaláveis.

De qualquer modo, afigura-se pertinente encontrar um caminho que promova a programação cultural a longo prazo, fomentando, assim, o rigor e a diversificação das actividades desenvolvidas no seio dos museus. Trata-se, na opinião de variados especialistas, de uma forma de se conseguir a tão desejada fidelização dos públicos e a captação das atenções das entidades (privadas ou públicas) que apoiam a cultura.

³¹ Nuno Guina – *ob. cit.*, p. III.

³² Antecede o *Dia Internacional dos Museus* sem estar, todavia, adstrito a uma data específica, dependendo, sobretudo, da calendarização de cada museu.

Se a programação a longo prazo tem evidentes vantagens, por outro esta é fortemente condicionada pela limitação financeira dos orçamentos anuais. A solução passa, uma vez mais, pela adopção de uma atitude de dinamismo e de reinvenção, por parte da direcção destes espaços culturais, perante esta condicionante. Ou seja, é necessário encontrar formas de financiamento alternativas, como são o estabelecimento de parcerias, angariação de patrocínios ou de mecenas, tal como os museus trabalharem verdadeiramente em rede. Estamos em crer que algumas das exposições temporárias patentes em museus nacionais, por exemplo, tinham cabimento noutros museus do IMC e que estas se poderiam tornar itinerantes entre o norte e o sul do país completando, assim, a deficitária programação cultural de alguns museus.

3.3 – A “guerra das estatísticas” *versus* a satisfação dos públicos

Se, em termos estritamente economicistas, se sugere que se deve aumentar o número de visitantes dos museus e prolongar os tempos de visita, de forma a se poder garantir um maior volume de receitas tanto ao nível de bilheteira como de loja ou cafetaria, por outro lado levantam-se questões de outra natureza que se prendem com a satisfação dos públicos. Não parece adequado ter um museu sobrelotado de visitantes para depois lhes prestar um serviço deficitário em qualidade. Até porque, como já vimos, devido à importância da imagem não se deve descurar o potencial que representa a opinião do visitante tendo em conta que a melhor publicidade é aquela que é feita pelo público satisfeito.

A adopção de medidas de carácter empresarial, por parte dos museus e dos palácios que se encontram sob tutela do IMC, devem ser precedidas de reformulações ao nível interno. Até porque, uma transformação a este nível, que englobe a utilização dos fundamentos da gestão e que encare os museus como empresas, requer, primeiro, o apetrechamento destes com elementares meios de funcionamento. Não bastam as obras na fachada nem um modernismo de aparência, é necessário sim, antes de mais, combater as falhas evidentes que, por muito que se tentem esconder, acabam por se

fazer sentir na qualidade do serviço prestado ao público.³³ Reconhecem-se casos de sucesso mundiais onde coabitam os exemplos e os modelos a seguir. Todavia, é demasiado imprudente procurar, a breve trecho, implementar nos museus portugueses medidas que ultrapassem tirá-los da penúria em que estão mergulhados. Torna-se, assim, fundamental equipá-los com os meios técnicos e humanos capazes de satisfazer as elementares necessidades do serviço e dos públicos. Só assim estarão reunidas as condições para os transformar em potenciais marcas de sucesso e expulsar definitivamente a aura negativa que tem impedido a aproximação de financiadores externos.

Geralmente considera-se o ano de 2006 como sendo de viragem na forma como a tutela passou a encarar os públicos. Ao tempo, a direcção do extinto Instituto Português de Museus (IPM) determinou como critério de avaliação aos directores de museu, o aumento de visitantes. A Tabela 1 e o Gráfico 1 ajudam a visualizar os resultados desta medida³⁴. Todavia, não obstante o sensível acréscimo verificado, interessa reflectir sobre as vantagens e inconvenientes decorrentes deste trânsito de pessoas em museus. Dado que, quando se analisa em profundidade os valores de público apresentados, por alguns museus, ressalta a interrogação sobre os proveitos daí obtidos. Em concreto os resultados financeiros. Relembre-se que na actual conjuntura financeira, enfrentada pelos museus nacionais, já não basta ter público, é essencial, também, gerar receita.

Tabela 1 – Evolução do número de visitantes nos museus IMC entre 2004 e 2009

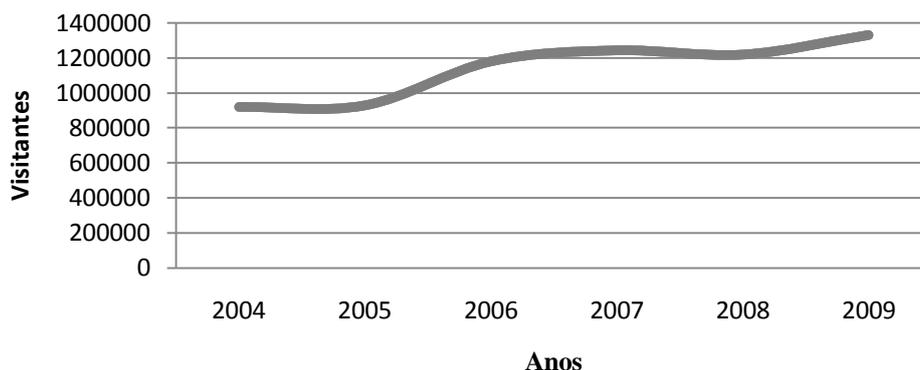
Ano	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Visitantes	918 208	927 389	1 179 694	1 243 051	1 218 718	1 330 85

(Fonte: Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 12 de Julho de 2010; 18h30)

³³ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 52.

³⁴ Muito embora o IMC tenha ficado, a partir de 2007, também, responsável pela tutela de 5 palácios nacionais, não se contabilizou o número de visitantes destes. Ou seja, os valores apresentados dizem respeito, unicamente, aos 28 museus.

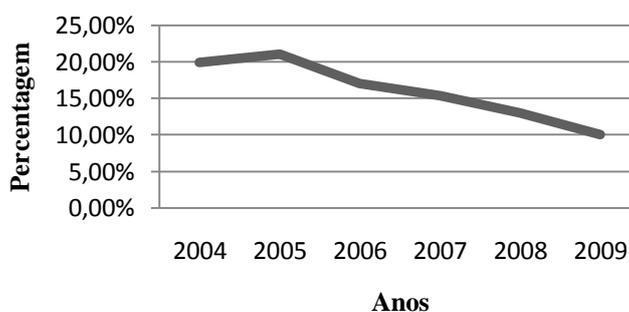
Gráfico 1 – Evolução do número de visitantes nos museus IMC entre 2004 e 2009



(Fonte: Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 12 de Julho de 2010, 18h30)

O Museu Nacional de Arqueologia (MNA), em Lisboa, e o Museu Regional de Arqueologia D. Diogo de Sousa (MRADDS), em Braga, são representativos de um aumento significativo de público sem, contudo, este se reflectir em receita de bilheteira, pelo que justificam uma atenção mais particularizada. Assim, no caso primeiro, no ano de 2005, foi o quinto museu mais visitado em Portugal, com 61 756 visitantes; em 2007, apenas dois anos volvidos, foi o segundo museu mais visto com 130 104 visitantes. Ou seja, o público duplicou, ou mais rigorosamente teve um acréscimo de 53 %. Todavia, ao se analisar o volume de entradas provenientes da venda de “Bilhete Normal”, os valores obtidos decaem significativamente (Gráfico 2).

Gráfico 2 – Receitas provenientes da venda de “Bilhete Normal” no MNA



(Fonte: Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 12 de Julho de 2010, 18h30.)

Em termos de receitas derivadas da venda de “bilhetes”, a percentagem do MNA baixou de 21,09 %, em 2005, para 10,06 %, em 2009. O aumento de público não se traduziu em idêntico volume de entradas pagas.

O MRADDS apresenta também uma situação similar. Desde a sua reabertura ao público, no ano de 2007, passou de 20 687 para 75 553 visitantes, em 2009. Sofreu um aumento significativo de 73 %. Todavia, em 2009, houve apenas 1,06 % de entradas pagas na tipologia “Bilhete Normal”, sobre o total de visitantes, e 97 % das entradas registadas foram gratuitas dentro das diversas tipologias para o efeito³⁵. Esta situação obriga a questionar as vantagens decorrentes de um aumento significativo de público sem reflexos concretos ao nível dos rendimentos. Estes valores não devem ser analisados com ligeireza. Na realidade, os museus não podem sobreviver sem público e a gratuidade na visita à colecção pode ser superada se o museu possuir outras valências também elas lucrativas como são exemplo uma loja com forte imagem de *marketing* e diversa em *merchandising*; uma cafetaria e um restaurante atractivos que rivalizem com os melhores espaços vizinhos; actividades no âmbito dos Serviços Educativos ou espaços passíveis de serem alugados para os mais diversos eventos sociais.

Torna-se claro que se deve proceder a uma reformulação interna de apetrechamento dos museus – sobretudo para aqueles que enfrentam maiores dificuldades –, para que estes possam abrir as suas portas condignamente ao público e permitam a todos os seus funcionários e colaboradores trabalharem nas mínimas condições exigíveis. Só assim se conseguirá fazer museologia de forma profissional e com perspectivas claras sobre a própria missão. Não adianta, portanto, apenas encher as salas de visitantes, é necessário, também, criar condições de visita tão agradáveis quanto possível para que o público se fidelize e regresse. Até porque, se a tutela passar a obrigar receitas de bilheteira aos

³⁵ Os dados apresentados tanto para o MNA como para o MRADDS foram retirados da página Web <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 12 de Julho de 2010, pelas 18h30.

museus que apresentam hoje um volume de público significativo por conta das entradas gratuitas, estes irão ver a sua posição comprometida no “*ranking*” da tabela dos museus mais visitados. Todavia, não é menos verdade que aqueles que apresentam maiores índices de público, tornam-se mais mediáticos e, por conseguinte, mais atractivos para as empresas, facultando, assim, um aumento de receita própria. Caberá a cada Director de museu analisar a sua realidade e adoptar as medidas que melhor visem os interesses da instituição, da colecção, dos públicos, da tutela e da comunidade local.

3.4 – A importância dos vigilantes-recepcionistas como mediadores entre o património e os públicos

Não poderíamos deixar de abordar, ainda que sumariamente, uma questão tão importante como o fundamental papel que os Assistentes Técnicos detêm na mediação entre, por um lado, a instituição que representam, com toda a sua colecção e espólio associados, e, por outro, as expectativas dos públicos. A evolução sofrida pelos museus no decorrer do tempo presente e a sua progressiva complexificação exigiram formações, cada vez mais específicas, aos que dão a cara pela instituição.

O entendimento do público exige, na actualidade, determinadas regras de atitude e de comportamento que não podem ser descuidadas. É comumente aceite que apenas profissionais devidamente qualificados estarão em condições de desempenhar tarefas de recepção, de encaminhamento e de informação aos visitantes. Todavia, se a qualificação dos Assistentes Técnicos cabe, em primeiro lugar, à direcção do respectivo museu, também a tutela deve estar empenhada em certificar os seus profissionais³⁶. Essa formação, para sortir os devidos efeitos, deverá ser contínua, extensível a todas as carreiras e, preferencialmente, ministrada em uníssono dentro da mesma classe profissional.

³⁶ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 30, 31.

Um dos problemas de que padecem os museus é justamente a falta de suficientes recursos humanos nos seus quadros de pessoal. Neste aspecto, a formação dos Assistentes Técnicos revela-se da maior importância, dada a polivalência de funções que lhes é requerida. Ou seja, desde a gestão da bilheteira, passando pela da loja, recebendo, vigiando e acompanhando visitantes, requerem-se diversas tarefas que necessitam de uma permanente actualização para que a resposta dada às exigências dos públicos seja adequada e cativante.

Com frequência, é com desânimo que esses profissionais desempenham as suas funções. Na origem dessa desmotivação apontamos factores como a falta de equipamentos técnicos adequados; a inexistência de um fardamento harmonioso³⁷; a incompatibilidade entre as pretensões da direcção ou das chefias e as causas pessoais de cada um; as precárias garantias contratuais³⁸; as baixas remunerações, entre outros.

Para contrariar esta tendência cabe à direcção facultar melhores condições de trabalho, ao mesmo tempo que deve incutir mais responsabilidade e integração dos seus colaboradores nos desígnios do museu. Assim, torna-se imperativo promover reuniões regulares de avaliação de problemas do dia-a-dia e incentivar com palavras de reconhecimento aqueles que se destacarem pela positiva. É crucial consciencializar os que diariamente lidam com o público do papel fundamental que desempenham. São eles o rosto da instituição e é nele que se deve espelhar o bom funcionamento da mesma.

Trata-se, em nosso entender, de uma questão de fundo que, porém, não se afigura implementada, de forma homogénea, no quadro museológico nacional. Assim, antes de se avançar, ou pensar, em novos modelos de gestão, em obras megalómanas ou em exposições mundiais, impõe-se resolver problemas comezinhos que contribuam para uma imagem depreciada do museu. Neste desiderato, evidencia-se uma análise circunstanciada por parte da tutela dos museus e palácios. Ou seja, é evidente que existem museus pela sua dimensão e eficácia laboral que acabam por se destacar. No

³⁷ Entenda-se aqui por fardamento, um código de vestuário uniforme que, de certa forma, demarque os profissionais do museu do restante público. Refira-se ainda que, se defende, a utilização de um vestuário prático, que desperte um visual casual, onde se incluem as *t-shirts*, os pólos, os ténis.

³⁸ Durante largos anos grande parte dos museus nacionais recorreu aos Centros de Emprego, através do Programa Ocupacional de Desempregados, a contratos sazonais para suprir o défice de recursos humanos nos seus quadros de pessoal. Estes contratos, além de oferecerem regalias mínimas, tinham a particularidade de serem efémeros.

entanto, é necessário apetrechar os restantes para que a assimetria entre uns e outros não seja tão significativa. Nesta questão, a formação e a ampliação dos quadros de pessoal parecem ser prioritárias. Até porque, como vimos, é aos Assistentes Técnicos que cabe a tarefa de mediar a relação entre o património e os públicos.

4. CAPÍTULO

SOBRE O FINANCIAMENTO DOS MUSEUS PÚBLICOS

4.1 – A baixa dotação orçamental

É por demais evidente que os museus vivem com sérias dificuldades económicas. A escassez orçamental e a diminuição do financiamento público são, lamentavelmente, dados adquiridos que devem ser combatidos e contrariados. Assiste-se, assim, num ciclo que se repete de ano para ano: a atribuição de dotações orçamentais tão exíguas que estas se esgotam no início do ano económico deixando, os responsáveis pelos museus, a gerir a penúria³⁹.

Esta questão é tão mais grave quando, mesmo havendo consciência destes factos, se exige que os museus incrementem o volume de públicos, diversifiquem a programação cultural e aprofundem a investigação das suas colecções. Consideramos que esta será uma missão hercúlea, quando para mais existe, de forma já institucionalizada, uma forte concorrência por parte dos museus privados e municipais, centros de interpretação e parques temáticos. Tal situação leva-nos a acreditar que “o museu como instituição sem fins lucrativos”, numa conjuntura de diminuição dos apoios do Estado e num panorama de competição pelos financiamentos privados, terá os dias contados⁴⁰. Neste momento, deparamo-nos com um cenário de privatização de sectores com tradição pública, nomeadamente “o ensino, os transportes, as telecomunicações, a energia ou a saúde”⁴¹. É precisamente neste contexto geral, de progressiva privatização, que se começa a querer implementar também nos museus nacionais os esteios da gestão e estes se venham a transformar em “empresas”, primeiro públicas e depois privadas.

³⁹ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 176.

⁴⁰ Nuno Guina – *ob. cit.*, pp. 21, 22.

⁴¹ *Idem*, p. 58.

Se existe a consciencialização de que o sector cultural se complexificou e que os tradicionais modelos de financiamento público se desvaneceram, ou estão a desvanecer, é natural que se recorra a alternativas de sustentabilidade económica, em especial ao estabelecimento de parcerias e à angariação de patrocínios ou mecenatos. Todavia, a análise efectuada permite verificar que a legislação sobre estas matérias não acompanha a evolução dos tempos e o processo burocrático, por um lado, e o desconhecimento, pelo outro, destas questões, afasta potenciais financiadores externos. O problema, no entanto, não acaba aqui. Para além destes condicionalismos acresce, não raras as vezes, falta de motivação dentro da mesma instituição. Ou seja, há profissionais que se resignam e rendem à efectiva gestão de carências nada fazendo para contrariar esta tendência. Talvez esta desmotivação advenha de factores como envelhecimento do quadro de pessoal, esgotamento da capacidade inventiva, falta de meios técnicos para a realização das tarefas básicas, ou, simplesmente, inexistência de profissionalismo.

Foi com alguma condescendência que se assistiu, durante muitos anos, à limitação orçamental vivida pelos museus. Essa atitude terminou e, na actualidade, assiste-se a uma reformulação dos fundamentos da administração museológica que assenta nos pilares da gestão⁴². É difícil prever todas as vantagens e desvantagens desta medida, todavia é claro que a adaptação da cultura às exigências da sociedade em que vivemos já está em marcha e, a breve trecho, sentiremos os seus efeitos nos museus nacionais. Convém, no entanto, questionar os perigos decorrentes de se adaptarem os exemplos internacionais de gestão e financiamento, ainda que sejam os melhores, numa realidade desigual, sobretudo sem que haja uma prévia experimentação⁴³. Contudo, é nossa convicção que os museus não devem permanecer num marasmo lânguido sob pena de ver comprometida a sua existência no panorama museológico nacional e que se devem proceder a mudanças na forma de os entender economicamente.

⁴² Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, pp. 13 a 19.

⁴³ Seria fundamental, antes da tomada de qualquer medida que vise o universo dos museus e palácios tutelados pelo IMC, proceder-se a um modelo experimental dentro de um desses mesmos museus. Assim, após se verificarem os resultados, poder-se-ia inferir com maior certeza sobre o futuro dos museus nacionais.

4.2 – A responsabilidade do Estado no apoio à cultura

A concorrência sofrida pelos museus na angariação de públicos e de recursos financeiros alternativos aos apoios estatais não se limita exclusivamente aos centros de interpretação, aos parques temáticos e aos museus privados. Esta faz-se sentir, talvez até com maior intensidade, dentro dos próprios museus e palácios tutelados pelo IMC derivada da redução orçamental de apoio à cultura e a necessidade de encontrar formas de financiamento opcionais. O facto de os museus terem sobrevivido durante demasiado tempo na sombra dos apoios do Estado mergulhou-os numa resistente inércia à mudança dos tempos⁴⁴. A lógica de mercado internacional em que os museus se encontram inseridos e as tendências universais já não permitem pensar nesses espaços como meros estandartes da nacionalidade.

O problema maior da assumida precariedade financeira vivida pelos museus tutelados pelo Estado consiste em ainda não ter sido, para já, implementado um modelo alternativo de sustentabilidade. Fala-se na possibilidade dos museus gerirem as suas próprias receitas, provenientes do aluguer de espaços e dos serviços educativos, por exemplo, mas esta não é uma medida claramente definida e compreendida por todos. O mesmo acontece com os fundos obtidos em patrocínios ou mecenatos. Para contrariar esta tendência crê-se que se tornará fundamental criar-se um plano de actuação que passa pela itinerância do instituto tutelar, pelos diversos museus e palácios dependentes⁴⁵. Ou seja, não bastam as reuniões periódicas de directores ou pequenas formações na área da gestão para os mesmos. Impõe-se que os responsáveis pela tutela circulem de forma regular pelos museus e palácios que administram para se inteirarem da realidade efectiva e conviverem com as exactas dificuldades. Claro está, que esta itinerância seria apoiada pela componente de formação aberta para o maior número possível de funcionários de cada instituição. Esta medida não traria, no imediato, os

⁴⁴ Silvana Bessone – “Museu Nacional dos Coches, o desafio da gestão de um Museu Nacional”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, n.º2, 2008, pp. 182,183.

⁴⁵ Filipe N. B. Mascarenhas Serra – “Museus: a gestão dos recursos ou a arte de gerir a escassez”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, n.º2, 2008, p. 171.

reclamados apoios financeiros do Estado, contudo, as partes de formação e esclarecimento revelar-se-iam, acreditamos nós, mais produtivas porque dariam sustentabilidade a atitudes futuras, nomeadamente em áreas como a gestão, comunicação e *marketing* e providenciariam uma linguagem comum.

Uma análise, mesmo breve, do panorama museológico internacional permite detectar diferentes modelos de financiamento em vigor. Assim, os museus em França, país onde foram “considerados desde sempre como símbolos da grandeza nacional”⁴⁶ usufruem de suficientes apoios do Estado. Na Alemanha, por sua vez, combinam-se financiamentos de carácter nacional com os de nível local e a gestão de receitas próprias. Já na Holanda, privatizaram-se alguns dos principais museus, todavia, dado o Governo ter ficado como fiduciário das colecções, continua a garantir formas de sustentabilidade. Em Inglaterra, 81% das necessidades financeiras do Museu Britânico, por exemplo, são suportadas pelo Governo, sendo o remanescente da responsabilidade da administração que recorre ao sector privado. Nos EUA, inverte-se completamente a tendência do apoio estatal, uma vez que 89% do financiamento dos museus provém da venda de ingressos, quotas das ligas de amigos, alugueres de espaço, lojas, restaurantes, exposições temporárias⁴⁷. Já para Portugal não se detecta um modelo claro e definido. Existe uma percentagem de apoio que cabe ao Estado, mas que se revela insuficiente para as despesas básicas e elementares, deixando os museus a gerir penúrias⁴⁸. Complementa este orçamento estatal, a possibilidade de se estabelecerem parcerias públicas/privadas, gestão de receitas próprias, angariação de patrocínios ou apoios mecenáticos. Se o estabelecimento de parcerias se revela uma medida cabal de suplemento ao deficitário orçamento e é extensível à totalidade dos museus tutelados pelo IMC, já a gestão de receitas próprias, pelo que dissemos anteriormente, e os patrocínios ou apoios mecenáticos não o são. Afigura-se-nos existir uma geografia muito própria para a “distribuição” do mecenato e da gestão de receitas próprias como veremos na Parte II deste estudo, podendo-se concluir que não existe um modelo funcional que se aplique uniformemente aos museus nacionais.

⁴⁶ Neil Kotler; Philip Kotler – *ob. cit.*, p. 75.

⁴⁷ *Idem*, pp. 76, 77.

⁴⁸ Neste tipo de despesas incluem-se a água, a electricidade, o telefone, o papel e os tinteiros para as impressoras, . . . , entre muitas outras.

Ao encarar a realidade conclui-se que a ideia do museu contemporâneo, que vive inundado de novos públicos, que gera receitas próprias, que aluga espaços, que goza de um restaurante ou de uma cafetaria atraente, que possui uma imagem forte, dinâmica e actual, que usa as ferramentas da gestão como o *marketing* e a comunicação, que detém um serviço de loja competente e rico em *merchandising*, que atrai mecenas e patrocinadores privados é uma miragem em Portugal. Portanto, não pode haver, pelo menos por enquanto, um descomprometimento do Estado em relação à cultura de uma forma em geral e aos museus em particular.

Caso este modelo de museu tivesse existência no nosso país, estaria, com toda a probabilidade na capital. Ou seja, as oportunidades tendem a diminuir à medida que nos afastamos dos grandes centros urbanos. Poder-se-á perguntar quais os motivos que impedem que se apliquem os novos fundamentos da gestão museológica (gestão bicéfala) num qualquer museu no interior do país? Porque, independentemente do modelo de gestão aplicado, as dificuldades em aumentar o volume de público, de angariar projectos de nível internacional, de conseguir patrocínios ou mecenas, repercutir-se-iam com a mesma intensidade, no interior do país.⁴⁹ Ou seja, não é por inoperância dos profissionais que trabalham nos museus do interior, nem, tão pouco, pela falta de iniciativas. Os condicionalismos ao desenvolvimento cultural nas regiões periféricas devem-se, sobretudo, à falta de meios financeiros, à escassez da grande indústria, aquela que está mais desperta para a sua responsabilidade social e que, por isso mesmo, apoia a cultura, e, também, pela reconhecida desertificação populacional.

Dadas as circunstâncias da falta de um plano estratégico de financiamento que complemente as baixas dotações orçamentais garantidas pelo Estado é fundamental que a tutela conheça com maior profundidade os diversos casos que supervisiona para ajudar a compreender e a combater as dificuldades de cada caso.

⁴⁹ Manuel Bairrão Oleiro – “Gestão e Museus – Contributo para uma reflexão”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, p. 165.

4.3 – Vantagens e inconvenientes decorrentes da transferência de museus tutelados pelo IMC para o domínio municipal

No momento em que se formaliza, em 2006, o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) surge o Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico (IGESPAR), fruto da fusão do Instituto Português do Património Arquitectónico (IPPAR) e do Instituto Português de Arqueologia (IPA), bem como, o Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), resultante da junção do Instituto Português de Museus (IPM) e do Instituto Português de Conservação e Restauro (IPCR). No ano seguinte, o IMC, passa a tutelar vinte e oito museus e cinco palácios.

Esta medida, porventura, veio acentuar as dificuldades financeiras de um instituto economicamente debilitado e sem recursos para fazer face às necessidades dos museus que já detinha. Por outro lado, com alguma facilidade, se consegue adivinhar o desconforto que se agudiza entre os museus que recebem mais visitantes, alegando, por isso uma maior contribuição para os cofres da tutela, e os que, por sua vez, se encontram entre os menos visitados. Ou seja, os primeiros, que depositam nos cofres da tutela a totalidade das suas receitas de bilheteira e loja, sentem-se prejudicados na hora de distribuição do orçamento, uma vez que não recebem em conformidade com a percentagem da sua contribuição, e, também, porque existem museus cujo contributo anual fica aquém da prestação mensal dos principais museus nacionais.

Uma das medidas apontadas para fazer face a este problema, muito embora não seja consensual, é precisamente a transferência de alguns museus que têm estado sob tutela do IMC para o domínio municipal⁵⁰. Sobre esta matéria elencou-se um conjunto de vantagens e inconvenientes, decorrentes de uma eventual transferência, que mostram o porquê da não consensualidade.

Vantagens

- Algumas das grandes carências dos museus nacionais prendem-se com a falta de recursos humanos e de equipamentos técnicos. Por sua vez, as Câmaras Municipais acabam por deter maiores Quadros de Pessoal e diferentes meios

⁵⁰ Artigo de opinião de Raquel Henriques da Silva, *L+Arte*, Fevereiro de 2010, p. 22. (Anexo 6)

logísticos, que, com a devida formação e utilização, poderão suplantar essas carências.

- As maiores dotações orçamentais das Câmaras Municipais e o privilegiado acesso a fundos comunitários fazem com que, também aqui, se preveja uma mais-valia para os museus que possam vir a ser integrados nesse programa de transferência.
- As Câmaras Municipais possuem canais próprios para a divulgação da sua missão e imagem, estando, também, por conveniência, mais próximas do poder decisório, da comunidade local e da comunicação social. Ou seja, gozam de um poder de interferência superior.

Inconvenientes

- Afigura-se o perigo de politização da cultura e que a mesma desemboque num confronto de interesses entre a direcção do museu, o pelouro da cultura e a presidência, nomeadamente, ao nível da tomada de decisões⁵¹.
- Não haver interesse, por parte da autarquia, em “herdar” um museu que se encontre com sérias dificuldades financeiras, tornando-se, assim, em mais um peso para o orçamento.
- Falta de conhecimento e de pessoal técnico especializado, nas Câmaras Municipais, para lidarem, convenientemente, com as questões patrimoniais⁵².

Observadas as vantagens e inconvenientes decorrentes do avanço desta medida e, tendo em conta o panorama museológico nacional, percebe-se que não é fácil tomar um partido, muito embora se compreenda a posição daqueles que defendem a transferência

⁵¹ O facto de o poder decisório passar a estar dividido por mais do que uma entidade poderá, eventualmente, gerar conflito de interesses. Para o director do museu, o prioritário da sua acção será a preservação, o estudo e a divulgação da colecção pertencente ao espaço museológico que gere. Para a Câmara Municipal, por sua vez, são, em boa parte, as eleições que determinam a sua acção. Donde, se corre o risco destes museus passarem a ser palco de campanhas políticas.

⁵² Jesús Mejías López – *Estructuras y principios de gestión del patrimonio cultural municipal*, Gijón, Ediciones Trea, 2008, p. 16.

dos museus menos visitados e de carácter regional para o domínio municipal. Todavia, porque se acredita que esta medida, mais cedo ou mais tarde, será tomada, afigura-se como conveniente, analisar caso a caso e adaptar a cada realidade as devidas orientações. Uma vez mais, caberá à direcção do IMC, em plena comunhão com as respectivas Câmaras Municipais e os museus visados, fazer as oportunas diligências e preparar cautelosamente essa transferência de poderes.

4.4 – O estudo de colecções *versus* gestão privada

Neste confronto, entre os que defendem como prioritário, para qualquer museu, o estudo das colecções e os que, por sua vez, entendem que se devem implementar, quanto antes, os esteios da gestão a estes espaços culturais, reside um dos assuntos mais actuais e de maior complexidade de resolução. Por um lado, os tradicionais directores de museu, com formação nas áreas de História, Arqueologia e História de Arte defendem que o estudo das colecções se torna incompatível com os modelos de gestão que se pretendem implementar. Do outro lado, as opiniões que sustentam a mudança ocorrida na forma de se entenderem os museus, apelam para que sejam introduzidas medidas que maximizem a receita destes equipamentos culturais⁵³.

Os primeiros usam a Lei Quadro dos Museus como argumento da primordial missão destes, alegando que a investigação ficará comprometida com práticas de gestão do lucro pelo lucro, quando para mais, na actual definição, os museus se caracterizam como instituições sem fins lucrativos. Os segundos contrapõem essa ideia, defendendo a implementação de uma direcção bicéfala. Ou seja, passaríamos a ter dois directores, um com preocupações nas áreas da investigação e publicação das colecções, e, um outro, centrado nas questões administrativas, nomeadamente ao nível da gestão, comunicação e *marketing*.

Um olhar mais profundo sobre esta matéria leva a concluir que, sendo o museu um agente activo na construção de uma identidade social, e um instrumento de dinamização

⁵³ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 13.

local ou territorial, deve, por isso mesmo, acompanhar as tendências dos seus parceiros sociais. Até porque, pelo que já foi dito anteriormente, os museus sofrem ameaças concorrenciais a vários níveis. Daí a necessidade em se justificarem junto dos públicos e potenciais financiadores da sua capacidade de sobrevivência.⁵⁴ Além disso, é notória a complexificação do mundo dos museus, não podendo estes ficar agarrados a um tradicional modelo de gestão que não os consegue arrancar da penúria em que vivem. Não esqueçamos que a investigação também está comprometida nos dias que correm porque os tradicionais directores vêem o seu tempo todo ocupado com questões na área da gestão quando não são gestores por formação académica. Assim, exige-se uma gestão cada vez mais profissionalizada que venha por cobro à situação de angústia financeira⁵⁵.

Afigura-se como imperativo, de modo a que se esclareça esta tão premente questão, a implementação de um modelo experimental de gestão profissional num museu em Portugal. No entanto, também é verdade que os críticos desta medida encontram exemplos internacionais que mostram um desrespeito completo pelas colecções, no sentido em que uma gestão profissional visa o lucro e a rentabilização dos meios, transfigurando o museu numa espécie de centro comercial. Todavia, tal não significa a inexistência de um ponto de equilíbrio na actuação que permita, por um lado, a dinamização do espaço museológico, dentro do que são os actuais paradigmas de entendimento do conceito museu, e, por outro lado, se encontrem salvaguardados os interesses científicos da colecção, da investigação e da sua exibição pública.

Uma verdade irrefutável é que um historiador, um arqueólogo, um antropólogo, um biólogo, um químico não são gestores. Nem mesmo um museólogo o é. Daí, crê-se que a atribuição de obrigações empresariais, enquanto estes não estiverem devidamente apetrechados para tal, nomeadamente, ao nível de meios técnicos e humanos, deve ser suportada por uma componente formativa por parte da tutela. Esta apreciação advém, em larga medida, por se considerar que num universo de vinte e oito museus tutelados pelo IMC, apenas o Museu Nacional dos Coches (MNC), o Museu Nacional de Arqueologia (MNA) e o Museu Nacional de Arte Antiga (MNAA), estão à altura de suportar uma gestão profissional ou em modelo bicéfalo. A capacidade que se vislumbra

⁵⁴ Nuno Guina – *ob. cit.*, p. 107.

⁵⁵ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 13.

nos referidos museus provém do volume de público apresentado, dado que são os três mais visitados em Portugal. Da sua localização, que os leva a estar numa posição privilegiada como centro de atenções. E, também, pelo dinamismo demonstrado, através da realização de exposições temporárias, sobretudo no MNA e no MNAA, por exemplo. Questiona-se, no entanto, qual o futuro dos restantes museus que, pela sua dimensão ou localização, estão arredados desta polémica. Estar-se-á a equacionar um modelo de gestão diferenciado para os museus cuja estrutura organizacional não lhes permite competir com os de maior dimensão? Pode-se sempre julgar que sim. Essa passará pela transição destes para o domínio municipal. Todavia, o problema não se encerra aqui. Haverá sempre aqueles que são suficientemente importantes para saírem da alçada central mas que tardarão em estar equipados para suportar modelos de gestão muito diferentes dos actuais. O que leva a crer que ainda muita carência terá que ser gerida.

A multidisciplinaridade e a complexificação do mundo dos museus exigem que se abram os horizontes a novas profissões museais e que estes deixem cair os preconceitos em relação aos renovados paradigmas da gestão museológica.

PARTE II

5. CAPÍTULO

PARCERIAS EM REDE

5.1 – Sobre a definição de parceria

O estabelecimento de parcerias entre os museus e outras entidades públicas e ou privadas tem-se revelado uma das primordiais medidas para combater a baixa dotação orçamental com que estes se deparam. Entende-se por parceria a contratualização de um protocolo de colaboração entre duas entidades, na procura da realização de um determinado objectivo ou projecto. Esta cooperação é feita de mútuo acordo e visa satisfazer pretensões de ambas as partes. De acordo com o número 2, do Artigo 410.º, do Código Civil, “a promessa respeitante à celebração de contrato para o qual a lei exija documento, quer autêntico, quer particular, só vale se constar de documento assinado pela parte que se vincula ou por ambas, consoante o contrato-promessa seja unilateral ou bilateral”⁵⁶.

5.2 – O estabelecimento de parcerias

A transformação dos museus em espaços sociais apelativos e o aumento dos fluxos turísticos têm um efeito positivo na disponibilidade de entidades para parcerias com esses equipamentos da cultura. É, porém, de toda a conveniência, conforme afirma Filipe Mascarenhas Serra, que os profissionais dos museus prestem a maior atenção à realidade que os circunda e detectem o momento conjuntural mais adequado para

⁵⁶ *Código Civil Português*, Coimbra, Livraria Almedina, 2000, p. 112.

avançar com uma proposta⁵⁷. Convém ter presente que as empresas são assediadas diariamente para esses fins, sendo a maioria dos pedidos de financiamento rejeitados. Devido a estes condicionalismos, afigura-se da maior importância que estas questões sejam tratadas ao mais alto nível profissional e com a devida sensibilidade⁵⁸.

As parcerias não constituem apenas um meio de ultrapassar a escassez financeira dos museus. Estes constituem marcas de extrema importância e a mais-valia de um acordo de cooperação também é benéfico para a outra parte ou interlocutor do acordo. Em termos estritamente económicos, nenhuma empresa se coloca em posição de perda perante outra. A questão da imagem e da comunicação para o exterior que lhes é proporcionado ao associarem-se a um museu constitui, só por si, uma vantagem. Todavia, importa reiterar na utilidade que uma abordagem cuidada possui e na proficuidade que ela seja feita por profissionais dotados de saber e diplomacia para o efeito⁵⁹. Ou seja, as empresas formalizam acordos desde que estes lhes sejam vantajosos, em termos financeiros, ou que lhes tragam benefícios em termos de imagem, de publicidade ou outros. Não se colocam, por conseguinte, em situação de perda antecipada ou desfavorável relativamente ao outro parceiro contratual.

5.3 – Boas práticas associadas ao estabelecimento de parcerias

Um dos aspectos que acentua a eficácia do estabelecimento de parcerias é o processo simples e desburocratizado que as caracteriza.

De forma a ilustrar o que acaba de se expor ir-nos-emos socorrer de um exemplo concreto. Assim, poder-se-á referir que o Museu Monográfico de Conimbriga (MMC) recentemente estabeleceu dois protocolos de colaboração, um com a Associação

⁵⁷ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, pp. 190, 191.

⁵⁸ José Vieira Mendes – *ob. cit.*, p. 71.

⁵⁹ José Amado Mendes – “Memória, Identidade e Desenvolvimento”, *ob. cit.*, p. 12.

Académica de Coimbra (AAC) e outro com o Grupo Pestana das Pousadas de Portugal. O primeiro visa a integração do público AAC nas actividades promovidas por aquele museu, fidelizando-o. Por sua vez, a AAC disporá de um palco para a actuação das diversas secções culturais que a compõem. Relativamente às vantagens das duas partes, o MMC passa a contar com um público que se renova anualmente e, cedendo espaços, enriquece a sua programação cultural⁶⁰. O segundo acordo, com o Grupo Pestana, permite ao MMC usufruir de um conjunto de estadias na Pousada de Santa Cristina, em Condeixa-a-Nova, para utilizar, preferencialmente, no apoio logístico a conferencistas e a investigadores⁶¹. Por sua vez, fica obrigado a ceder de forma gratuita um espaço concreto – o “Peristilo do Museu” – para a promoção de eventos por parte daquele grupo hoteleiro. Também, neste caso, se está perante um acordo em que as vantagens são significativas para o museu em questão. Basta pensar que a garantia das estadias – ambos os acordos foram assinados com a duração de cinco anos podendo ser renovados por períodos de igual duração – permite equacionar ciclos de conferências permanentes e que ter um dos maiores grupos hoteleiros nacionais como parceiro a promover actividades nos seus espaços garante uma mais-valia para a imagem promocional⁶².

Tendo em conta apenas estes dois casos representativos, destaca-se a importância que assume o estabelecimento de parcerias ou redes de colaboração, revelando-se, estas, uma fulcral ferramenta ao serviço da actual gestão museológica. Impera, contudo, uma atitude dinâmica por parte da direcção dos museus na procura de oportunidades de negócio. Esta é uma tarefa que requer paciência e profissionalismo porque o número de recusas é superior às respostas positivas. Todavia, uma atitude persistente garante, à semelhança do que tem vindo a acontecer, inúmeros casos de sucesso. Daí se tornar claro que o estabelecimento de parcerias é um novo desafio para quem gere o património e que quantos mais parceiros em rede o museu tiver, mais independente estará da parca receita estatal.

⁶⁰ *Diário de Coimbra*, 21 de Julho de 2010; *As Beiras*, 21 de Julho de 2010.

⁶¹ *As Beiras*, 30 de Julho de 2010; *Diário de Coimbra*, 30 de Julho de 2010.

⁶² Ver Anexo I.

6. CAPÍTULO

GESTÃO DE RECEITAS PRÓPRIAS

6.1 – Fontes de receitas próprias

A criação de receitas próprias nos espaços museológicos, passíveis de serem geridas pela entidade geradora, veio fomentar o desenvolvimento de actividades, de modo a torná-los auto-sustentáveis e, indirectamente, acentuou a diversificação na programação cultural, abrindo-os para um universo de possibilidades. Esta medida apenas se tornou exequível graças ao entendimento que hoje se tem do conceito museu. Num passado recente, quando estes espaços viviam fechados em torno da sua colecção para uma diminuta franja da sociedade, não se vislumbrava que um museu pudesse oferecer, como programação, um desfile de moda ou uma ceia temática, por exemplo.

Até há relativamente pouco tempo, todas as fontes de receita eram canalizadas directamente para a entidade tutelar, não havendo margem para que os museus, de forma autónoma, produzissem e gerissem receitas criadas no seio das suas instalações e as reutilisassem para melhorar a qualidade da oferta e do serviço. Hoje, tornou-se claramente praticável para os museus gerarem e gerirem as suas próprias receitas. Entende-se, assim, por receita própria, as margens obtidas na prestação de serviços, não podendo estas ser consideradas como lucro, na tradicional linguagem empresarial, uma vez que reverterão a favor da instituição geradora, sendo aplicadas na valorização dos equipamentos, dos espaços e dos seus próprios préstimos⁶³.

Enumeram-se, como fontes produtoras de receitas próprias, as actividades realizadas no âmbito dos Serviços Educativos, sejam os tradicionais ateliês, “as noites no museu”⁶⁴ e

⁶³ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 143.

⁶⁴ Esta actividade permite que as crianças, principal público-alvo, passem a noite no museu, dormindo em contacto directo com a colecção.

as festas de aniversário, as quais têm ganho significativo relevo. O aluguer de espaços, como jardins, auditórios e dependências do museu, são outro exemplo e, constituem, de momento, a grande mais-valia pelo facto de, para além da receita gerada, estar-lhes associado a dinamização e a promoção da instituição museológica. A ideia de um museu ser mais do que uma colecção ganha, nesta vertente, uma representativa expressão. Por último, aponta-se a concessão dos restaurantes e das cafetarias. Por meio do contrato de concessão, o museu sai a ganhar na qualidade da oferta para os seus visitantes, dado que, na actualidade, é quase impensável, conceber um museu sem esses serviços. Em regra, associa-se à cultura uma imagem de rigor e de qualidade que se espelha nos restaurantes e nas cafetarias das instituições museológicas, convertendo-os em espaços agradáveis, convidativos, procurados por uma “clientela” que se fidelizou⁶⁵.

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

Excluimos deste ponto de análise as receitas provenientes das doações, de patrocínios ou de mecenatos, dado que, será abordada no 7. Capítulo, II Parte.

6.2 – Processo de gestão de receitas próprias

O procedimento sobre o qual a gestão de receitas próprias em museus se desenrola não se afigura como simples, pelo menos numa primeira análise. Este facto deve-se, em parte, às diversas movimentações contabilísticas que são necessárias executar até a receita gerada voltar a ser reutilizada noutra rubrica orçamental. Compreende-se, no entanto, a necessidade de existir uma salvaguarda em relação ao erário público de

⁶⁵ Para os autores mais tradicionalistas e conservadores, que teimam em não querer aceitar a mudança ocorrida no seio dos museus, o termo cliente, em substituição do de visitante, causa alguma estranheza e repugnância.

atitudes que o possam negligenciar ou que se revelem fraudulentas. Todavia, considera-se premente que se reformule a legislação que dá forma a este processo, de modo a torná-lo mais célere, igualmente protegido mas que, sobretudo, incentive o incremento desta medida de financiamento no seio dos museus, tornando-a, assim, comum ao maior número possível de espaços museológicos.

Numa abordagem mais geral, para que se entenda o processo de gestão de receitas próprias, pense-se no seguinte exemplo: um museu gera uma determinada receita, dentro daquelas que podem constituir receita própria, nomeadamente aluguer de espaços ou actividades dos Serviços Educativos. Para que esse valor possa vir a ser utilizado, numa outra rubrica orçamental, terá que, primeiro, ser depositado no Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público (IGCP), pelos Serviços Administrativos do museu. Depois, em segundo lugar, o mesmo departamento administrativo terá que registar, no Sistema de Informação Contabilística da Administração Pública (SIC), o valor em questão. Após confirmação do valor depositado, será emitido um despacho pela Direcção Geral do Orçamento, através da 6ª Delegação, que libertará o referido valor para que este seja transferido para a conta do respectivo museu. Ou seja, o conceito de que os valores gerados pelos museus são passíveis de serem reutilizados como fonte de receita própria não está errado. Todavia, não se pense que seja um processo usual na maioria dos museus portugueses, ou que este venha suprimir as dificuldades financeiras sentidas. Observe-se o inquérito realizado aos museus e palácios tutelados pelo IMC, cujos resultados se apresentam no Anexo 4, para se verificar que quando confrontados com a seguinte questão: “No Museu/Palácio que dirige, as receitas próprias saídas do aluguer de espaços e das actividades dos serviços educativos, por exemplo, constituem uma fonte de rendimento capaz de superar o défice orçamental?”, das vinte e duas respostas obtidas, 100 % referem que não.

Se se pensar que a contabilidade financeira portuguesa se caracteriza por alguma lentidão burocrática, então este processo de gestão de receitas próprias poderá não estar a ser tão profícuo como o desejado, não tanto por falta de iniciativa da tutela ou das respectivas direcções, mas por uma complexa rede de procedimentos administrativos que é necessário cumprir. Talvez se torne pertinente e vantajoso proceder-se a uma reformulação na base legislativa em que assentam estas questões.

6.3 – Receitas próprias: um desafio para a gestão museológica

Se se entender os museus como espaços dinâmicos, abertos à comunidade, a gestão de receitas próprias terá que, obrigatoriamente, fazer parte do dia-a-dia dos que nele trabalham. Um museu que fique fechado em torno de si mesmo, da sua colecção e dependa, de forma exclusiva, dos orçamentos do Estado não terá hipóteses de sobreviver no competitivo mercado em que está inserido.

É relativamente consensual que os museus sobrevivem num contexto de escassos recursos financeiros. Donde, a possibilidade de serem geradas receitas próprias, a sua reutilização na melhoria da oferta ao público e a requalificação do espaço, revelam-se cruciais para que estes continuem a prosseguir a sua missão. A gestão de receitas próprias representa para os actuais Directores de museus um problema candente, mas de grande actualidade.

Convém, ainda, referir que a mais-valia do aluguer de espaços não se circunscreve à componente financeira. Assim, associado a esta utilização de áreas para eventos está a ideia de modernidade e de dinamismo. Contudo, devemos sempre ressaltar que não deve ser descuidado o rigor e a boa imagem da instituição. Que os museus aluguem os seus espaços para eventos sociais, promoção de marcas, espectáculos de índole cultural é desejável e compreensível, agora, uma busca cega pelo mediatismo e financiamentos alternativos com eventos que possam melindrar o seu bom nome ou colocarem em risco a colecção devem, de todo, ser excluídos de hipótese. Afigura-se, no entanto constituir uma prática corrente ou usual, embora, haja o risco de que a onda de modernismo, se não for ponderada com o equilíbrio que se recomenda, desemboque em cenários que vulnerem a instituição Museu⁶⁶.

Porém, não é menos verdade que houve uma transformação na forma de se entender o conceito de museu e que uma gestão criteriosa do aluguer de espaços, das actividades dos Serviços Educativos, dos contratos de concessão de cafetarias e restaurantes, a integração e implicação da comunidade local através de protocolos de colaboração em parceria, fomentam e impulsionam o museu para patamares que hoje lhe são exigidos. Deve-se ainda notar que quanto mais dinâmico e aberto a esta nova forma de encarar a

⁶⁶ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 164.

museologia estiver o museu, maior serão as possibilidades de se encontrar parceiros dispostos a colaborar em projectos que visem o interesse comum.

7. CAPÍTULO

MECENATO

7.1 – A palavra e a ideia

Em rigor, a palavra mecenato remete para as produções culturais da Antiguidade Clássica e Renascentistas numa associação clara ao filantropismo⁶⁷. Hoje em dia encontra-se fundamentado em legislação e reenvia para um processo económico em que, através de contrapartidas de dedução fiscal consentidas pelo Estado se apoia, em termos financeiros ou em géneros, entidades privadas e instituições culturais⁶⁸. Importa, todavia, fazer uma distinção entre o que são, por um lado, os patrocínios (*sponsoring*) e, por outro, o mecenato. O primeiro, à semelhança dos contratos de parceria, associa-se a uma ideia de troca, com um carácter desburocratizado, não possuindo, no entanto, a nobreza vinculada a um acto mecenático nem idêntico suporte legal⁶⁹.

A tradição de dependência da cultura relativamente aos apoios financeiros fornecidos pelo Estado parece começar a inverter-se. Nos EUA, por exemplo, contrariamente à Europa, é bastante comum as artes dependerem dos apoios do sector privado. Por sua vez, em Portugal, desde a década de 1980, à semelhança do que se passava um pouco por outros países europeus, também o mecenato cultural de empresa ganhou forma, e, em 1986, é promulgada a legislação que lhe dá corpo, definindo os incentivos fiscais que funcionam como recompensa dos apoios à cultura⁷⁰. Estes incentivos constam do “Estatuto dos Benefícios Fiscais, aprovado pelo Decreto-lei nº 215/89, de 1 de Julho, na

⁶⁷ Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, p. 375.

⁶⁸ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 164.

⁶⁹ José Vieira Mendes – *ob. cit.*, p. 72.

⁷⁰ Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, pp. 375, 376.

redacção dada pela Lei nº 53-A/2006 de 29 de Dezembro⁷¹ e caracterizam-se, para as pessoas colectivas que apoiem entidades públicas, por exemplo, pela “aceitação como custos, na sua totalidade, dos donativos concedidos, majorados em 20%”⁷².

A Lei do Mecenato afigura-se pouco atractiva, no que diz respeito às vantagens fiscais, sendo, no entanto, bastante exigente, em termos burocráticos⁷³. Não está convenientemente difundida tanto no meio museológico como no meio empresarial, sobretudo nos museus mais de cariz regional e nas pequenas e médias empresas. Estes factores parecem dar razão a todos aqueles que defendem que os benefícios fiscais consignados não constituem, por si só, uma mais-valia capaz de aliciar potenciais mecenas. Por outro lado, admite-se que representa um estímulo, enquanto factor de prestígio e de oportunidade de enaltecimento de imagem daqueles que a usam⁷⁴. Ou seja, crê-se que o que leva uma empresa a apoiar um determinado projecto cultural, à luz da Lei do Mecenato, não são tanto os benefícios fiscais de que usufrui, mas o mediatismo e a oportunidade de divulgação inerentes a esta acção.

Competirá aos responsáveis pela programação cultural dos museus criar projectos que sejam apelativos e credíveis, sem esquecer, claro, o rigor científico, de modo a cativarem o interesse de possíveis mecenas⁷⁵. Trata-se, no entanto, de uma situação até certo ponto utópica dado que a programação baseada no financiamento anual inibe grandes projectos e a escassez de recursos financeiros não permite a realização de programas de nível internacional. A falta de conhecimentos nesta área ficou, em parte, demonstrada na exposição *Encompassing the Globe*, que esteve patente no Museu Nacional de Arte Antiga, entre 15 de Julho e 1 de Novembro de 2009, em que os mais de 2,1 milhões de euros de custos foram suportados, na sua maioria, pelo IMC – um

⁷¹ <http://www.portaldacultura.gov.pt/programasapoios/Pages/mecenato.aspx>, consultada no dia 16 de Agosto de 2010, pelas 19h00.

⁷² *Idem*.

⁷³ Ver Anexo 7.

⁷⁴ Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, pp. 389, 390, 418.

⁷⁵ Filipe Mascarenhas Serra – *ob. cit.*, p. 130.

instituto por si só carenciado –, visto que os prometidos apoios em patrocínios e mecenatos não se chegaram a concretizar⁷⁶. É extremamente importante que este tipo de exposições mundiais também tenha lugar no nosso país. No entanto, crê-se que estas questões são complexas, exigem profissionalismo na sua condução e um desempenho negligenciado coloca em risco a imagem da museologia nacional, afastando de hipótese, por isso mesmo, iniciativas futuras.

7.2 – A geografia do mecenato em Portugal

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

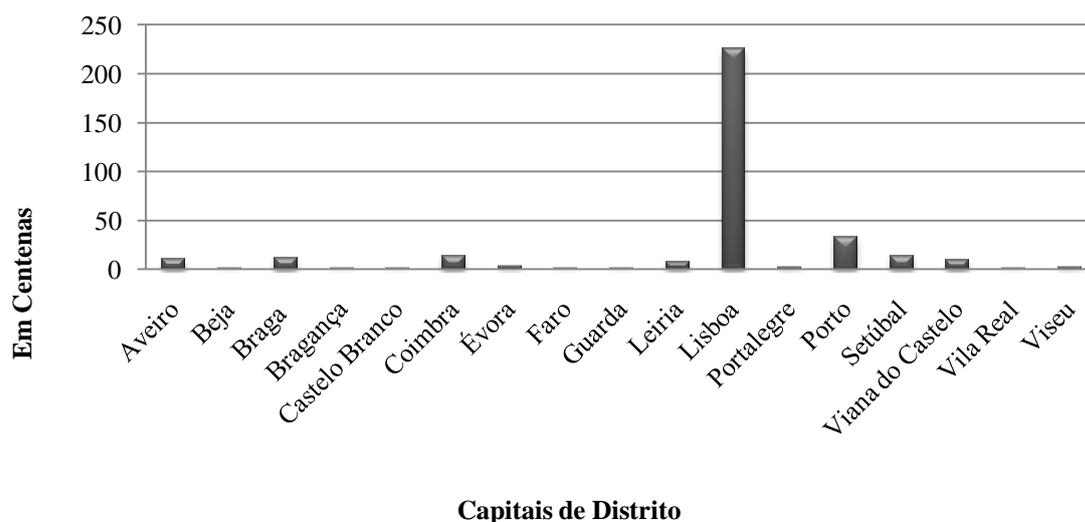
Tendo em conta a escassez financeira que os museus enfrentam pode-se afirmar que as grandes exposições, de âmbito internacional, o estudo das colecções e a respectiva publicação de catálogos ou a organização de colóquios, de seminários, de conferências, estão comprometidos e se não for através de apoios externos ao orçamento do Estado, pode-se mesmo dizer, que, de momento, são inexecutáveis. Daí, a necessidade de se recorrer aos apoios privados, onde o mecenato se enquadra. No entanto, tendo em conta que, por um lado, são as grandes empresas que estão mais despertas para estas questões e que, por outro, são os museus de maior dimensão que se encontram em melhores

⁷⁶ <http://www.publico.pt/Cultura/exposicao-encompassing-the-globe-custou-ao-estado-mais-de-dois-milhoes-1433292>, consultada no dia 25 de Abril de 2010, pelas 16h00.

condições para desenvolverem projectos atractivos para serem financiados através de *fundraising*, não se afigura difícil atribuir uma geografia muito própria de actuação para as questões mecénicas. Isto é, considerando que a grande indústria está, sobretudo, em Lisboa e que os museus de maior notoriedade também, então, invariavelmente, é lá que se concentram as grandes oportunidades de se estabelecerem acordos de mecenato. Não significa, no entanto, que não existam, numa abrangência nacional, situações pontuais de mecenato ou, tão pouco, que não se consiga aceder a esta forma de financiamento, num qualquer museu, independentemente da sua localização geográfica. Todavia, à medida que nos afastamos dos grandes centros urbanos, acentua-se a diminuição das empresas despertadas para este tipo de acção e, por sua vez, aumentam os museus de cariz regional sem meios, técnicos e humanos, que permitam ambicionar projectos arrojados e atractivos capazes de captarem o financiamento externo.

O Gráfico 3, que de seguida se apresenta, mostra a distribuição das empresas com mais de 250 empregados pelas capitais de distrito. Partindo do pressuposto que o número de empregados é um indicativo da dimensão da empresa, facilmente se poderá concluir que as grandes empresas (industriais ou outras) estão sediadas em Lisboa.

Gráfico 3 – Distribuição das empresas com mais de 250 empregados no ano de 2008 em Portugal Continental.



(Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE),

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main, consultada no dia 12 de Janeiro de 2010, pelas 10h00)

No âmbito do estágio desenvolvido no MFTPJ elaborámos um pequeno inquérito, sobre esta matéria, o qual foi enviado a todos os museus e palácios tutelados pelo IMC, sendo as respostas analisadas no Anexo 4. Todavia, no que toca à questão da geografia do mecenato em Portugal, alguns dados são bastante significativos.

- Dos 28 museus e 5 palácios inquiridos responderam 22, o que corresponde a 66,67%;
- A primeira questão colocada – “Existe algum mecenas a apoiar as actividades/coleção do Museu/Palácio que dirige?” – mereceu 9 vezes a resposta “sim” e 13 vezes a resposta “não”. Donde 40,91% dos inquiridos alega ter recebido apoios mecenáticos e 59,09% diz que não;
- Dos 9 museus e palácios que responderam positivamente, 7 estão localizados em Lisboa.

Afigura-se, pois, poder concluir que o mecenato em Portugal ocorre num meio muito restrito e que se destina, de forma quase exclusiva, a apoiar os grandes projectos, aqueles que dão visibilidade pública aos que a eles se associam.

7.3 – Responsabilidade social das empresas

As motivações que, aparentemente, levam as empresas a recorrer à Lei do Mecenato prendem-se, sobretudo, com a dimensão do evento ou da causa a apoiar e não tanto pelos benefícios fiscais inerentes. Ou seja, subentende-se que as empresas recorrem ao mecenato como um instrumento de estratégia de *marketing*. Em complemento, associa-se a necessidade da empresa promover uma imagem forte, do seu envolvimento cultural, para o exterior⁷⁷. É através de uma política de acção voluntária, centrada em preocupações com o meio ambiente e com causas de índole social, onde se incluem as

⁷⁷ Maria de Lourdes Costa Lima dos Santos – *ob. cit.*, pp. 405, 418.

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

Uma das condicionantes da acção mecenática gravitar em torno das grandes empresas, por um lado, e de estas estarem mormente situadas nos grandes centros urbanos, por outro, implica não haver uma acentuada consciencialização das pequenas e médias empresas, pelo menos das que se encontram em regiões periféricas, para as questões relacionadas com o mecenato e com a sua responsabilidade social, nomeadamente, em termos culturais. Daí, por muito meritória que seja a causa em questão não se afigura que uma empresa passe a apoiá-la se não retirar os correspondentes dividendos dessa medida. Joga, a favor dos responsáveis dos museus que procuram essa forma de financiamento, o facto de as empresas necessitarem de suavizar a imagem “tecnocrático-productivista” que lhes está associada⁷⁸. Neste sentido, é através de uma política de participação activa na acção cultural que algumas o conseguem, transmitindo a mensagem, para o exterior, de que o apoio dado se reveste de cariz filantrópico, pese embora, este não constituir mais do que uma forma de publicidade e de divulgação e de se retirarem benefícios com a renovada imagem.

7.4 – Mecenato: um desafio para a gestão museológica

O processo de angariação de mecenatos não se afigura tão imediato como o das parcerias, dos patrocínios ou da gestão de receitas próprias. Requer um tratamento ao mais alto nível profissional, dado que, a angariação de mecenas não se revela um processo simples e não se alcança facilmente. Não basta dispor-se de um projecto significativo em termos culturais, é necessário efectuar todo um conjunto de diligências que requerem sensibilidade e sentido de oportunidade. Importa salientar que o assédio às empresas em busca de apoios financeiros é permanente e que a concorrência faz-se sentir de várias frentes. Logo, no primeiro contacto, a forma como este é conduzido, torna-se determinante para o sucesso do pedido.

⁷⁸ *Idem*, p. 385.

Por outro lado, pelo que já foi dito anteriormente, o mecenato concretiza-se numa área territorial muito específica, impondo a necessidade de se proceder a todo um trabalho de sensibilização e formação para as vantagens que lhe estão associadas. Caso os museus ambicionem formas de financiamento alternativas ao orçamento do Estado, e que estas não se limitem às parcerias e aluguer de espaços, afigura-se indispensável uma actuação estratégica que vise a inversão da tendência regionalista do mecenato. Ou seja, torna-se imperativo que a acção mecenática passe a figurar no quotidiano dos museus nacionais. Para tal, apresentam-se como determinantes dois factores. Em primeiro lugar, deve-se proceder a uma requalificação nos quadros de pessoal dos museus, de modo, a formar técnicos capazes de lidarem com estas questões. Em segundo lugar, torna-se fundamental contactar com as pequenas e médias empresas, no sentido de lhes serem prestados esclarecimentos em relação às questões do mecenato, da responsabilidade social a que estão obrigadas e dos benefícios e das vantagens inerentes a um apoio à cultura.

Crê-se que o mecenato enquanto desafio para a gestão museológica não é entendido por todos os directores de museu por igual. Haverá aqueles que lidam com esta situação de forma regular e os que nunca a confrontam. Assim, tendo em conta as dificuldades sentidas ao nível financeiro, torna-se imperativo que esta linguagem “mecenática”, a par das parcerias e das receitas próprias, passe a ser comum no seio dos museus. Desta feita, será determinante o papel desempenhado pela tutela em termos de formação e de apoio à implementação destas medidas⁷⁹. Até lá, afigura-se que o termo mecenato continue a ter diferentes significados à medida que se afasta dos grandes centros urbanos, acentuando-se a clivagem entre os museus da capital e os do resto do país.

⁷⁹ Acredita-se, por um lado, que existam museus que não possuem nos seus quadros de pessoal técnicos com formação adequada para desempenharem funções com vista a angariação de mecenatos. Tendo em conta, por outro, que os orçamentos não vão chegando para fazer face às necessidades dos museus e que é necessário recorrer a formas alternativas de financiamento de actividades, por exemplo. Então, apenas com o auxílio da entidade tutelar, numa maior proximidade e com uma componente formativa se conseguirá inverter esta situação.

PARTE III

8. CAPÍTULO

CASTELO BRANCO: A CIDADE, O MUSEU E A POPULAÇÃO

8.1 – O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

8.1.1 – O fundador

Falar sobre o museu de Castelo Branco é evocar a figura de Francisco Tavares Proença Júnior. Nascido em Lisboa, no ano de 1883, o fidalgo beirão perseguiu o sonho de inaugurar um museu na região dos seus antepassados à qual estava intimamente ligado. Aos 16 anos foi estudar para Inglaterra, no colégio de Arreton Vicarage, na ilha de Wight, e é durante este período que Tavares Proença contacta com outras realidades visitando o British Museum e a National Gallery. Nas deslocações que fez entre Inglaterra e Portugal aproveitou para visitar Paris e a Exposição Universal, do ano de 1900. Todavia, graves problemas de saúde, interromperam este crescimento intelectual e levaram-no a longos internamentos no Sanatório de Schatzalp, em Davos, Suíça⁸⁰.

Em Outubro de 1902, recuperado das complicações pulmonares que o afectavam e após uma digressão por cidades europeias, iniciou os estudos de Direito na Universidade de Coimbra, não tanto por vocação ou vontade própria mas por imposição de seu pai. Atribui-se a este período o despertar da paixão pela arqueologia em detrimento do Direito. Tornou-se amigo do Dr. Bernardino Machado⁸¹, frequentador assíduo do Museu do Instituto e da sua biblioteca, trocou inúmera correspondência com o seu

⁸⁰ Luísa Fernandinho; Sónia Abreu – “Fotobiografia”, *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004, pp. 245-255.

⁸¹ Lente da Universidade de Coimbra criou a disciplina de Antropologia, Paleontologia e Arqueologia Pré-Históricas. Carlos Fabião – “O arqueólogo Francisco Tavares de Proença Júnior”, *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004, p. 14.

“querido mestre”, Prof. Leite de Vasconcelos⁸², buscou nas melhores fontes literárias, nacionais e internacionais, a sua formação, participou em congressos internacionais, publicou artigos e, assim, de forma autodidacta, se “formou” o arqueólogo Francisco Tavares Proença Júnior⁸³.

Depois de muitas prospecções e escavações efectuadas na zona de Castelo Branco, de ter reunido por achamento, compra ou doação diversos materiais, provenientes das mais variadas zonas arqueológicas do país e do estrangeiro, propôs, em 1908, à Câmara Municipal de Castelo Branco (CMCB), a criação de um Museu Municipal. A edilidade aceitou mas este projecto só se materializaria, com a abertura oficial ao público, no dia 17 de Abril de 1910.

A implantação da República em 5 de Outubro de 1910 trouxe, todavia, complicações para a família Tavares de Proença. Não esqueçamos que o seu avô, Dr. Francisco de Almeida Tavares de Proença, foi Deputado, Par do Reino e Ministro de D. Maria II e que toda a família defendia a Causa Monárquica. Em 1911 juntou-se ao movimento restauracionista de Paiva Couceiro mas o acentuado número de tentativas mal sucedidas para derrubar o regime republicano e o seu frágil estado de saúde levaram-no para o exílio, em França, e a retornar aos internamentos em Davos. Acabaria por falecer, aos 33 anos, em La Rosiaz, Suíça⁸⁴.

8.1.2 – O museu

Longa é a história do edifício onde se encontra instalado actualmente o MFTPJ. Este Paço Episcopal foi mandado construir por D. Nuno de Noronha, bispo da Guarda, entre 1596 e 1598, tendo como principal função servir de residência de Inverno ao bispado.

⁸² José Leite de Vasconcelos foi o fundador do Museu Etnográfico Português, actual Museu Nacional de Arqueologia. Lançou revistas de referência como o *Archeólogo Português* e a *Revista Lusitana*. Foi um dos principais vultos da Cultura Portuguesa dos séculos XIX e XX. Luís Raposo (coord.) – *José Leite de Vasconcelos, fotobiografia*, Lisboa, Museu Nacional de Arqueologia, 2008, p. 10.

⁸³ Carlos Fabião – “O arqueólogo Francisco Tavares de Proença Júnior”, *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004, pp. 12-27.

⁸⁴ Luísa Fernandinho; Sónia Abreu – *ob. cit.*, pp. 245-255.

Entre 1715 e 1725 sofreu nova remodelação, desta feita por vontade de D. João de Mendonça, atribuindo-se ao mesmo período a construção dos “Jardins do Paço”, conhecidos pela sua magnificência e requinte. No ano de 1771, na sequência da criação da diocese de Castelo Branco, tanto o edifício, como os jardins e as hortas passam para os cuidados dos Bispos daquela “cidade”⁸⁵. O bispo D. Vicente Ferrer da Rocha prossegue as obras de remodelação e de ampliação, entre os anos de 1782 e 1786, construindo um salão nobre e a Capela de Nossa Senhora do Rosário. Em 1881, após a extinção da diocese, este conjunto arquitectónico sofreu diversas ocupações, acabando por ficar na mão do Estado, no seguimento da implantação da República de 1910. Nos primórdios do período republicano foi classificado como “Monumento Nacional” e passou a acolher instituições de ensino: primeiro a Escola Normal do Magistério Primário e, mais tarde, a Escola Industrial e Comercial. O Museu Regional, dedicado exclusivamente à arqueologia, fundado por Tavares Proença em 17 de Abril de 1910, instalado até então no Convento dos Capuchos de Castelo Branco, transitou, em 1964, para as instalações do antigo Paço Episcopal e, em 1971, passaria a designar-se Museu de Francisco Tavares Proença Júnior⁸⁶. Nos finais da década de 1990 beneficiou de um profundo programa de requalificação museológica que permitiu a organização de um circuito de visita às exposições permanentes dedicadas ao antigo bispado e aos bordados de Castelo Branco e, em 2003/04, procedeu-se à criação de uma ala expositiva pensada em função da secção de arqueologia.

O MFTPJ, situado na sub-região Beira Interior do país, é um dos principais pólos culturais do distrito de Castelo Branco. Todavia, um afastamento tão acentuado dos principais centros urbanos, sobretudo, Lisboa e Porto, coloca-lhe alguns entraves na captação de públicos⁸⁷, deixando-o numa situação difícil perante os novos desafios da tutela, nomeadamente no que diz respeito à prossecução de financiamentos alternativos ao orçamento de Estado. Tal condição levou, inclusivamente, o Ministério da Cultura a

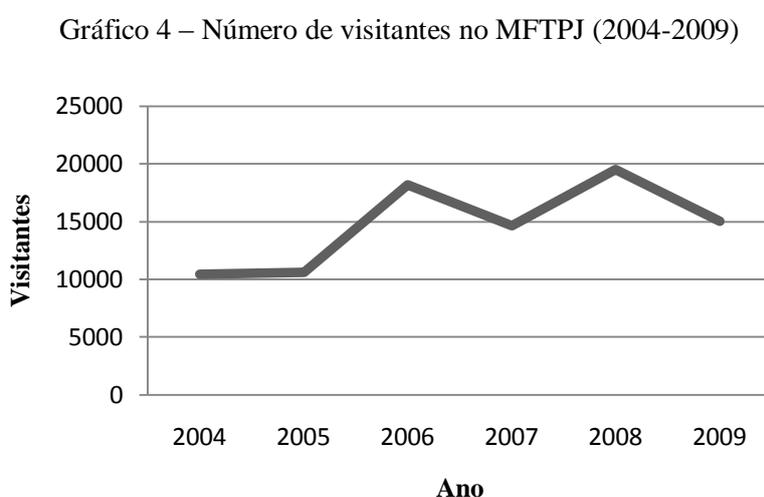
⁸⁵ “Elevada a esta categoria por carta de lei em 15 de Abril de 1771, no reinado de D. José I”. José Lopes Dias (coord.) – “Estudos de Castelo Branco”, *Revista de História e Cultura*, Castelo Branco, 1971, p. 11.

⁸⁶ João Belmiro Silva (coord.) – *Castelo Branco, a terra e suas memórias culturais*, Paços de Ferreira, Héstia Editores, 2004, p. 105.

⁸⁷ O Gráfico 4 mostra-nos que, apenas em 2006 e 2009, o MFTPJ esteve perto de atingir os 20 000 visitantes num ano. Podemos considerar estes valores diminutos, tendo em conta que há museus nacionais a atingir este número mensalmente.

propor a gestão deste museu à edilidade albicastrense⁸⁸. No entanto, pelo que foi tornado público na imprensa local, a CMCB não se mostrou interessada em conduzir os desígnios do MFTPJ, muito embora lhe reconheça o devido interesse cultural e patrimonial (Anexo 8).

Como se pode comprovar pelo Gráfico 4 o volume de público do MFTPJ não é significativo, quando comparado com a grande maioria dos museus tutelados pelo IMC (Anexo 11).



(Fonte: Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 18 de Julho de 2010, pelas 10h00)

Importa, no entanto, salientar que este museu detém um potencial de crescimento enorme, ainda não explorado, face à museologia actual. Falta-lhe, por exemplo, uma cafetaria ou um restaurante que capte as atenções da comunidade local; existem, por outro lado, espaços e dependências do museu subaproveitados, nomeadamente o “pátio de entrada” e o “Salão Nobre”; o Museu não possui um sítio Web próprio nem ainda aderiu às redes sociais, como o *Facebook* ou o *Twitter*, para divulgar as suas actividades ou programação; a loja é pequena e pouco atractiva; frui de um Quadro de Pessoal, à semelhança do panorama nacional, reduzido, que não permite uma extensão de horário

⁸⁸ *Gazeta do Interior*, 21 de Abril de 2010, p.5.

de funcionamento para além do elementar. Enfim, seria da máxima conveniência uma reformulação e melhoria nos bens e serviços a apresentar ao público. Já em termos de discurso museográfico, afigura-se ser bastante didáctico o modo como as temáticas estão apresentadas e o entendimento que o público retira de uma visita à colecção.

As debilidades inventariadas fazem supor que o MFTPJ necessita de sofrer, a breve trecho, obras de requalificação nas suas dependências que o transportem para o panorama museológico actual. Só assim poderá almejar um envolvimento da comunidade local nos desígnios da sua missão e ser apreendido como um Museu capaz de aceitar os novos desafios da gestão museológica, os quais, passam, inevitavelmente, pelo estabelecimento de parcerias, gestão de receitas próprias, angariação de patrocínios e ou mecenatos. Até lá, continuaremos a assistir a uma caminhada pela sobrevivência num meio económico e financeiro débil.

8.1.3 – A colecção

Quando se efectua uma visita ao MFTPJ sente-se, verdadeiramente, que se está dentro de um museu. Em termos gerais, e num ponto de vista impressionista, poder-se-á considerar que o discurso museográfico é apelativo, bem programado e é apresentado numa envolvência cénica arrumada e cativante.

No piso inferior, encontra-se a exposição “Arqueologia: Colecções de Francisco Tavares Proença Júnior”, a qual, como o próprio nome indica, retrata os interesses do seu fundador, dispendo, sobretudo, testemunhos do paleolítico e da civilização romana. No piso superior, por sua vez, visitam-se duas exposições distintas. Por um lado, as “Memórias do Bispado”, baseada no acervo do antigo Paço Episcopal, donde se destaca a pintura sacra quinhentista, a tapeçaria e a escultura dos séculos XVI a XIX. De referir, ainda, que esta exposição é enriquecida pelo cenário expositivo em que se encontra, dado que ocupa o espaço da antiga capela e divisões anexas⁸⁹. Por outro lado, a exposição “Tecidos Bordados”, associada à “Oficina-Escola de Bordado Regional”, faz parte integrante do circuito de visita. Trata-se de mostrar a arte de trabalhar o linho e a

⁸⁹ João Belmiro Silva (coord.) – *ob. cit.*, p. 105.

seda numa colecção ímpar que passa pela paramentaria, pelo traje e pelas tradicionais colchas de Castelo Branco⁹⁰.

Percorrer o MFTPJ é, desta forma, viajar em vários períodos da nossa história e contactar com diversas temáticas. A componente arqueológica, que traduz a vontade de um homem, é apresentada na colecção primitiva, e, também, se pode encontrar toda uma vertente centrada no *modus vivendi* do bispado dos séculos XVI a XIX. Complementa esta colecção uma Oficina-Escola, que se encontra integrada no discurso expositivo, e que permite um contacto directo com as práticas ancestrais do bordado. De salientar, ainda, que, no presente ano de 2010, a 17 de Abril, o MFTPJ comemorou cem anos da sua existência, um marco histórico para qualquer instituição e que, numa recente parceria entre o IMC e a IBM, foram instalados dois quiosques multimédia que permitem, de forma interactiva, aceder à colecção dos principais museus europeus.

8.2 – Caracterização demográfica e económica do distrito de Castelo Branco

Um verdadeiro oásis num interior desertificado é a forma como o distrito de Castelo Branco se nos apresenta. Com uma população de 53 626 hab., em 2009, distribuída pelas 25 freguesias e pelos seus 1440 km², caracteriza-se por ser o maior Concelho da Região Centro e um dos maiores do país. Todavia, à semelhança de outras regiões, a taxa de mortalidade situa-se nos 12,9% e a de natalidade nos 8,6%, o que indica uma diminuição no crescimento populacional e o seu respectivo envelhecimento⁹¹.

Situado na sub-região Beira Interior Sul, o distrito de Castelo Branco dista apenas 50 Km da vizinha Espanha, acabando por ter um papel preponderante na mediação entre o

⁹⁰ Clara Frayão Camacho; Cláudia Figueiredo – *Roteiro de Museus*, Lisboa, Instituto Português de Museus/Rede Portuguesa de Museus, 2005, pp. 138, 139.

⁹¹ Os valores apresentados foram extraídos da análise da página Web: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_unid_territorial&menuBOUI=I3707095&contexto=ut&selTab=tab3, consultada no dia 25 de Agosto de 2010, pelas 11h00.

Litoral e o território espanhol. Faz ainda parte do programa Arco Urbano do Centro Interior (AUCI)⁹², ocupando, com Viseu e Évora, uma posição estratégica na viabilidade do desenvolvimento territorial e da rede urbana⁹³. Também os projectos de requalificação, sobretudo no âmbito do programa POLIS, que se incrementaram nos últimos anos, deram à capital do distrito um franco desenvolvimento, dotando-a de equipamentos que ultrapassam o nível regional, nomeadamente a criação da “Piscina Praia”, as obras de melhoramento efectuadas na “Devesa” e a requalificação do “Centro Histórico”. Associado a estes projectos cola-se, inevitavelmente, um de dimensão nacional que foi a construção da auto-estrada da Beira Interior, a A23, que liga a cidade de Torres Novas à da Guarda. Este traçado veio fomentar o crescimento económico da região, aproximando-a dos principais centros urbanos do litoral, tal como já acontecia com os existentes traçados do IC8 e IC31 que ligam, respectivamente, Castelo Branco às zonas de Coimbra, Leiria e Pombal e às zonas de Cáceres, Salamanca, Ciudad Rodrigo e Placência⁹⁴.

Castelo Branco afigura-se como uma cidade que alia a modernidade aos traços ainda bem marcados da ruralidade. Assim, neste sentido, o comércio tradicional coexiste com modernos centros comerciais. Outra característica que vinca o fâcies de Castelo Branco é a veia da sazonalidade alimentada pela chegada e partida dos estudantes do ensino superior, como acontece em tantas outras cidades universitárias. Contam-se, entre as instituições de ensino presentes em Castelo Branco, a Escola Superior Agrária, a Escola Superior de Educação, a Escola Superior de Tecnologia, a Escola Superior de Artes Aplicadas, a Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias e a Escola Superior de Gestão, donde os cânticos ou as tradições académicas entoados pelos diversos estudantes nas ruas desta cidade transportam-nos para as ambiências de qualquer cidade universitária.

⁹² O AUCI pode-se caracterizar por ser um sistema de articulação das principais cidades do Centro Interior, visando o desenvolvimento das actividades económicas, assenta, também, num conjunto de preocupações ao nível da demografia, do eixo viário e do comércio. <https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/I0316/6003/5/%5B4%5D%20%C3%89vora%20no%20Sistema%20Urbano%20Regional> Outubro p%C3%A1g.pdf, consultada no dia 6 de Outubro de 2010, pelas 16h30.

⁹³ http://repositorio.ipcb.pt/bitstream/I0400.11/219/1/tese_Doutoramento.pdf, consultada no dia, 23 de Agosto de 2010, pelas 19h00.

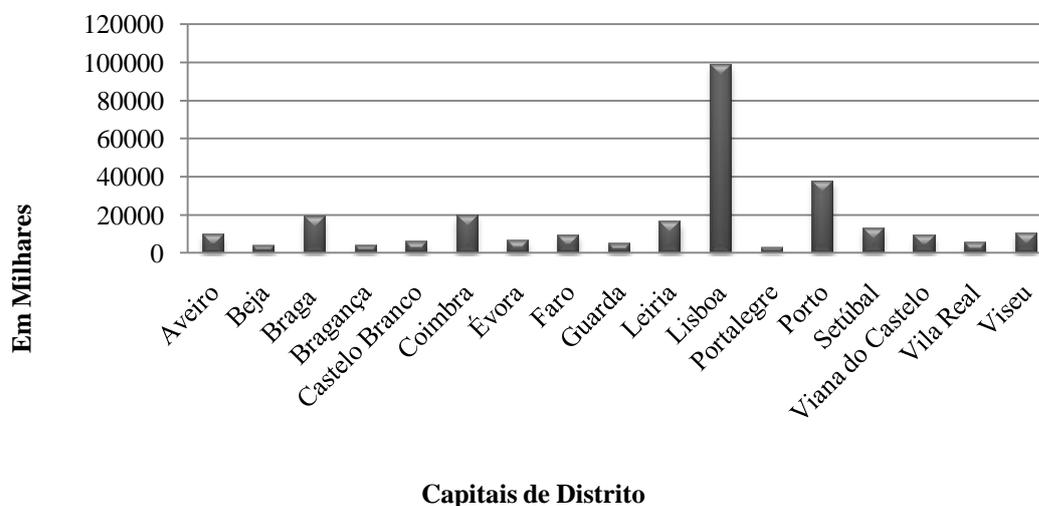
⁹⁴ João Belmiro Silva (coord.) – *ob. cit.*, p. 9.

8.3 – Caracterização do tecido empresarial de Castelo Branco

Quando comparada com outras regiões do interior do país, nomeadamente, Portalegre, por exemplo, a indústria em Castelo Branco deve ser tida em linha de conta pelo seu volume. Todavia, quando confrontada a uma escala nacional revela-se de fraca envergadura e baseada em empresas familiares com baixos volumes de negócio, como nos mostra o Gráfico 5 e a Tabela 2. É uma indústria centrada, sobretudo, nos bens alimentares e bebidas, nos têxteis e na transformação de produtos metálicos.

Embora se trate de uma indústria predominantemente familiar, com recurso a poucos empregados e centrada no negócio local, Castelo Branco possui uma zona industrial plenamente equipada ao nível de infraestruturas, bem localizada, numa área com cerca de 280 hectares, fomentando, assim, o aparecimento e fixação de novas unidades industriais⁹⁵.

Gráfico 5 – Número de empresas por capital de distrito.



(Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE),

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main, consultada no dia 12 de Janeiro de 2010, pelas 15h00)

⁹⁵ *Idem*, p. 113.

Tabela 2 – Número de empregados por empresas no distrito de Castelo Branco (números absolutos e valores percentuais)

Total de Empresas	Menos de 10 empregados	Entre 10 e 49 empregados	Entre 50 e 249 empregados	Com valor igual ou superior a 250 empregados
5435	5257	159	18	1
100 %	96,73 %	2,92 %	0,33 %	0,02 %

(Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE),

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main, consultada no dia 12 de Janeiro de 2010, pelas 15h00)

A zona industrial de Castelo Branco começou a ser projectada em 1990⁹⁶ visando, à imagem e semelhança dos demais parques industriais espalhados pelo país, libertar a malha urbana de empresas dispersas e mal localizadas, agregando-as num espaço com boas acessibilidades, adaptado às diversas necessidades e facultando, assim, uma melhor integração e interacção entre elas.

⁹⁶ <http://www.cm-castelobranco.pt/cb2020.asp?lang=p&skin=I#>, consultada no dia 19 de Janeiro de 2010, pelas 21h00.

9. CAPÍTULO

MFTPJ: UM ESTUDO DE CASO

9.1 – Problemática e metodologia

A escolha do MFTPJ para realização do estágio revelou-se produtiva a vários níveis. Desde logo, pela feliz coincidência do museu estar a preparar a comemoração do seu centenário, o que se revelou decisivo para a investigação que se pretendia empreender. A amabilidade, o profissionalismo e as condições que nos foram dadas, quer pela direcção como pelos restantes funcionários, merecem ser destacados dado o peso e a influência que estas questões acarretam para a produtividade, empenho e motivação de qualquer profissional.

O objecto de análise começou a ser gizado ainda antes da selecção de um museu para estudo de caso. O tema ficou desde cedo definido: as questões relacionadas com parcerias, com a gestão de receitas próprias e de mecenatos, bem como a forma como se relacionavam com o meio em regiões periféricas ou de interior, afastadas dos grandes centros urbanos. A ideia-base a testar partia do pressuposto de que apenas os grandes museus nacionais dispõem de meios para colocarem em prática as directrizes da tutela e, assim, poderem alcançar formas de financiamento alternativas às baixas dotações orçamentais adiantadas pelo Estado. Neste caso, de forma a validar a veracidade dessa ideia-base, a selecção recaiu sobre um museu situado no interior do país, que não tivesse um volume significativo de visitantes mas que continha potencial de crescimento. Estes factores encontravam-se reunidos no MFTPJ com a vantagem, já mencionada, de 2010 ser o ano da comemoração do centenário e da direcção ter uma programação pré-definida mas que a baixa dotação orçamental do museu não permitia realizar. Ou seja, a nossa prioridade, durante o tempo de estágio, seria a de estabelecer o maior número possível de parcerias e de encontrar entidades dispostas a patrocinar ou a tornarem-se mecenas das actividades enquadradas no centenário da instituição, não perdendo de

vista que essa valência constituía o nosso próprio objecto de estudo. Para o museu qualquer apoio externo que ajudasse a colmatar as insuficiências financeiras seriam sempre uma mais-valia, que permitissem a consolidação do projecto institucional. Quanto à finalidade do estágio, teria que se retirar as devidas conclusões no final do tempo, baseadas no volume de parceiros ou de apoios conseguidos.

A primeira preocupação, aquando da chegada à cidade e ao museu, foi a de nos inteirarmos dos parceiros que já colaboravam regularmente com o MFTPJ e quais as entidades que estavam no plano de intenções da direcção como potenciais colaboradores. Era nossa intenção tentar encontrar novos parceiros e abrir canais que possibilitassem futuros entendimentos entre a direcção do museu e a comunidade local, de acordo com um critério que continuasse a linha operativa da estrutura orgânica da instituição.

Definidos os objectivos, deu-se início ao levantamento geográfico (local e nacional) das empresas e ou instituições que poderiam contribuir para o financiamento do programa comemorativo do museu. Como critério optou-se por seleccionar as empresas/entidades que, por norma, se encontram associadas às questões culturais e, também, alguma da indústria de Castelo Branco.

A estratégia utilizada passou, grandemente, pelo contacto directo com as empresas e entidades equacionadas. Esse contacto foi sendo feito tanto por correio tradicional (ofício em papel timbrado), como por *e-mail*. Tendo em conta que vivemos na era do digital e sob a máxima de que “tempo é dinheiro” foi para nós também importante tentar perceber qual destes dois métodos nos garantia melhores resultados: se, por um lado, é o formalismo dos ofícios com os inerentes tempos de demora ou, por outro, os actuais e imediatos *e-mails*. Os resultados obtidos são apresentados no ponto seguinte deste estudo de caso.

Em qualquer uma das modalidades dos contactos efectuados, o discurso e estratégia mantiveram-se iguais. Era feita uma primeira abordagem, apenas para determinar a tutela e esclarecer devidamente a quem deveria ser dirigido o pedido, para que este fosse o mais personalizado possível e incidisse na pessoa ou pessoas com poder decisório, tentando, assim, evitar possíveis extravios ou tempos de espera nas sucessivas transições de hierarquia. Todavia, com alguma frequência, foi difícil ou mesmo impossível chegar à cúpula superior. Nesses casos, o ofício/*e-mail* foi remetido para

contacto geral, na esperança de que fosse reencaminhado internamente para quem de direito. Importa lembrar que as empresas são constantemente assediadas para patrocinarem eventos e que quando lhes chega um novo pedido de apoio, ou este está bem estruturado e fundamentado ou acaba por ser recusado e nem sequer é lido.

Do texto que foi elaborado constava inicialmente uma breve apresentação do MFTPJ, seguida de um resumo das actividades a realizar e, por último, era salientada a importância de divulgação apelando ao sentido de oportunidade que poderia representar para a empresa/entidade em questão associar-se a um projecto que incorporasse uma dimensão de educação pela arte, para além de constituir o reconhecimento social e cultural de uma instituição local. Apelava-se, ainda que indirectamente, à ressonância mediática que a iniciativa poderia vir a dar aos próprios apoiantes. No termo do *ofício/e-mail* colocávamo-nos, à inteira disposição para o esclarecimento de qualquer dúvida, quer pela mesma via quer presencialmente, em reunião.

9.2 – Contactos efectuados

O objectivo estava definido, bem como a metodologia a utilizar. O principal condicionalismo dizia respeito à falta de tempo, dado que o estágio era apenas de seis meses. Relembremos que este se iniciou em Agosto de 2009 (Agosto é um mês “complicado” para entrar em contacto e obter resposta por parte das empresas dado ser coincidente com o principal período de férias) terminando em Janeiro de 2010 e que a comemoração do centenário teria lugar a 17 de Abril de 2010. Portanto, urgia que se fizessem os contactos o mais rapidamente possível. Assim, deu-se início ao trabalho pela definição das tipologias das empresas/entidades que iriam ser contactadas, as quais obedecem ao pressuposto de proximidade geográfica, de dimensão, em termos de volume de negócio, nacional/internacional e pelas ligações “jurídico-administrativas”⁹⁷, da seguinte forma:

⁹⁷ Faz-se referência, em concreto, ao Governo Civil de Castelo Branco, à Câmara Municipal de Castelo Branco e à Junta de Freguesia de Castelo Branco.

- Entidades públicas de Castelo Branco
- Entidades públicas nacionais
- Empresas sediadas em Castelo Branco
- Empresas nacionais e internacionais
- Imprensa

Foram efectuados 167 contactos (ver Anexo 2), distribuídos pelas tipologias definidas de acordo com o apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 – Tipologia e quantificação dos contactos efectuados (numero absoluto e valores percentuais)

Total de contactos efectuados	Entidades públicas de Castelo Branco	Entidades públicas nacionais	Empresas sediadas em Castelo Branco	Empresas nacionais e internacionais	Imprensa
167	4	7	68	77	11
100 %	2,39 %	4,19 %	40,72 %	46,11 %	6,59 %

O investimento na imprensa, ao nível dos contactos efectuados, prendeu-se, sobretudo, com a tentativa de se conseguir estabelecer um acordo de *media partner*, uma vez que se queria dar a máxima visibilidade à comemoração do centenário do museu. Só assim seria possível atrair parceiros, mecenas ou patrocinadores, tendo como moeda de troca uma oportunidade de *marketing* para as empresas ou entidades que se lhe associassem. A relação que se estabelecia com o exterior, a importância do “educar pela arte”, constituíam dispositivos de confiança em que convinha apostar. Impunha-se alargar o círculo dos intervenientes na dinâmica cultural do museu, sobretudo por intermédio da criação de condições para dar visibilidade às acções empreendidas.

Como já foi referido anteriormente, os nossos contactos basearam-se em ofícios (correio tradicional) e *e-mail*. Para nós era importante, também, percebermos qual destas duas

modalidades obtinha melhores resultados, tanto ao nível dos efectivos apoios como das respostas recebidas. Vezes houve em que se optou por enviar o pedido tanto por *e-mail* como por correio e, consoante o interesse demonstrado pela outra parte, também se recorreu à marcação de uma reunião (Ver Tabela 4).

Tabela 4 – Modalidades de contacto

	Entidades públicas de Castelo Branco	Entidades públicas nacionais	Empresas sediadas em Castelo Branco	Empresas nacionais e internacionais	Imprensa	Total	Percentagem
<i>E-mail</i>	-	5	25	39	1	70	41,92 %
Correio	-	-	27	14	-	41	24,55 %
<i>E-mail</i>	1	1	15	24	10	51	30,54 %
Correio							
<i>E-mail</i>	2	1	-	-	-	3	1,79 %
Reunião							
Correio	-	-	1	-	-	1	0,60 %
Reunião							
<i>E-mail</i>	1	-	-	-	-	1	0,60 %
Correio							
Reunião							
Total	4	7	68	77	11	167	100 %
Percentagem	2,39 %	4,19 %	40,72 %	46,11 %	6,59 %	100 %	

Não nos podemos esquecer que vivemos na era do digital e que o *e-mail* se tornou numa ferramenta essencial, usada diariamente por todos nós. Todavia, não é menos verdade que este tipo de assunto – pedidos de apoio – obedece a um certo formalismo. Daí a necessidade de se analisar os resultados com base na forma como o contacto foi formalizado (Tabela 5).

Tabela 5 – Tipo de resposta em função dos contactos efectuados.

	Respondeu	%	Não Respondeu	%	Apoia	%	Não Apoia	%	Total
E-mail	27	38,57 %	43	61,43 %	1	1,43 %	69	98,57 %	70
Correio	5	12,19 %	36	87,81 %	0	0 %	41	100 %	41
E-mail	7	13,72 %	44	86,28 %	0	0 %	51	100 %	51
Correio									
E-mail	2	66,67 %	1	33,33 %	2	66,67 %	1	33,33 %	3
Reunião									
Correio	1	100 %	0	0 %	1	100 %	0	0 %	1
Reunião									
E-mail	0	0 %	1	100 %	0	0 %	1	100 %	1
Correio									
Reunião									
Total	42	25,15 %	125	74,85 %	4	2,39 %	163	97,61 %	
Percentagem	25,15 %		74,85 %		2,40 %		97,60 %		167

A análise da Tabela 5 permite verificar que dos 70 *e-mails* enviados foram respondidos 27, o que, em termos percentuais, corresponde a 38,57 %. Por sua vez, dos 41 ofícios enviados por correio tradicional apenas chegaram 5 respostas (12,19 %). Ou seja, muito embora os pedidos de apoio obedeçam a um certo formalismo e a uma determinada deontologia, detecta-se uma certa inversão em relação ao peso que o ofício em papel timbrado deteve durante tantos anos. Para as empresas, o mais importante é a eficácia e a celeridade da mensagem, daí o *e-mail* constituir a ferramenta ideal. Também ficou demonstrado, ainda que os exemplos não sejam muitos, que quando se consegue chegar ao passo seguinte do primeiro contacto – marcação de uma reunião – torna-se mais fácil obter sinais de confiança e, por conseguinte, um apoio (Das 5 reuniões que foi possível agendar, 3 resultaram em apoio).

O objectivo a que nos propusemos, no âmbito do estágio, tinha um carácter hercúleo na medida em que chegar a uma cidade nova e em seis meses procurar obter parceiros e apoios que permitissem a realização das comemorações do centenário do museu, não se afigurava fácil, tanto mais que, para ser frutífera, deve ser planeada com maior disponibilidade de tempo e de meios. Inclusive, a obtenção de uma “simples” resposta positiva exige um consumo desmesurado de tempo. De salientar, todavia, que a

programação equacionada (ver Anexo 5) já tinha sido definida pela direcção do museu e que, caso não permitisse a realização integral da mesma, muito se faria, independentemente dos apoios conseguidos.

9.3 – Apresentação de resultados

Por uma questão de deontologia profissional não serão revelados os montantes financeiros dos diversos apoios concedidos nem, tão pouco, quais as verbas que o MFTPJ dispunha ou necessitava para cobrir as despesas com as comemorações do centenário. No entanto, dar-se-á um valor aproximado, em termos percentuais.

Com base na Tabela 4 podemos verificar que dos 167 contactos efectuados apenas se obtiveram 42 respostas (25,15 %) e, que destas, somente 4 (2,39 %) se traduziram em apoios. Assim, por ordem cronológica de assinatura do protocolo de colaboração, apresentamos as entidades que se associaram à comemoração do centenário do MFTPJ (Para uma melhor compreensão dos acordos estabelecidos ver Anexo 3).

Em primeiro lugar, salienta-se o Governo Civil do Distrito de Castelo Branco que patrocinou a elaboração de seis telas alusivas ao centenário, as quais foram expostas nos principais edifícios da cidade. Cada uma delas reproduzia a imagem de uma peça do museu e aludia às actividades que se iriam realizar entre 17 de Abril e 31 de Dezembro de 2010. De referir, ainda, que a assinatura do protocolo entre o Governo Civil e o MFTPJ ocorreu no dia 23 de Setembro de 2009, no Salão Nobre daquela instituição, e que contou com a presença da Sra. Governadora Civil e do Director do IMC, entre outras individualidades⁹⁸.

Em segundo lugar, foi concedido um patrocínio, em numerário, por parte da Caixa Geral de Depósitos, assinado no dia 28 de Outubro de 2009. De mencionar, no entanto, que a cooperação se realizou a nível local, tendo sido estabelecido com a agência daquela entidade bancária na cidade de Castelo Branco. Aliás, o contacto foi

⁹⁸ *Reconquista*, 1 de Outubro de 2009, p. 10; *Povo da Beira*, 29 de Setembro de 2009, p. 3 (Anexo 9).

formalizado com essa agência, embora, tenhamos sido informados que o pedido de apoio foi reencaminhado para os serviços centrais mas que a deliberação não lhe foi favorável. Contudo, por decisão da Gerência local em se associar a este projecto e nele reconhecer uma oportunidade de divulgação da sua própria imagem, se optou por contornar a decisão central e prestar apoio.

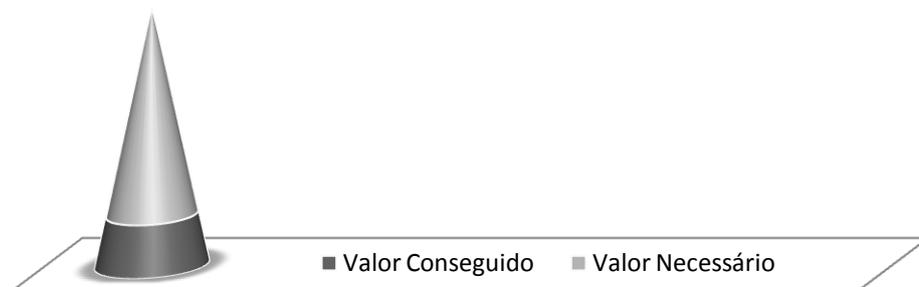
Em terceiro lugar, foi assinado, no dia 19 de Janeiro de 2010, um protocolo com o Hotel Best Western Rainha D. Amélia, de Castelo Branco, que pagou um conjunto de estadias para serem utilizadas pelo MFTPJ, durante o período da comemoração do centenário (17 de Abril a 31 de Dezembro de 2010), permitindo, assim, vencer as dificuldades com o alojamento dos conferencistas convidados pelo museu, por exemplo.

Em quarto lugar, foi estabelecido um acordo com a *Caja Duero*, uma instituição bancária espanhola, com agência em Castelo Branco, que, em parceria com o evento “Primavera Musical”⁹⁹, se comprometeu a patrocinar dois espectáculos musicais a terem lugar durante o período da comemoração do centenário nas instalações do MFTPJ. Este acordo não deu lugar à formalização de qualquer assinatura. O facto de se estender para além do tempo de estágio implicou que as negociações subsequentes tenham sido conduzidas, exclusivamente, pela direcção do MFTPJ.

Havia o perfeito conhecimento, por estimativa, da quantia necessária, em termos financeiros, para se cumprir com a totalidade do programa equacionado no âmbito das comemorações do centenário do museu. Assim, foi relativamente fácil calcular, em termos percentuais, os montantes concedidos e o seu peso relativo no orçamento do MFTPJ. A leitura do Gráfico 6 mostra, de uma forma eloquente, que ainda ficou uma significativa parte das despesas por assegurar. Todavia, temos conhecimento que a direcção do museu deu prossecução à demanda de parcerias, colaboradores e patrocinadores. A título exemplificativo refira-se que, apesar das inúmeras tentativas para o efeito, do manifesto empenhamento por parte dos elementos da Câmara Municipal e da Junta de Freguesia de Castelo Branco em se associar ao evento, esse apoio não se chegou a concretizar.

⁹⁹ http://primaveramusical.org/?page_id=10, consultada no dia 1 de Outubro, pelas 16h00 (Anexo 10).

Gráfico 6 – Relação dos valores conseguidos em apoios face aos valores considerados necessários.



O pagamento do custo das telas, pelo Governo Civil, o apoio financeiro da Caixa Geral de Depósitos, as estadias oferecidas pelo Hotel Rainha D. Amélia e os espectáculos musicais patrocinados pela *Caja Duero* corresponderam a 24,76 % do valor necessário para cumprir com a totalidade da programação gizada. Se se pensar que o MFTPJ não tinha capacidade orçamental para realizar, de forma cabal, a comemoração do seu centenário, esses apoios e patrocínios conseguiram suprimir parte dessas dificuldades e acrescentar mais-valias à celebração.

9.4 – Análise crítica de resultados

Tal como dito anteriormente, este estudo teve como ideia-base o pressuposto de que as oportunidades que dispõem os museus mais pequenos e periféricos não se assemelham às dos museus situados nos grandes centros urbanos, sobretudo no que toca à facilidade em estabelecer parcerias e angariar patrocínios ou mecenatos. Esta clivagem deve-se ao facto de os grandes projectos museológicos passarem, quase em exclusividade, pelas cidades de Lisboa e do Porto e por se concentrar nessas cidades a grande indústria, ou seja, aquela que por norma se associa à cultura. Outro factor determinante que alimentou essa ideia – de assimetria de oportunidades entre museus – consistiu na baixa

dotação orçamental que se faz sentir neste meio. Muito embora se trate de uma questão recorrente e generalizada, os museus de maiores dimensões acabam por reunir infraestruturas, influências e condições que lhes permitem arranjar formas de financiamento alternativas. Assim, afigurava-se claro que os seis meses de estágio no MFTPJ não iriam colocar grandes dúvidas, nem problemas e que serviriam apenas para comprovar o que, à partida, era evidente. Impera, todavia, que se esclareça que havia consciência da importância de um empenho ao mais alto nível profissional e que só após se esgotarem todas as hipóteses de se estabelecer relações de parceria ou obtenção de apoios (patrocínios ou mecenatos), se poderia partir para uma conclusão com verdade e justiça. Ou seja, a atitude perante o estágio teria que ser a de máximo empenho, para que se tentasse contrariar a ideia que estava por base do estudo.

Uma análise atenta aos resultados alcançados durante os seis meses de estágio parece provar essa ideia pré-concebida, de que as parcerias, as receitas próprias ou os mecenatos estão directamente relacionados com a localização geográfica dos museus, bem como com o seu tamanho ou o volume de público, embora se afigure abusivo tecer considerações generalizantes.

Em termos concretos, só foi possível estabelecer quatro acordos, embora se considere que se o tempo de estágio fosse mais prolongado, o seu número poderia ter sido mais elevado. As razões desse insucesso não se podem, apenas, atribuir ao espaço curto de tempo para o estabelecimento dos contactos, mas também a eventuais erros estratégicos ou à falta de conhecimentos. É importante lembrar que a obtenção de apoios, o estabelecimento de parcerias, a angariação de mecenatos carece de profissionalismo e obedece a códigos muito próprios associados à gestão e ao *marketing*, donde, se revela fundamental, o domínio desta linguagem específica.

Outro factor que, na nossa opinião, condicionou o desempenho foi a falta de tradição, se assim se pode chamar, das PME para apoiarem a cultura. A indústria no distrito de Castelo Branco, como se mostrou na Tabela 2 (página 72), caracteriza-se pela sua fraca envergadura e pela estrutura familiar das empresas. Portanto, independentemente de se viver numa conjuntura económica desfavorável, uma abordagem no intuito de se conseguirem extrair apoios, a este tipo de empresas, carece, antes de mais, de ser precedida de uma acção formativa. Ou seja, associada à ausência de tradição está um desconhecimento total dos benefícios fiscais inerentes à Lei do Mecenato, por exemplo,

bem como das responsabilidades sociais que lhes estão atribuídas¹⁰⁰. Detecta-se, pois, todo um trabalho de fundo que se necessita empreender e que passa por integrar as PME de Castelo Branco nos desígnios do MFTPJ, convidando-as a intervir nas actividades desenvolvidas de modo a que se empenhem e se reconheçam no próprio museu.

Ainda em relação aos apoios obtidos pode-se constatar que, dando exemplos concretos, as telas adjudicadas pelo Governo Civil, as estadias concedidas pelo Hotel Rainha D. Amélia e os espectáculos musicais suportados pela *Caja Duero*, não sendo em dinheiro, como o apoio da Caixa Geral de Depósitos, possuem a mesma importância. Ou seja, na procura de *fundraising*, será da maior conveniência perceber quais as efectivas carências que afectam um museu para que, na hora de se estabelecerem contactos de colaboração, estes possam ser dirigidos aos parceiros que possuam essas valências.

Por último, resta acrescentar que foi um pouco surpreendente o silêncio da Câmara Municipal e da Junta de Freguesia em relação aos sucessivos contactos efectuados. Para além da correspondência trocada, realizaram-se algumas reuniões sem resultados frutíferos, não obstante, as edilidades, em regra, apoiarem esse tipo de iniciativas.

¹⁰⁰ A responsabilidade social das empresas caracteriza-se por ser uma adopção voluntária de preocupações com a comunidade local onde estas estão inseridas, sobretudo ao nível de questões como a preservação do meio ambiente e a participação ao nível cultural.

10. CONCLUSÕES / CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das conclusões a reter desta dissertação diz respeito à reforma introduzida no seio dos museus, no âmbito da “Nova Museologia”, ocorrida no século XX, e que veio proporcionar a libertação da aura sacral que caracterizou alguns destes espaços durante décadas, afastando-os do silêncio em que viviam, bem como, da falta de dinamismo. Ou seja, os museus, pelo menos a sua maioria, passaram a ser entendidos como lugares abertos a uma comunidade cada vez mais abrangente e exigente, levando-os a definir, de forma rigorosa, a sua missão perante a sociedade e a gizarem criteriosas linhas de acção, na prossecução da satisfação do público, da sua fidelização e na captação do não-público. Esta mudança de paradigma conduziu, também, à reafirmação dos museus enquanto agentes educativos. A sua abertura às mais variadas tipologias de público transformou-os em espaços sociais atractivos e fomentou o seu papel educativo na formação de gerações. Afigura-se, assim, poder-se concluir que um museu hoje é mais do que um espaço físico com uma colecção atribuída. Aliás, dadas as transformações a que estiveram sujeitos ao longo das últimas décadas, torna-se impensável imaginar um museu actual sem que, por exemplo, lhe esteja associado uma cafeteria ou um restaurante, uma loja atractiva e rica em *merchandising*, o desenvolvimento de actividades promovidas por entidades externas a partir do aluguer de espaços. Ou seja, assiste-se a todo um dinamismo, composto por um “trânsito” de pessoas, que giram, de forma equitativa, tanto em torno do espaço físico, como da colecção existente.

Outro factor que deve ser destacado, e que mereceu atenção, prende-se com a importância da integração da comunidade local nos desígnios dos museus, como suporte à débil condição financeira. Entenda-se, no entanto, por comunidade local não apenas as diversas tipologias de público mas todos os agentes activos da sociedade, como são exemplo, as escolas, as Câmaras Municipais, as empresas e a indústria, as forças de segurança, os centros de apoio geriátrico, o comércio, os promotores de turismo, entre muitos outros. Não se esqueça que, numa conjuntura económica de crise e perante as conhecidas dificuldades financeiras que os museus em Portugal, na actualidade, enfrentam, torna-se premente encontrar soluções que visem contrariar esta tendência de constrangimento. Ou seja, tendo em conta o actual modelo de gestão dos museus e palácios tutelados pelo IMC, que dependem, quase em exclusividade, dos orçamentos

de Estado e visto que estes mal cobrem as despesas correntes, resta apenas procurar na comunidade local, formas de financiamento alternativas. Assim, para que as comunidades se envolvam nos desígnios dos museus e patrocinem a sua sobrevivência, é necessário, primeiro, que elas os sintam como sendo, também, de sua pertença. Caberá, neste caso, aos responsáveis pelos espaços culturais, providenciarem formas de captar as atenções das empresas e das entidades locais, com vista ao estabelecimento de parcerias, de patrocínios e de acordos de colaboração, fidelizando-as de um modo, preferencialmente, afectivo. Esta solução, para os problemas económicos da cultura em Portugal, afigura-se como sendo de extrema importância e utilidade dadas as reais dificuldades existentes.

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

Falou-se, no entanto, da existência de uma geografia muito própria para ocorrência das questões relacionadas com o mecenato. Tal situação deve-se, em parte, ao facto do mecenato de empresa em Portugal não estar suficientemente difundido. Quer isto dizer que, se ele sobrevém num meio muito restrito, tal ocorre porque os agentes promotores da cultura não o divulgam eficazmente junto das pequenas e médias empresas (PME), dando-lhe a conhecer as vantagens que estas adquirem em se associarem a causas culturais, por exemplo. Ou seja, não se está tanto perante uma questão de carácter geográfico ou territorial, mas sim, dependente de uma acção que deve ser levada a cabo, com o propósito de informar os quadros dirigentes das PME, desses benefícios, e de um condicionalismo que não é inerente a nenhuma destas questões: a fixação das grandes indústrias, as que se vêem associadas ao mecenato, nos grandes centros urbanos.

Portanto, num cenário de crise económica, de carência ao nível de meios técnicos e humanos para se dar uma resposta cabal à missão estatuída, resta, aos museus portugueses, como forma de fuga a esta conjuntura negativa, procurar no *fundraising*, onde o mecenato, os patrocínios e as parcerias ganham primordial relevância, o seu meio de actuação. Como se viu neste estudo, estas formas de financiamento alternativas aos orçamentos de Estado, onde ainda devem ser incluídas a gestão de receitas próprias, constituem os novos desafios para a gestão museológica. Resta, contudo, que se venha a tornar homogénea no panorama nacional. Dado que, pelo que ficou demonstrado no estudo de caso, em museus com a dimensão do MFTPJ e tendo em conta o seu carácter regional, estas medidas ainda não são uma prática comum, levando-os a vivenciar as carências com maior intensidade.

Tendo em causa o estudo de caso, considera-se como determinante o facto dos pedidos de apoio, para o desenvolvimento de actividades no MFTPJ, terem sido coincidentes com a comemoração do centenário daquela instituição. Acredita-se, pois, que a aceitação deste tipo de pedidos esteja directamente relacionada com o valor do projecto. Ou seja, dado que as empresas e as entidades (públicas ou privadas) sofrem constante assédio para patrocinarem as mais diversas acções de âmbito social e/ou cultural, estas optam por seleccionar aquelas que lhe trazem maiores vantagens, quer ao nível de prestígio, quer ao nível da visibilidade pública. Se se tiver em linha de conta que os museus portugueses não dispõem de um orçamento cabal, para que sejam idealizados projectos de âmbito internacional, e que o parco financiamento se baseia no deficitário orçamento anual, então, pode-se mesmo afirmar que a viabilização da actividade cultural dos museus está dependente das parcerias, da gestão de receitas próprias e dos mecenatos conseguidos. Nesse sentido, afigura-se que os quatro acordos estabelecidos durante o estágio, com o Governo Civil de Castelo Branco, com a Caixa Geral de Depósitos, com o Hotel Rainha D. Amélia e com a *Caja Duero* derivaram do facto de se estar perante um marco histórico para Castelo Branco, ou seja, a comemoração do centenário do museu de maior importância naquela cidade.

De qualquer modo, independentemente dos motivos que estiveram na origem dos apoios obtidos, considera-se que eles foram importantes para salvaguardar parte das comemorações do centenário do MFTPJ, pese embora, terem ficado aquém das reais necessidades da direcção para assegurar a totalidade da programação que estava prevista. Todavia, não se afigura como sendo possível, para os museus nacionais,

sobreviverem a um cenário de crise apenas com acordos pontuais de colaboração com as instituições locais. Sobretudo os museus mais pequenos, de cariz regional, que vivem afastados dos grandes centros urbanos e, por isso mesmo, padecem de maiores dificuldades em encontrar parceiros e/ou patrocinadores para o desenvolvimento da sua missão. Quer isto dizer que as parcerias, a gestão de receitas próprias, os mecenatos constituem os novos desafios para a gestão museológica, mas não garantem a auto-sustentabilidade dos museus Portugueses. Assim, em paralelo com esta forma de financiamento, que se baseia no *fundraising*, terá que permanecer um apoio directo e efectivo do Estado.

11. BIBLIOGRAFÍA

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

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

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

BARBÉ, Roger Marcet i – “Práticas de gestão do Museu Marítimo de Barcelona”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 273-285.

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

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

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

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

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

CAMACHO, Clara Frayão; FIGUEIREDO, Cláudia – *Roteiro de Museus*, Lisboa, Instituto Português de Museus/Rede Portuguesa de Museus, 2005.

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

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

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

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

CÓDIGO CIVIL PORTUGUÊS, Coimbra, Livraria Almedina, 2000.

DIAS, José Lopes (coord.) – “Estudos de Castelo Branco”, *Revista de História e Cultura*, Castelo Branco, 1971.

DIAS, Michelle Nobre (coord.) – *Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, roteiro das colecções*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2006.

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

FABIÃO, Carlos – “O arqueólogo Francisco Tavares de Proença Júnior”, *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004, pp. 12-27.

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

FERNANDINHO, Luísa; ABREU, Sónia – “Fotobiografia”, *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004, pp. 245-255.

FERREIRA, Ana Margarida (coord.) – *Arqueologia: colecções de Francisco Tavares Proença Júnior*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2004.

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

FLEMING, David – “Ideia chave: Estratégias para conseguir a mudança nos museus”, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 247-257.

GAMEIRO, José – “Uma visão museológica territorial, culturalmente integrada”, *MUSEAL*, nº 4, Faro, 2009, pp. 92-105.

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

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

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

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

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

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

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

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

LAMEIRAS, Maria Olímpia; CAMPAGNOLO, Henri – “O conceito de “Rede”: incidências sobre o enquadramento e a coordenação das unidades museológicas

portuguesas”, *Actas Fórum Internacional Redes de Museus*, Lisboa, IPM/RPM, *Facsimile*, 2002, pp. 25-39.

LAPA, Pedro – “Panorama museológico da arte contemporânea em Portugal”, 2008, *Museologia.pt*, IMC, ano II, nº2, 2008, pp. 191-199.

LEITE, Ana Cristina – *Castelo Branco. Cidades e Vilas de Portugal*, Lisboa, Editorial Presença, 1991.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

PORFÍRIO, José Luís; FILIPE, Graça – “Museus, um assunto por resolver. Uma conversa com Adília Alarcão”, *Museologia.pt*, IMC, ano I, nº1, 2007, pp. 85-91.

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

RAPOSO, Luís (coord.) – *José Leite de Vasconcelos, fotobiografia*, Lisboa, Museu Nacional de Arqueologia, 2008.

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

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

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

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

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

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

SILVA, João Belmiro (coord.) – *Castelo Branco, a terra e suas memórias culturais*, Paços de Ferreira, Héstia Editores, 2004.

SILVA, Pedro Rego da – *Jardim do Paço, novos contributos para o estudo dos recreios episcopais de Castelo Branco*, Castelo Branco, EDIRAIA, 2001.

SILVA, Raquel Henriques da – “Novos museus do IMC: construção, ampliações, remodelações”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, pp. 59-73.

SILVEIRA, António; AZEVEDO, Leonel; OLIVEIRA, Pedro Quintela – *O Programa Polis em Castelo Branco*, Castelo Branco, Álbum Histórico, Sociedade Polis de Castelo Branco, Gráfica Coimbra, 2003.

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

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

VALINHO, Patrícia – “As novas tecnologias aplicadas à interpretação e divulgação do património”, *Museologia.pt*, IMC, ano III, nº3, 2009, pp. 147-153.

WILKINSON, David – *Como arranjar patrocínios para o desporto?* Ministério da Educação, Lisboa, 1990.

WEBGRAFIA

http://primaveramusical.org/?page_id=10, consultada no dia 1 de Outubro de 2010, pelas 16h00.

http://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/219/1/tese_Doutoramento.pdf, consultada no dia 23 de Agosto de 2010, pelas 19h00.

<http://www.cm-castelobranco.pt/cb2020.asp?lang=p&skin=1#>, consultada no dia 19 de Janeiro de 2010, pelas 21h00.

http://www.dn.sapo.pt/inicio/artes/interior.aspx?content_id=1543969, consultada no dia 5 de Outubro de 2010, pelas 23h00.

<http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=1860>, consultada no dia 2 de Outubro de 2010, pelas 17h00.

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main, consultada no dia 12 de Janeiro de 2010, pelas 10h00 e pelas 15h00.

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_unid_territorial&menuBOUI=13707095&contexto=ut&selTab=tab3, consultada no dia 25 de Agosto de 2010, pelas 11h00.

<http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>, consultada no dia 12 de Julho de 2010, pelas 18h30 e no dia 18 de Julho de 2010, pelas 10h00.

<http://www.portaldacultura.gov.pt/programasapoios/Pages/mecenato.aspx>, consultada no dia 16 de Agosto de 2010, pelas 19h00.

http://www.publico.pt/Cultura/exposicao-encompassing-the-globe-custou-ao-estado-mais-de-dois-milhoes_1433292, consultada no dia 25 de Abril de 2010, pelas 16h00.

https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/6003/5/%5B4%5D%20%20C3%89vora%20no%20Sistema%20Urbano%20Regional_Outubro_p%20C3%A1g.pdf, consultada no dia 6 de Outubro de 2010, pelas 16h30.

ANEXOS

Anexo 1

Diário de Coimbra, 21 de Julho de 2010

Museu de Conímbriga procura atrair estudantes

Protocolo com a Associação Académica de Coimbra contempla actividades específicas para o público estudantil

Os estudantes da Universidade de Coimbra (UC) vão ter actividades lúdico-educativas especiais no Museu de Conímbriga e informação actualizada e reservas sobre a programação desta entidade, ao abrigo de um protocolo celebrado ontem.

Assinado entre o presidente da Direcção Geral da AAC, Miguel Portugal, e o director do Museu de Conímbriga, Virgílio Correia, o protocolo prevê, da parte da associação, que esta integre Conímbriga nas suas actividades académicas «no sentido de captar e dinamizar novos públicos para o sítio arqueológico» situado no concelho de Condeixa-a-Nova.

Está contemplada também a divulgação da actividade do Museu de Conímbriga, o terceiro mais visitado do país, através dos canais de comunicação da AAC.



PROTOCOLO foi assinado nos jardins da Associação Académica

Entre as actividades que serão desenhadas pelo Museu para o público da AAC, figuram a "Caça ao Tesouro" e "Arqueólogos por um dia", já desenvolvidos em Conímbriga.

A "Caça ao Tesouro" é um jogo de pistas que se desenvolve

em espaços habitualmente não visitados do Museu e "Arqueólogos por um Dia" é uma actividade realizada em contexto real, já concretizada anteriormente por estudantes da UC.

«A AAC pretende dar uma maior ênfase aos museus da

região, para que os estudantes os visitem e conheçam a riqueza do seu património artístico e cultural», salientou, na sessão, Miguel Portugal.

Ao congratular-se com o estabelecimento desta parceria, Virgílio Correia destacou a importância de utilizar a «carteira de actividades lúdico pedagógicas do Museu dirigida a um público específico».

«O Museu Monográfico de Conímbriga, situado em Condeixa-a-Velha, é um local patrimonial de grande relevo, com actividade notável não só enquanto atracção turística, mas também no domínio da investigação científica», lê-se no protocolo celebrado nos jardins da AAC, em que esteve também presente a coordenadora-geral do pelouro da cultura da associação, Diana Taveira.

As Beiras, 21 de Julho de 2010

PROTOCOLO AAC colabora com actividades em Conímbriga

Estudantes vão ao museu

O Museu Monográfico de Conímbriga passou, desde ontem, a ser um dos parceiros da Associação Académica de Coimbra.

► António Alves

Através de um protocolo rubricado ontem, direcção-geral da Associação Académica de Coimbra (AAC) e Museu Monográfico de Conímbriga assumem o objectivo a colaboração na dinamização e divulgação das respectivas actividades.

Para o presidente da direcção-geral, Miguel Portugal, “a AAC pretende dar uma maior ênfase aos museus da região, para que os estudantes os visitem e conheçam a riqueza do seu património artístico e cultural”. Para tal, a associação estudantil dará informação actualizada sobre a programação cultural do Museu de Conímbriga, bem como integrará aquele espaço nas suas actividades académicas, “no sentido de captar e dinamizar novos públicos para o sítio”.

Do lado do espaço museológico – terceiro a nível nacional em número de visitantes –, serão desenvol-



MIGUEL PORTUGAL, com o director do museu, Virgílio Correia, e Diana Taveira, da DG-AAC

vidas “actividades lúdico-educativas especiais para o público da AAC, designadamente as chamadas “Caça ao Tesouro” e “Arqueólogos por um dia”.

Refira-se que a “Caça ao Tesouro” é um jogo de pistas que se desenvolve em espaços habitualmente não visitados do Museu e pode ser

uma das hipóteses dos estudantes da academia poderem ganhar ingressos para a Festa das Latas e Imposição de Insignias. Já “Arqueólogos por um Dia” é uma actividade realizada em contexto real, concretizada anteriormente por estudantes da Universidade de Coimbra, e que, com este protocolo, será maximizada.

O director do museu, Virgílio Correia, mostrou-se satisfeito com o acordo conseguido, já que permite ao museu “utilizar a carteira das nossas actividades para chegar a um público específico”. “Queremos que, aqueles que não conhecem o museu, saiam de lá amigos de Conímbriga”, afirmou.

As Beiras, 30 de Julho de 2010

CONDEIXA-A-NOVA Museu de Conímbriga e Grupo Pestana

Casamento de interesses

Os utilizadores do Museu de Conímbriga e da Pousada de Condeixa têm novas condições de utilização.



DOCUMENTO foi assinado nas Ruínas de Conímbriga ao final da tarde de ontem

► Rute Melo

O Museu Monográfico de Conímbriga (MMC) e o Grupo Pestana celebraram ontem um protocolo de colaboração que vai beneficiar os hóspedes da pousada local e os investigadores que visitam as ruínas da cidade romana.

Na sessão que formalizou a parceria, nas ruínas de Conímbriga, Castelão Costa, presidente do grupo Pestana, realçou que o acordo "se insere no clima de sustentabilidade que o grupo tem vindo a perseguir".

A partir de agora, a Pousada ou o Museu recebem visitantes que terão "vantagens ao utilizar um dos espaços". No fundo, trata-se de um "acordo de cedência de quartos do hotel em tro-

ca da utilização das instalações de Conímbriga para os clientes".

Segundo Castelão Costa, o grupo Pestana "tem preocupação de sustentabilidade e também com o património e dinamização cultural". Há sempre, garantiu, "uma visão local". O acordo celebra, destacou, porque dos dois lados se conjugam interesses, permitindo que haja "um casamento" perfeito. Mais do que assinar o protocolo, destacou, o importante é também "dinamizar um equipamento cultural".

Para Virgílio Correia, director do MMC, esta colaboração vai permitir "trazer várias vantagens aos visitantes". Permite, igualmente, "potenciar a imagem do museu".

"O protocolo permite-nos

potenciar as nossas relações internacionais, é a forma que temos de multiplicar as nossas hipóteses de colaboração", afirmou o director do Museu de Conímbriga, ao aludir às dificuldades, do ponto de vista administrativo, para resolver, de forma célere, questões relacionadas com o alojamento dos investigadores ou conferencistas visitantes.

Agora os clientes da Pousada de Santa Cristina (do Grupo Pestana) terão acesso a condições e actividades especiais no MMC. Está igualmente prevista a cedência de algumas estadias na Pousada de Santa Cristina, situada em Condeixa-a-Nova, para os investigadores e conferencistas que regularmente se deslocam às ruínas de Conímbriga.

Pousadas mais próximas de Conímbriga

Promover a imagem de Conímbriga dentro e fora de portas é um dos objectivos do protocolo ontem assinado entre o Museu Monográfico de Conímbriga e o Grupo Pestana

Rosette Marques

■ Uma parceria que vai beneficiar os hóspedes da pousada de Santa Cristina e os investigadores que visitam as ruínas da cidade romana. Os clientes da pousada terão acesso a condições especiais no Museu, Virgílio Correia, director do Museu Monográfico de Conímbriga (MMC), referiu, a propósito, que o próprio museu pode, inclusive, «promover actividades específicas, tendo em conta um público também específico».

De acordo com o protocolo, o Grupo Pestana prevê «a cedência de algumas estadias na Pousada de Santa Cristina, situada em Condeixa-a-Nova, para os investigadores e conferencistas que regularmente se deslocam às ruínas de Conímbriga».

«O protocolo permite-nos potenciar as nossas relações internacionais, é a forma que temos de multiplicar as nossas hipóteses de colaboração», afirmou o director do Museu de Conímbriga, ao aludir às dificuldades, do ponto de vista administrativo, para resolver, de forma célere, questões relacionadas com



CASTANHEIRA LOPES, Castelão Costa, Virgílio Correia, Conceição Costa e Sousa e Humberto Rendeiro

o alojamento dos investigadores ou conferencistas visitantes.

De acordo com Virgílio Hipólito Correia, o MMC está envolvido anualmente numa média de quatro a cinco projectos internacionais.

Por sua vez, Castelão Costa, administrador do Grupo Pestana referiu que esta parceria «insere-se na política de sustentabilidade que o grupo tem vindo a prosseguir». É fundamental «promover a proximidade com as comunidades locais, dando visibilidade

de ao seu património e cultura». Castelão Costa não deixou de referir a sua relação de afectividade com Conímbriga, dado que «tinha avós em Pombal e Soure e que faziam questão» de levá-lo a visitar as ruínas.

Na cerimónia de assinatura do protocolo, que decorreu na Casa dos Repuxos, um exemplo da arte do mosaico da cidade romana, estiveram presentes outras individualidades ligadas às duas entidades, nomeadamente Castanheira Lopes, do Grupo Pesta-

na, Conceição Costa e Sousa, directora das Pousadas, e Humberto Rendeiro, do Museu Monográfico de Conímbriga.

O presidente da Câmara Municipal de Condeixa também não faltou à cerimónia, referindo a importância da parceria que «envolve dois activos de referência na afirmação do concelho». O autarca referiu ainda que é de louvar sempre que «haja a promoção de modelos de cooperação», como é exemplo esta parceria. |

Anexo 2

Listagem das entidades/empresas contactadas, meio pelo qual o contacto foi efectuado e tipologia da resposta

Entidade / Empresa	Forma de Contacto	Resposta
1.Danone	E-mail	Não Apoia
2.Câmara Municipal Castelo Branco	E-mail Reunião	Não Respondeu
3.Caixa Geral de Depósitos	E-mail Reunião	Apoia
4.Governo Civil de Castelo Branco	E-mail Reunião	Apoia
5.UNESCO	E-mail	Não Apoia
6.Direcção Regional da Cultura do Centro	E-mail	Não Apoia
7.Programa Operacional da Cultura	E-mail	Não Respondeu
8.Gabinete do Presidente da República	E-mail	Não Apoia
9.Gabinete do Ministério da Cultura	E-mail	Não Respondeu
10.Junta de Freguesia de Castelo Branco	E-mail Correio Reunião	Não Respondeu
11.Nestlé	E-mail	Não Apoia
12.Sonae Modelo/Continente	E-mail	Não Apoia
13.Pingo Doce	E-mail / Correio	Não Respondeu
14.Adidas	Correio	Não Respondeu
15.Puma	Correio	Não Respondeu
16.Centauro	E-mail / Correio	Não Respondeu
17.Jumbo	E-mail / Correio	Não Respondeu
18.Vodafone	E-mail	Não Apoia
19.EDP	E-mail	Não Apoia
20.PT	E-mail / Correio	Não Respondeu
21.Mota-Engil	E-mail / Correio	Não Respondeu
22.Teixeira Duarte	E-mail	Não Respondeu
23.Somague	E-mail / Correio	Não Apoia
24.Soares da Costa	E-mail / Correio	Não Respondeu
25.OPWAY	E-mail / Correio	Não Respondeu
26.Xerox	Correio	Não Respondeu
27.Brisa	E-mail / Correio	Não Respondeu

28.Petrogal	E-mail / Correio	Não Respondeu
29.Portucel	E-mail	Não Respondeu
30.Repsol	Correio	Não Apoia
31.Amorim	E-mail / Correio	Não Apoia
32.Renova	E-mail	Não Apoia
33.REN	E-mail / Correio	Não Respondeu
34.Mercedes	E-mail	Não Apoia
35.Salvador Caetano	Correio	Não Apoia
36.Allianz	E-mail	Não Respondeu
37.Qimonda	E-mail	Não Respondeu
38.Unicer	Correio	Não Apoia
39.Cimpor	E-mail	Não Apoia
40.Agência Abreu	E-mail	Não Respondeu
41.Sumol	E-mail	Não Apoia
42.Alves Bandeira	E-mail	Não Apoia
43.CTT	E-mail	Não Apoia
44.Cofarbel	E-mail	Não Apoia
45.DanCake	E-mail	Não Respondeu
46.Fujifilm	E-mail	Não Respondeu
47.BMW	E-mail	Não Apoia
48.Zara	E-mail	Não Respondeu
49. Jogos Santa Casa	E-mail	Não Respondeu
50. Padaria Montalvão	E-mail / Correio	Não Respondeu
51.Lactogal	E-mail / Correio	Não Apoia
52.Riberalves	E-mail / Correio	Não Respondeu
53.Panrico	E-mail / Correio	Não Respondeu
54.Logoplaste	E-mail / Correio	Não Apoia
55.Albicasa	E-mail / Correio	Não Respondeu
56.Construções Amoroso	E-mail / Correio	Não Respondeu
57.Santa Casa da Misericórdia de Castelo Branco	E-mail / Correio	Não Apoia
58.Delphi	Correio	Não Respondeu
59.Electroalbi	E-mail / Correio	Não Respondeu
60.Soferragens	E-mail	Não Respondeu
61.Saneabi	E-mail	Não Respondeu
62.Textilar	E-mail / Correio	Não Respondeu
63.Strualbi	Correio	Não Respondeu
64.Lubrialbi	Correio	Não Respondeu
65.Aroxa	E-mail / Correio	Não Respondeu
66.JOM	E-mail / Correio	Não Respondeu

67.Turismo de Portugal	E-mail / Correio	Não Apoia
68.Orion	Correio	Não Respondeu
69.Fonseca & Dias, Lda.	Correio	Não Respondeu
70.Francisco Silva & João Pedro	Correio	Não Respondeu
71.Indualbi	Correio	Não Respondeu
72.João Nunes da Fonseca	Correio	Não Respondeu
73.Sanches & Barata	Correio	Não Respondeu
74.STEDI	Correio	Não Respondeu
75.Luís Oliveira	Correio	Não Respondeu
76.Rural Arte	Correio	Não Respondeu
77.Albicerca	E-mail / Correio	Não Respondeu
78.Construções Roque	Correio	Não Respondeu
79.Grintel	E-mail / Correio	Não Respondeu
80.Visualdata Centro	Correio	Não Respondeu
81.Brincadabra	Correio	Não Respondeu
82.Albimil, Lda.	Correio	Não Respondeu
83.Hormigo	Correio	Não Respondeu
84.Movaço	Correio	Não Respondeu
85.ABeTrónica	Correio	Não Respondeu
86.Blaupunkt	E-mail	Não Respondeu
87.Reagro	E-mail / Correio	Não Respondeu
88.Codifar	E-mail / Correio	Não Respondeu
89.EDIFER	E-mail / Correio	Não Respondeu
90.Monteadriano	E-mail / Correio	Não Respondeu
91.Vulcano	E-mail / Correio	Não Respondeu
92.Lusoscut	E-mail / Correio	Não Respondeu
93.Rusticasa	E-mail / Correio	Não Respondeu
94.Albano Morgado	E-mail / Correio	Não Respondeu
95.Pascal2	E-mail / Correio	Não Respondeu
96.Heliotêxtil	E-mail / Correio	Não Respondeu
97.Farcimar	E-mail / Correio	Não Respondeu
98.Optivisão	E-mail / Correio	Não Respondeu
99.Civilria	E-mail / Correio	Não Respondeu
100.Beiralã	E-mail / Correio	Não Respondeu
101.Millennium BCP	Correio	Não Respondeu
102.ACP	E-mail	Não Apoia
103.Caja Duero	Correio / Reunião	Apoia
104.CaixaCAgrícola	Correio	Não Respondeu
105.BPI	Correio	Não Apoia
106.Totta	Correio	Não Respondeu

107.BES	Correio	Não Respondeu
108.CELBI	Correio	Não Apoia
109.Páginas Amarelas	E-mail	Não Apoia
110.Rádio Popular	E-mail	Não Respondeu
111.COSEC	E-mail	Não Respondeu
112.TMN	E-mail	Não Apoia
113.SIVA	E-mail	Não Respondeu
114.GMAC	E-mail	Não Apoia
115.Casino Figueira	E-mail	Não Apoia
116.SportZone	E-mail	Não Apoia
117.I	E-mail / Correio	Não Respondeu
118.Sol	E-mail / Correio	Não Respondeu
119.Visão	E-mail / Correio	Não Respondeu
120.Expresso	E-mail / Correio	Não Respondeu
121.Público	E-mail / Correio	Não Respondeu
122.RTP	E-mail / Correio	Não Respondeu
123.TVI	E-mail / Correio	Não Respondeu
124.SIC	E-mail	Não Respondeu
125.RR	E-mail / Correio	Não Apoia
126.TSF	E-mail / Correio	Não Respondeu
127.Antena1	E-mail / Correio	Não Respondeu
128.LENA	E-mail	Não Apoia
129.CP	E-mail	Não Apoia
130.Prosegur	E-mail	Não Respondeu
131.Avon	E-mail	Não Respondeu
132.Grohe	E-mail	Não Respondeu
133.Marques e Nunes	E-mail	Não Apoia
134.Mwave	E-mail	Não Respondeu
135.Paulo Caldeira	E-mail	Não Respondeu
136.Nercab	E-mail	Não Respondeu
137.Albigas	E-mail	Não Respondeu
138.Frinox	E-mail	Não Respondeu
139.Acicb	E-mail	Não Respondeu
140.Pool-solutions	E-mail	Não Respondeu
141.Quimialbi	E-mail	Não Respondeu
142.QdO	E-mail	Não Respondeu
143.Martins e Irmão	E-mail	Não Apoia
144.Purodesign	E-mail	Não Respondeu
145.CNS	E-mail	Não Respondeu
146.ENAT	E-mail	Não Respondeu

147.MBarq.	E-mail	Não Respondeu
148.CASTREL	E-mail	Não Respondeu
149.Cartoglobo	E-mail	Não Respondeu
150.Electroalbi	E-mail	Não Respondeu
151.Microsonic	E-mail	Não Respondeu
152.Urbanistica	Correio	Não Respondeu
153.Brancoplaste	Correio	Não Respondeu
154.AECOPS	Correio	Não Respondeu
155.Cobi	Correio	Não Respondeu
156.Aguitel	Correio	Não Respondeu
157.Pré-natal	Correio	Não Respondeu
158.Filipe & Filipe	Correio	Não Respondeu
159.APABI	Correio	Não Respondeu
160.ArqUrb	Correio	Não Respondeu
161.Prodimaq	Correio	Não Respondeu
162.Turismo do Centro	E-mail	Não Respondeu
163.Agencasas	E-mail	Não Respondeu
164.WesterD.Amélia	E-mail	Apoia
165.Covialvi	E-mail	Não Respondeu
166.Cifial	E-mail	Não Respondeu
167.CAvida	E-mail	Não Respondeu

Anexo 3

**Protocolo de colaboração assinado entre o Governo Civil de Castelo Branco e a
d direcção do MFTPJ**



Governo Civil do
Distrito de Castelo Branco



Protocolo de Colaboração

Considerando:

A importância do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior na preservação do património cultural de interesse relevante para a identidade e a cultura regionais, papel esse que vem desempenhando desde 1910;

O interesse do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior e do Governo Civil do Distrito de Castelo Branco na divulgação, valorização e preservação do património regional;

A importância do estabelecimento de protocolos de colaboração entre instituições culturais responsáveis pela prossecução de objectivos estratégicos para o desenvolvimento regional;

As competências específicas atribuídas ao Instituto dos Museus e da Conservação, I.P. e ao Museu de Francisco Tavares Proença Júnior;

As competências atribuídas ao Governo Civil do Distrito de Castelo Branco.

Termos:

O Instituto dos Museus e da Conservação, I.P., representado pelo seu Director,

O Governo Civil do Distrito de Castelo Branco, representado pela Sra. Governadora, Celebram e mutuamente aceitam o presente Protocolo de Colaboração que se regerá pelas seguintes cláusulas:

Cláusula 1.^a

1.1.

O Governo Civil do Distrito de Castelo Branco apoia financeiramente actividades comemorativas do Centenário do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, nomeadamente a execução de seis telas de divulgação;

1.2.

A responsabilidade da concepção das telas mencionadas atrás compete ao Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, que acompanhará o desenvolvimento de todo o processo de execução;

1.3. O Instituto dos Museus e da Conservação, I.P e o Museu de Francisco Tavares Proença Júnior comprometem-se a colocar o Logótipo do Governo Civil do Distrito de Castelo Branco em todas as telas e a divulgar este apoio nos canais oficiais;

Cláusula 2.^a

2.1.

O Governo Civil do Distrito de Castelo Branco aceita colocar uma das telas na fachada do seu edifício – Palácio dos Viscondes de Portalegre – durante o tempo que for acordado com o Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, no âmbito das comemorações do centenário desta instituição;

2.2.

O Instituto dos Museus e da Conservação, I.P, através do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior compromete-se a instalar uma exposição de carácter temporário nas instalações do Governo Civil do Distrito de Castelo Branco, no ano 2010, em datas a acordar entre ambos;

2.3.

A temática da exposição referida na cláusula atrás, será decida entre ambas instituições mas dependerá sempre, em última instância, das capacidades técnicas do Museu e das colecções do acervo que reúnam condições para ser expostas no Palácio dos Viscondes de Portalegre, considerando as condições de conservação e segurança ali presentes;

Cláusula 3.^a

Para uma efectiva concretização do presente Protocolo, o Instituto dos Museus e da Conservação, I.P nomeia seu representante o Museu de Francisco Tavares Proença Júnior.

Cláusula 4.^a

O presente Protocolo de Colaboração vigorará até à concretização do projecto de execução das telas de divulgação do Centenário do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior.

Castelo Branco, 23 de Setembro de 2009

Pelo Governo Civil do Distrito de Castelo Branco Pelo Instituto dos Museus e da Conservação

A Governadora Civil

O Director

Dra. Alzira Serrasqueiro

Dr. Manuel Bairrão Oleiro

**Declaração de compromisso assinada entre a agência da Caixa Geral de Depósitos
de Castelo Branco e a direcção do MFTPJ**



DECLARAÇÃO

Entre a Caixa Geral de Depósitos de Castelo Branco representada pela Subgerente Dina Vaz e o Museu de Francisco Tavares Proença Júnior representado pela Directora Aida Rechená é estabelecido o seguinte acordo:

1. A Caixa Geral de Depósitos compromete-se a patrocinar no montante de XXXXXXXXXX actividades do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior inseridas nas comemorações do Centenário a celebrar em 2010;
2. O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior compromete-se a divulgar o apoio da Caixa Geral de Depósitos em todos os canais de comunicação oficiais e pela colocação dos logótipos da instituição nos materiais de divulgação das iniciativas desenvolvidas.

Pela Caixa Geral de Depósitos

Pelo Museu Francisco Tavares Proença Jr.

A Subgerente

A Directora

Dina Vaz

Aida Rechená

Castelo Branco, 28 de Outubro de 2009

Declaração de compromisso assinada entre a direcção do Hotel Rainha D. Amélia e a direcção do MFTPJ



DECLARAÇÃO

Entre o Best Western Hotel Rainha D. Amélia, representado por António Carvalho, e o Museu de Francisco Tavares Proença Júnior, representado por Aida Rechená, é estabelecido o seguinte acordo:

3. O Best Western Hotel Rainha D. Amélia compromete-se a oferecer ■ estadias em regime de alojamento e pequeno-almoço ao Museu de Francisco Tavares Proença Júnior colaborando assim para a comemoração do Centenário do referido Museu.
4. As estadias serão utilizadas pelos conferencistas convidados pelo Museu de Francisco Tavares Proença Júnior e estender-se-ão pelo período correspondente à comemoração do Centenário, nomeadamente de 17 de Abril a 31 de Dezembro de 2010.
5. O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior compromete-se a divulgar o apoio do Best Western Hotel Rainha D. Amélia em todos os canais de comunicação oficiais e pela colocação dos logótipos da instituição nos materiais de divulgação das iniciativas desenvolvidas.
6. O Museu de Francisco Tavares Proença Júnior compromete-se a receber os clientes do Best Western Hotel Rainha D. Amélia, para visitas guiadas ao museu, em todas as ocasiões convenientes para ambas as partes, até ao máximo de 120 visitantes e devidamente credenciados ou identificados pelo Best Western Hotel Rainha D. Amélia.

Pelo Hotel Rainha D. Amélia

Pelo Museu Francisco Tavares Proença Jr.

António Carvalho

Aida Rechená

Castelo Branco, 19 Janeiro de 2010

Anexo 4

Inquérito dirigido aos museus e palácios tutelados pelo IMC, desenvolvido no âmbito do estágio realizado no MFTPJ

	Museus	Palácios	Total
Museus e Palácios Tutelados pelo IMC	28	5	33
Responderam ao Inquérito	17	5	22
Percentagem	60,71 %	100 %	66,67 %

	Sim	Não
Existe algum mecenas a apoiar as actividades/colecção do Museu/Palácio que dirige?	9	13
	40,91 %	59,09 %
Alguma vez o Museu/Palácio que dirige recorreu ao estabelecimento de parcerias como forma de vencer uma dificuldade de índole financeira?	20	2
	90,91 %	9,09 %
No Museu/Palácio que dirige, as receitas próprias saídas do aluguer de espaços e das actividades dos serviços educativos, por exemplo, constituem uma fonte de rendimento capaz de superar o défice orçamental?	0	22
	-	100 %
	Bem	Mal
	Localizado	Localizado
Como define a posição geográfica do Museu/Palácio que dirige relativamente à facilidade em encontrar entidades dispostas a contribuir, com o mais variado tipo de apoio, para a sustentabilidade do mesmo?	9	13
	40,91 %	59,09 %

	Situados em Lisboa	Resto do País
Dizem Estar Bem Localizados	8 em 10	1 em 12
	80 %	8,33 %
Dizem Estar Mal Localizados	2 em 10	11 em 12
	20 %	91,67 %

Anexo 5

Folheto alusivo à programação cultural das comemorações do centenário do MFTPJ

Programa das Comemorações

Abertura:
17 Abril
Cerimónia protocolar com
as presenças de:
Sua Excelência a Sra. Ministra da Cultura
Sra. Governadora Civil do Distrito de Castelo Branco
Sr. Director do Instituto dos Museus e da Conservação
Sr. Presidente da Câmara Municipal de Castelo Branco

Concerto
Inauguração da Exposição «MFTPJ: 100 Anos de Memórias»
Serão temático

Ao longo do Ano:

Exposições:
A inaugurar em Março, Abril, Junho, Outubro

Concertos:
Março, Abril, Maio, Junho, Outubro, Novembro, Dezembro

Ciclo de Conferências: de Abril a Dezembro
No último sábado de cada mês

Serviço Educativo:
Ateliers, visitas guiadas, concursos,
actividades fim-de-semana,
actividades para famílias

Peças de destaque da colecção do Museu

O Distrito de Castelo Branco no Museu
Actividades em parceria com as Autarquias;
Concertos, espectáculos, exposições, poesia, artesanato

Lançamento de livros

IIIº Encontro Transfronteiriço Mouseion

Encerramento das Comemorações:
Debate:
"Museu de Francisco Tavares Proença Junior, que futuro?"

Concerto de Fim de Ano

Mais Informações no portal do IMC
www.imc-ip.pt

Museu de Francisco Tavares Proença Junior
Largo Dr. José Lopes Dias
6000-462 Castelo Branco
Tel: 272 344 277 / 272 347 880
Email: mftpj@imc-ip.pt



1910
2010
Centenário Museu Francisco
Tavares Proença Júnior

**PROGRAMA
COMEMORATIVO
DO CENTENÁRIO**
17 Abril a 31 de Dezembro de 2010

MUSEU
FRANCISCO
TAVARES
PROENÇA
JÚNIOR



M/C
Ministério da Cultura



imc
INSTITUTO
DOS MUSEUS
E DA CONSERVAÇÃO



MUSEU
FRANCISCO
TAVARES
PROENÇA
JUNIOR

Anexo 6

22 OPINIÃO



Raquel Henriques da Silva
Professora - Universidade Nova de Lisboa

A propósito do plano estratégico para os museus do Ministério da Cultura

NA SEMANA EM QUE ESCREVO,

a ministra da Cultura, Gabriela Canavilhas apresentou, em Lisboa, no Museu de Arte Popular (MAP), algumas das linhas do plano estratégico para os museus. Começando pelos valores simbólicos, a escolha do sítio foi particularmente relevante: a ministra pretende que o MAP venha a ser um exemplo de novo modelo de gestão, articulando, julga-se, responsabilidades públicas com generosidades cívicas e interesses mais ou menos privados. Esta atitude marca, simbolicamente também, uma assumida ruptura com decisões dos seus antecessores e acena, convenientemente, aos muitos que então se opuseram à extinção de um museu que tem como missão estudar, preservar e valorizar as artes populares, de matriz antiquíssima, recriadas pelo romantismo nacionalista de finais do século XIX e que foram conseguindo sobreviver, quer às apropriações ideológicas do Estado Novo quer à produção da vida moderna. Tendo participado na contestação, estou feliz com estas decisões, confiante na energia da nova directora do Museu, Andreia Galvão, e disponível para participar no delineamento das soluções do futuro do MAP.

Confesso que não compreendo tão bem que a ministra tenha aproveitado uma situação auspiciosa para confirmar o insólito afastamento do director do Museu Nacional de Arte Antiga (MNAA), Paulo Henriques, a oito meses da conclusão de um mandato que, creio eu, decorria com normalidade. Parece-me uma atitude tremendamente infeliz não pelas razões de ser (que desconheço em absoluto) mas pelo procedimento que foi desleigante e injusto para o director cessante e excessivamente comprometedor para o novo director, António Pimentel, a quem desejo as maiores felicidades. Se a Ministra prevê alterar as condições de

governação de alguns museus, não seria mais prudente iniciá-las antes de uma substituição como esta, proclamada na praça pública? A primeira seria alterar o regime concursal para o cargo de director dos museus do IMC, abrindo-o a quem não tem vínculo à função pública, requisito difícil de cumprir e que é desnecessário porque ser director não é nenhuma carreira. No caso do MNAA, pendeu-se uma excelente oportunidade de abrir concurso, que deveria ser internacional e no âmbito de novas condições de trabalho, quer sob o aspecto orçamental quer de meios humanos, quer de programa de trabalho. Para uma política que tem menos de quatro anos pela frente, os oito meses que restavam a Paulo Henriques, para conduzir a sua direcção, não seriam tempo suficiente para iniciar tal reforma?

Em relação a outras questões abordadas, relevo, como a mais substantiva, o anúncio da mudança de tutela de alguns dos museus IMC que transitarão, total ou parcialmente, para a das respectivas autarquias ou das delegações regionais de Cultura. Tenho a certeza de que a qualificada e empenhada equipa do IMC, liderada por João Brigola, irá encontrar os modelos e procedimentos adequados para a concretização desta decisão. O essencial é que os próprios museus nela participem, não só para não se sentirem minorizados mas porque têm um indispensável conhecimento do meio, das suas necessidades e problemáticas. Simultaneamente, será importante envolver outros museus e equipamentos culturais da cidade e da região, para que a solução encontrada contribua para fazer nascer redes de serviços e equipamentos culturais ou para as reforçarem, quando existam, mesmo que embrionariamente. Admitindo que o delineamento dos enquadramentos deva

concentrar-se, à partida, em museus de pequena dimensão e de coleções menos substantivas, será desejável que a reflexão se alargue a todos os museus, incluindo os que estão sedeados em Lisboa. De facto, neste caso concreto, a Câmara Municipal vai também iniciar uma reflexão sobre o futuro dos museus que tutela o que poderá criar condições para agregar outras tuteladas (universidades, empresas, outros ministérios, como o da Defesa Nacional) num debate conjunto e aberto porque, como é evidente, para o visitante não é relevante saber a quem pertence um museu mas é certamente muito interessante que disponha de ingressos conjuntos e de actividades complementares.

A ministra abordou esta conveniência de alargar e densificar as práticas da rede portuguesa de museus (e, neste âmbito, que faz sentido repensar tuteladas e responsabilidades financeiras), quando se referiu à rede de equipamentos culturais Belém-Ajuda que irá ser elaborada com a participação da Câmara Municipal e outras instituições ali sedeadas.

No entanto, em relação a este tópico, receio que, de imediato, ele seja mero instrumento para iludir péssimas decisões herdadas do passado, em primeiro lugar a edificação do novo Museu dos Coches que é uma afronta para as dificuldades do sector. Não é uma prioridade, nem é um projecto museologicamente fundamentado, e, por isso, continuarei a afirmar que seria importante parar para pensar. Não deveria admitir-se que, a par da extensão do Museu dos Coches, o arquitecto poderia contemplar, para aquele espaço excepcional, outras necessidades: reservas conjuntas ou o agora designado Museu da Viagem que a ministra quer instalar no Mosteiro dos Jerónimos, depois da saída da Arqueologia? Se o anterior governo reviu, sem hesitação, decisões de décadas, sobre o lugar do novo aeroporto, será demais ponderar que faça o mesmo em relação a este apressadíssimo projecto que foi delineado por um Ministro da Economia sem participação inicial da Cultura?!

Espero que o director do IMC não dispense, para aconselhar bem a ministra, os pareceres do ICOM nacional e internacional. As mesmas instâncias deveriam indicar um painel de peritos internacionais que aconselhassem o futuro de dois monumentos nacionais cujo futuro competirá ao MC decidir: o Mosteiro dos Jerónimos, que é Património da Humanidade, e a Cordoaria, que é uma das raras fábricas europeias setecentistas que mantém importantes valores de autenticidade. Não penso que os estrangeiros, por serem, pensem melhor que nós. Mas Portugal é pequeno e o meio dos museus uma espécie de bairro. Urge alargar o debate e os que nele participam. Que função mais nobre para uma ministra empenhada e para a competentíssima equipa do IMC.

Anexo 7

LEI DO MECENATO

Decreto-Lei N.º 74/99, de 16 de Março publicado em DR n.º 63 - I série A com as introduções dadas pela Lei 160/99 de 14 de Setembro, Lei 176-A/99 de 30 de Dezembro, Lei 3-B/00 de 4 de Abril e Lei 30-C/200 de 29 de Dezembro

Pelo artigo 43.º, n.º 11, da Lei do Orçamento do Estado para 1998 (Lei n.º 127-B/97, de 20 de Dezembro) foi o Governo autorizado, no quadro da definição do Estatuto do Mecenato, a proceder à reformulação integrada dos vários tipos de donativos efectuados ao abrigo dos mecenatos, nomeadamente os de natureza social, cultural, ambiental, científica e desportiva, no sentido da sua tendencial harmonização.

Nos termos da mesma disposição, a definição do Estatuto do Mecenato deve realizar-se com vista à definição dos objectivos, da coerência, da graduação e das condições de atribuição e controlo dos donativos, bem como à criação de um regime claro e incentivador, com unidade e adequada ponderação da sua relevância, e à definição da modalidade do incentivo fiscal, em sede de IRS e de IRC, que melhor sirva os objectivos de eficiência e equidade fiscal.

Foi nesse enquadramento que se procedeu à elaboração do Estatuto do Mecenato.

Mantém-se, no essencial, o actual regime dos donativos ao Estado e às outras entidades referidas no Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares e no Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas e, autonomiza-se o regime do mecenato desportivo, do mecenato científico e do mecenato educacional, sendo certo que algumas das situações neles agora incluídas se encontravam já previstas no âmbito do mecenato social e cultural.

Na hierarquização relativa aos benefícios opta-se por atribuir preponderância ao mecenato social e, finalmente, no âmbito do IRS, admitem-se como beneficiários dos donativos as mesmas entidades consideradas em sede de IRC.

O presente diploma insere-se no âmbito da revisão geral dos actuais benefícios e incentivos fiscais constante do ponto 12.º e na previsão da alínea r) do n.º 2 do ponto 14.º da Resolução do Conselho de Ministros n.º 119/97, de 14 de Julho.

Assim:

No uso da autorização legislativa concedida pelo n.º 11 do artigo 43.º da Lei n.º 127-B/97, de 20 de Dezembro, e nos termos das alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 198.º da Constituição, o Governo decreta, para valer como lei geral da República, o seguinte:

Artigo 1.º

Aprovação do Estatuto do Mecenato

1 - É aprovado o Estatuto do Mecenato, anexo a este decreto-lei e dele fazendo parte integrante.

2 - Para os efeitos do disposto no presente diploma, apenas têm relevância fiscal os donativos em dinheiro ou em espécie concedidos sem contrapartidas que configurem obrigações de carácter pecuniário ou comercial às entidades públicas ou privadas nele previstas, cuja actividade consista predominantemente na realização de iniciativas nas áreas social, cultural, ambiental, científica ou tecnológica, desportiva e educacional.

3 - Os benefícios fiscais previstos no presente diploma, com excepção dos referidos no artigo 1.º do Estatuto e dos respeitantes aos donativos concedidos às pessoas colectivas dotadas de estatuto de utilidade pública às quais tenha sido reconhecida a isenção de IRC nos termos do artigo 9.º do respectivo Código, dependem de reconhecimento, a efectuar por despacho conjunto dos Ministros das Finanças e da tutela.

4 - A excepção efectuada no número anterior não prejudica o reconhecimento do benefício, nas situações previstas no n.º 2 do artigo 2.º e nos n.os 2 e 3 do artigo 3.º do Estatuto.

Artigo 2.º

Norma revogatória

1 - São revogados o artigo 56.º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 442-A/88, de 30 de Novembro, e os artigos 39.º,

39.º-A e 40.º o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas, aprovado pelo

Decreto-Lei n.º 442-B/88, de 30 de Novembro.

2 - As remissões efectuadas no n.º 5 do artigo 4.º da Lei n.º 56/98, de 18 de Agosto, para o artigo 56.º do Código do Imposto sobre Rendimento das Pessoas Singulares e para o artigo 40.º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas passam a ser efectuadas, respectivamente, para os artigos 5.º e 3.º do Estatuto do Mecenato.

Artigo 3.º

Entrada em vigor

O presente diploma produz efeitos a partir de 1 de Janeiro de 1999, ficando salvaguardados os efeitos plurianuais de reconhecimentos anteriormente realizados.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 30 de Dezembro de 1998. - António Manuel de Oliveira Guterres - António Luciano Pacheco de Sousa Franco - Jorge Paulo Sacadura Almeida Coelho - Eduardo Carrega Marçal Grilo - Eduardo Luís Barreto Ferro Rodrigues - Elisa Maria da Costa Guimarães Ferreira - Manuel Maria Ferreira Carrilho - José Mariano Rebelo Pires Gago - José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa.

Promulgado em 18 de Fevereiro de 1999.

Publique-se.

O Presidente da República, Jorge Sampaio.

Referendado em 4 de Março de 1999.

O Primeiro-Ministro, António Manuel de Oliveira Guterres.

ESTATUTO DO MECENATO

CAPÍTULO I

Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas

Artigo 1.º

Donativos ao Estado e a outras entidades

1 - São considerados custos ou perdas do exercício, na sua totalidade, os donativos concedidos às seguintes entidades:

- a) Estado, Regiões Autónomas e autarquias locais e qualquer dos seus serviços, estabelecimentos e organismos, ainda que personalizados;
- b) Associações de municípios e de freguesias;
- c) Fundações em que o Estado, as Regiões Autónomas ou as autarquias locais participem no património inicial;
- d) Fundações de iniciativa exclusivamente privada que prossigam fins de natureza predominantemente social ou cultural, relativamente à sua dotação inicial.

2 - Sem prejuízo do disposto no n.º 3 do artigo 1.º do presente diploma, estão sujeitos a reconhecimento, a efectuar por despacho conjunto dos Ministros das Finanças e da tutela, os donativos concedidos a fundações em que a participação do Estado, das Regiões Autónomas ou das autarquias locais seja inferior a 50% do seu património inicial e, bem assim, às fundações de iniciativa exclusivamente privada desde que prossigam fins de natureza predominantemente social ou cultural e os respectivos estatutos prevejam que, no caso de extinção, os bens revertam para o Estado ou, em alternativa, sejam cedidos às entidades abrangidas pelo artigo 9.º do Código do IRC.

3 - Os donativos referidos nos números anteriores são considerados custos em valor correspondente a 140% do respectivo total quando se destinarem exclusivamente à

prossecução de fins de carácter social, a 120 % se destinados exclusivamente a fins de carácter cultural, ambiental, científico ou tecnológico, desportivo e educacional ou a 130% quando atribuídos ao abrigo de contratos plurianuais celebrados para fins específicos que fixem os objectivos a prosseguir pelas entidades beneficiárias e os montantes a atribuir pelos sujeitos passivos.

4 - São considerados custos ou perdas do exercício as importâncias suportadas com a aquisição de obras de arte que venham a ser doadas ao Estado Português, nos termos e condições a definir por decreto-lei.

Artigo 2.º

Mecenato social

1 - São considerados custos ou perdas do exercício, até ao limite de 8/1000 do volume de vendas ou dos serviços prestados, os donativos atribuídos às seguintes entidades:

- a) Instituições particulares de solidariedade social, bem como as pessoas colectivas legalmente equiparadas;
- b) Pessoas colectivas de utilidade pública administrativa e de mera utilidade pública que prossigam fins de caridade, assistência, beneficência e solidariedade social e cooperativas de solidariedade social;
- c) Centros de cultura e desporto organizados nos termos dos estatutos do Instituto Nacional de Aproveitamento dos Tempos Livres dos Trabalhadores (INATEL), desde que destinados ao desenvolvimento de actividades de natureza social do âmbito daquelas entidades.
- d) Organizações não governamentais ou outras entidades promotoras de iniciativas de auxílio a populações carecidas de ajuda humanitária em consequência de catástrofes naturais ou de outras situações de calamidade, reconhecidas pelo Estado Português, mediante despacho conjunto dos Ministros das Finanças e dos Negócios Estrangeiros.

2 - O limite previsto no número anterior não é aplicável aos donativos atribuídos às entidades nele referidas para a realização de actividades ou programas que sejam considerados de superior interesse social.

3 - Os donativos referidos nos números anteriores são levados a custos em valor correspondente a 130% do respectivo total ou a 140% no caso de se destinarem a custear as seguintes medidas:

- a) Apoio à infância ou à terceira idade;
- b) Apoio e tratamento de toxicodependentes ou de doentes com sida, com cancro ou diabéticos;

c) Promoção de iniciativas dirigidas à criação de oportunidades de trabalho e de reinserção social de pessoas, famílias ou grupos em situações de exclusão ou risco de exclusão social, designadamente no âmbito do rendimento mínimo garantido, de programas de luta contra a pobreza ou de programas e medidas adaptadas no contexto do mercado social de emprego.

Artigo 3.º

Mecenato cultural, ambiental, científico ou tecnológico, desportivo e educacional

1 - São considerados os custos ou perdas do exercício, até ao limite de 6/1000 do volume de vendas ou dos serviços prestados, os donativos atribuídos às seguintes entidades:

a) Cooperativas culturais, institutos, fundações e associações que prossigam actividades de investigação, de cultura e de defesa do património histórico-cultural e outras entidades que desenvolvam acções no âmbito do teatro, do bailado, da música, da organização de festivais e outras manifestações artísticas e da produção cinematográfica, audiovisual e literária;

b) Museus, bibliotecas e arquivos históricos e documentais;

c) Organizações não governamentais de ambiente (ONGA);

d) Instituições que se dediquem à actividade científica ou tecnológica; ou das autarquias locais seja inferior a 50% do seu património inicial e, bem assim, às fundações de iniciativa exclusivamente privada desde que prossigam fins de natureza predominantemente social ou cultural e os respectivos estatutos prevejam que, no caso de extinção, os bens revertam para o Estado ou, em alternativa, sejam cedidos às entidades abrangidas pelo artigo 9.º do Código do IRC.

3 - Os donativos referidos nos números anteriores são considerados custos em valor correspondente a 140% do respectivo total quando se destinarem exclusivamente à prossecução de fins de carácter social, a 120 % se destinados exclusivamente a fins de carácter cultural, ambiental, científico ou tecnológico, desportivo e educacional ou a 130% quando atribuídos ao abrigo de contratos plurianuais celebrados para fins específicos que fixem os objectivos a prosseguir pelas entidades beneficiárias e os montantes a atribuir pelos sujeitos passivos.

4 - São considerados custos ou perdas do exercício as importâncias suportadas com a aquisição de obras de arte que venham a ser doadas ao Estado Português, nos termos e condições a definir por decreto-lei.

Artigo 2.º

Mecenato social

1 - São considerados custos ou perdas do exercício, até ao limite de 8/1000 do volume de vendas ou dos serviços prestados, os donativos atribuídos às seguintes entidades:

- a) Instituições particulares de solidariedade social, bem como as pessoas colectivas legalmente equiparadas;
- b) Pessoas colectivas de utilidade pública administrativa e de mera utilidade pública que prossigam fins de caridade, assistência, beneficência e solidariedade social e cooperativas de solidariedade social;
- c) Centros de cultura e desporto organizados nos termos dos estatutos do Instituto Nacional de Aproveitamento dos Tempos Livres dos Trabalhadores (INATEL), desde que destinados ao desenvolvimento de actividades de natureza social do âmbito daquelas entidades.
- d) Organizações não governamentais ou outras entidades promotoras de iniciativas de auxílio a populações carecidas de ajuda humanitária em consequência de catástrofes naturais ou de outras situações de calamidade, reconhecidas pelo Estado Português, mediante despacho conjunto dos Ministros das Finanças e dos Negócios Estrangeiros.

2 - O limite previsto no número anterior não é aplicável aos donativos atribuídos às entidades nele referidas para a realização de actividades ou programas que sejam considerados de superior interesse social.

3 - Os donativos referidos nos números anteriores são levados a custos em valor correspondente a 130% do respectivo total ou a 140% no caso de se destinarem a custear as seguintes medidas:

- a) Apoio à infância ou à terceira idade;
- b) Apoio e tratamento de toxicodependentes ou de doentes com sida, com cancro ou diabéticos;
- c) Promoção de iniciativas dirigidos à criação de oportunidades de trabalho e de reinserção social de pessoas, famílias ou grupos em situações de exclusão ou risco de exclusão social, designadamente no âmbito do rendimento mínimo garantido, de programas de luta contra a pobreza ou de programas e medidas adaptadas no contexto do mercado social de emprego.

Artigo 3.º

Mecenato cultural, ambiental, científico ou tecnológico, desportivo e educacional

1 - São considerados os custos ou perdas do exercício, até ao limite de 6/1000 do volume de vendas ou dos serviços prestados, os donativos atribuídos às seguintes entidades:

- a) Cooperativas culturais, institutos, fundações e associações que prossigam actividades de investigação, de cultura e de defesa do património histórico-cultural e outras entidades que desenvolvam acções no âmbito do teatro, do bailado, da música, da organização de festivais e outras manifestações artísticas e da produção cinematográfica, audiovisual e literária;
- b) Museus, bibliotecas e arquivos históricos e documentais;
- c) Organizações não governamentais de ambiente (ONGA);
- d) Instituições que se dediquem à actividade científica ou tecnológica;

1 - Os donativos atribuídos pelas pessoas singulares residentes em território nacional, nos termos e condições previstos nos artigos anteriores, são dedutíveis à colecta do ano a que dizem respeito, com as seguintes especificidades:

- a) Em valor correspondente a 25% das importâncias atribuídas, nos casos em que não estejam sujeitos a qualquer limitação;
- b) Em valor correspondente a 25% das importâncias atribuídas, até ao limite de 15% da colecta, nos restantes casos;
- c) São dispensados de reconhecimento prévio desde que o seu valor não seja superior a 100.000\$;
- d) As deduções só são efectuadas no caso de não terem sido contabilizadas como custos.

2 - São ainda dedutíveis à colecta, nos termos fixados nas alíneas b) a d) do número anterior, os donativos concedidos a igrejas, instituições religiosas, pessoas colectivas de fins não lucrativos pertencentes a confissões religiosas ou por eles instituídas, sendo a sua importância considerada em 130% do seu quantitativo.

Artigo 5.º-A

Valor dos bens doados

No caso de doação de bens por sujeitos passivos de IRS que exerçam actividades empresariais, o valor a relevar como custo será o valor fiscal que os bens tiverem no exercício em que forem doados, ou seja, o custo de aquisição ou de produção, deduzido das reintegrações efectivamente praticadas e aceites como custo fiscal ao abrigo da legislação aplicável.

Anexo 8

Povo da Beira, 20 de Abril de 2010, p. 2

Ministério da Cultura diz que há negociações com três Câmaras Municipais.
Centenário do Museu assinalado

Joaquim Morão diz que não há intenção de passar museu para gestão autárquica

Joaquim Morão, Presidente da Câmara Municipal de Castelo Branco, diz que nunca equacionou a transferência da responsabilidade do Museu Francisco Tavares Proença Júnior (MFTPJ) para as mãos da autarquia e que, "para já, não há essa intenção" uma vez que essa hipótese nunca foi mencionada. Durante as comemorações do centenário do museu albacastrense, o autarca adiantou que terão que decorrer, primeiro, negociações entre a Associação Nacional de Municípios e o Ministério da Cultura e que, "só depois, a autarquia pode equacionar essa hipótese". Contudo, o autarca lembrou que, independentemente dos valores em causa, desde que a solução permita uma "dignificação" da cidade a autarquia irá pensar sobre o assunto. Recorde-se que as declarações de Joaquim Morão surgem na sequência do anúncio do Ministério da Cultura de que está em conversações com as câmaras municipais de Castelo Branco e da Nazaré para a saída de



dois museus integrados na rede nacional, no âmbito do plano estratégico em curso. A estes acresce o museu de Caldas da Rainha. A cerimónia de comemoração de centenário contou, igualmente, com a presença da Ministra da Cultura, Gabriela Canavilhas. Gabriela Canavilhas justificou as negociações com o benefício que traria uma gestão autárquica destes museus

já que haveria uma maior proximidade nessa mesma gestão. Contudo, a titular da pasta da cultura adiantou que a concretizar-se a intenção, será sempre uma decisão que caberá aos municípios: "estes museus ganharão com a maior proximidade das autarquias e a concretizar-se será sempre uma decisão autárquica. Haveria uma gestão de maior proximidade caso contrário

teríamos o maior gosto que continuassem na rede". A responsável da tutela garantiu, ainda, que não haverá perda de benefícios e que, apenas estes três museus estão a ser negociados pela "natureza dos seus espólios e proximidade com a população". Por fim, a Ministra da Cultura avançou que a transferência, a concretizar-se, será acompanhada das respectivas verbas,

Museu Centenário

Apesar do arranque das comemorações do centenário do Museu terem sido marcadas por esta polémica, os discursos dos responsáveis apontaram para o bom trabalho e importância do MFTPJ ao longo deste século de existência. Joaquim Morão defendeu que este é o museu de maior prestígio da região e que, ao longo de 100 anos, se tem vindo

a impor: "é uma história que engrandece Castelo Branco e a região e que queremos que queira cada vez mais forte. Queremos que continue a existir em Castelo Branco um museu de dimensão nacional". Já Aida Rechená, Directora do Museu, lembrou a história do museu e assinalou o trabalho realizado pelos diversos intervenientes ao longo de um século de existência.

Nuno Cerdeira

Certificação e formação de bordadeiras vão avançar

Joaquim Morão diz que a questão da Certificação da Bordadeira de Castelo Branco não irá esperar mais e prometeu novidades para os próximos dois ou três meses. O autarca adiantou, ainda, que está em negociações com o Instituto dos Museus e Conservação (IMC) para a criação de formação na área dos Bordados de Castelo Branco. O edil avançou que, caso não se chegue a acordo com o IMC, a autarquia avançará sozinha. Recorde-se que a Oficina de Bordados do MFTPJ conta, apenas, com duas bordadeiras. A solução passaria por um acordo com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e consistiria em dar formação a jovens para alargar o leque de bordadeiras do museu, não é com duas bordadeiras que vamos lá chegar mas se o bordado seja uma atividade económica, torna-se viável.

Reconquista, 22 de Abril de 2010, p. 19

Câmara não está interessada na gestão do museu

Gabriela Canavilhas diz que estão a decorrer negociações com a câmara de Castelo Branco para uma gestão autárquica do espaço. Mas Joaquim Morão nega e até mostra pouco interesse.



Gabriela Canavilhas visitou o museu e viu como se faz o bordado

A ministra da Cultura e o presidente da Câmara Municipal de Castelo Branco estiveram lado a lado nas comemorações do centenário do Museu de Francisco Tavares Proença, mas estão separados no que diz respeito ao futuro do espaço.

O Ministério da Cultura pretende transferir para a câmara a gestão do museu, mas a autarquia, através do seu presidente, mostra pouco ou nenhum interesse em que isso aconteça. Pelo menos por enquanto.

Tudo começou na passada semana com as declarações do secretário de Estado da Cultura, Elísio Summavielle, que afirmou numa audição na Assembleia da República que estariam a decorrer negociações com a câmara, no sentido de a gestão ser assumida pelo município. A questão era por isso incontornável na visita que a ministra fez no sábado ao museu.

Gabriela Canavilhas afirmou aos jornalistas que a situação "ainda não está definida e a ser concretizada será sempre uma decisão da autarquia". A intenção do ministério é desenvolver uma gestão de proximidade, com as decisões a ficarem em Castelo Branco e não em Lisboa. A transferência de competências será acompanhada "do envelope financeiro", e Gabriela Canavilhas garante que não se trata de uma desclassificação. "Antes pelo contrário", afirmou

convictamente.

Se o ministério não chegar a acordo com a câmara "teremos o maior gosto em continuar a incluir este museu na Rede Nacional de Museus", diz a ministra, que tal como o secretário de Estado garantiu que estão a decorrer negociações com a autarquia.

Mas Joaquim Morão não só nega que tal esteja a acontecer como assegura que a câmara "nunca equacionou

esse problema".

"Antes de haver quaisquer conversações é necessário também que o ministério tenha um entendimento com a Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP)", diz o autarca, que é membro do conselho directivo desta associação.

Só depois de um entendimento com a ANMP "e no caso de nós sermos abordados sobre este assunto" é

que Joaquim Morão admite pensar nele.

O presidente da Câmara Municipal de Castelo Branco diz que o museu "tem uma história que nos engrandece e que nós queremos que seja cada vez mais forte". Na hora dos discursos Joaquim Morão deixou a vontade de que a cidade continue a ter um museu "de dimensão nacional", entendendo que o espaço tem sabido atrair os novos públicos.

"Esses novos públicos são hoje importantes na cidade de Castelo Branco, que quer crescer, se quer desenvolver e quer impor e por isso tem de ter instituições como estas, com grande capacidade de atractividade".

Engrandecer o museu é por isso o objectivo assumido pelo autarca, que lembrou investimentos importantes na área cultural, como o Museu Cargaleiro ou o futuro centro de arte contemporânea.

Gabriela Canavilhas destacou a colaboração que o museu tem desenvolvido com escolas, autarquias e privados para a sua divulgação. Para a ministra da Cultura "trata-se do valioso exemplo de um museu que emerge da comunidade e se abre à comunidade". Um elogio deixado na cidade onde há 31 anos Gabriela Canavilhas iniciou a vida profissional como professora do Conservatório Regional, facto que lembrou no início do discurso.

José Furtado

Novidades dentro de meses

Câmara avança com valorização do bordado

A Câmara Municipal de Castelo Branco não quer esperar mais pela certificação do bordado de Castelo Branco e vai avançar com várias iniciativas para tornar o ícone do artesanato local numa mais-valia económica.

"O nosso projecto é criamos uma associação do bordado de Castelo Branco entre a câmara municipal e o Instituto de Museus e Conservação", afirmou Joaquim Morão. Se esta fórmula não for eficaz "arranjaremos outro parceiro".

A contratação de bordadeiras é ponto assente, porque no entender do autarca não é com as duas existentes que se transforma o bordado numa actividade económica. Em perspectiva está também um acordo com o Instituto do Emprego e Formação Profissional para a formação de bordadeiras, avança o autarca.

Quanto à tão aguardada certificação, Joaquim Morão lembra que o processo não está apenas nas mãos da câmara, sendo necessário o envolvimento dos ministérios da Cultura e Trabalho e das bordadeiras.

Da parte da ministra da Cultura o projecto é bem recebido, com Gabriela Canavilhas a afirmar que "estamos empenhadíssimos e consideramos que é uma excelente ideia e um projecto de grande dignificação desta arte".

PASSAGEM DA GESTÃO DO MUSEU FRANCISCO TAVARES PROENÇA JÚNIOR PARA A CÂMARA

Ministra diz que há negociações com a Câmara, Morão diz que não

As comemorações do centenário do Museu iniciaram-se sábado e vão prolongar-se até final do ano

António Tavares

O Museu Francisco Tavares Proença Júnior assinalou sábado os 100 anos de existência com uma cerimónia em que a possibilidade da sua gestão passar para a Câmara de Castelo Branco esteve no centro das atenções e também da divergência de declarações.

A Ministra da Cultura, Gabriela Canavilhas, presente na cerimónia, afirmou à margem desta que as negociações "estão a decorrer", o que vem no seguimento do que aconteceu quarta-feira da semana passada, quando o secretário de Estado da Cultura, Elísio Surruivele, adiantou, numa audição da Comissão Parlamentar de Ética, Sociedade e Cultura, na Assembleia da República, que o Ministério da Cultura está em conversações com as câmaras de Castelo Branco e da Nazaré, com vista à saída de dois museus integrados na rede nacional, passando para a gestão autárquica. Por sinal, numa audição em que Gabriela Canavilhas também esteve presente.

Declarações bem diferentes foram as do presidente da Câmara de Castelo Branco, Joaquim Morão, ao afirmar que autarquia "nunca equacionou esse problema".

Aliás, como a *Gazeta* já noticiou, uma vez que esta questão foi levantada na Assembleia Municipal realizada no passado mês de Março, por João Pedro Delgado, da CDU, com Joaquim Morão a responder, na altura, que "seguimos a orientação da Associação Municípios", sublinhando, no entanto, que "na minha opinião, não estamos disponíveis para receber o Museu".

Uma questão duas perspectivas

Gabriela Canavilhas questionada se com a passagem do Museu para a tutela da autarquia este ficaria a perder, afirmou que "não diria perder, mas ganhar maior proximidade com o Distrito, com os cidadãos" e acrescenta que trans-



A visita ao Museu incluiu a observação das bordadeiras a trabalhar

ferência "ainda não está definida e será sempre uma decisão da autarquia".

A tutela da pasta da Cultura acrescenta que essa transferência se efectivará "se for considerado importante para os cidadãos, para a Câmara, caso contrário", garante, "continua a integrar a rede nacional de museus".

Para além disso Gabriela Canavilhas assegura que a concretizar-se a passagem da gestão para a Câmara, "o Museu não perde ligação ao Ministério da Cultura", uma vez que haverá meios financeiros e técnicos, deixando assim a garantia que a transferência terá a acompanhar um pacote financeiro.

Gabriela Canavilhas reforça que a acontecer esta alteração, tem como objectivo "melhorar os museus e dignificá-los ainda mais".

Confrontado com este processo, Joaquim Morão garante que "a Câmara nunca equacionou esse problema e, para já, não temos qualquer intenção", referindo-se à passagem do Museu para a alçada da autarquia.

Joaquim Morão acrescenta que tem conhecimento das conversações entre o Ministério da Cultura e a Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP), até porque é membro do Conselho Directivo, e afirma que aguarda por um entendimento entre as duas partes, "só

depois é que podemos questionar esse problema".

Para deixar o ponto da situação bem claro, Joaquim Morão volta a reforçar que "a Câmara ainda não equacionou esse problema, isso só acontecerá depois do entendimento entre o Ministério da Cultura e a Associação".

De uma forma menos directa, a questão também foi abordada pelo director do Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), João Brígola, ao afirmar que o Museu Francisco Tavares Júnior "faz parte de um grupo de 26, mais cinco palácios, que temos na nossa tutela", acrescentando que o museu albitastrese "pertence a uma

elite de museus espalhados pelo nosso território e que, num futuro muito próximo podem ter um papel mais importante na atratividade regional".

João Brígola afirma que "o Museu de Castelo Branco está na linha da frente, nesta linha de requalificação que pretendemos para os museus do IMC", referindo-se depois ao "partilhar responsabilidades com quem está no terreno. Estamos a fazer para que haja essa partilha", realçando que "não é uma transferência, não é uma alienação".

O centenário do Museu

As comemorações do centenário do Museu Francisco Tavares Proença Júnior arrancam sábado e vão prolongar-se até ao último dia do ano, com um vasto programa de actividades.

Na abertura do programa a directora do Museu, Aida Rechena, recorreu à sua história, começando pela sua aprovação, na sessão de Câmara de 8 de Abril de 1908 e a sua abertura ao público em 17 de Abril de 1910.

Ao longo da resenha histórica Aida Rechena destacou também aqueles que considera os momentos mais importantes da vida do Museu, que nasceu na Monarquia e acaba de entrar no Século XXI.

Para manter viva a história, sábado foi inaugurada a exposição temporária intitulada *Museu de Francisco Tavares Proença Júnior: 100 anos de memórias*.

Isto enquanto à noite decorreu o *Serão com Tavares Proença Júnior*, no qual, com as personagens vestidas a rigor, se recriaram tanto os seres que levaram à criação do Museu, bem como da sessão de Câmara em que tal aconteceu, tratando-se de uma iniciativa em que participou o Clube de Teatro do Aguiar e o Clube de Teatro de Castelo Branco.

As comemorações estão a ser dinamizadas pela Direcção do Museu e pela Sociedade dos Amigos do Museu Francisco Tavares Proença Júnior, que contam com outros parceiros, com o programa a incluir exposições temporárias, ciclos de concertos musicais, conferências, actividades educativas e iniciativas em parceria com as autarquias do Distrito de Castelo Branco, que passarão pelo Museu, para apresentar aquilo que de mais significativo existe em cada Concelho em termos patrimoniais e culturais.

Bordados vão ter Associação

Na cerimónia do centenário do Museu, Joaquim Morão deixou a garantia que a Associação do Bordado de Castelo Branco será uma realidade dentro de pouco tempo.

Para o autarca o Bordado de Castelo Branco "é um instrumento fundamental para o prestígio desta terra, é uma peça de arte", embora admita, que "tem vindo a perder peso, por falta de bordadeiras".

Mas assegura que "aqui estamos nós para preservar o Bordado de Castelo Branco", matéria em que recorda as iniciativas legislativas com vista à sua certificação, sem esquecer os "problemas de

produção", para garantir que "nos próximos dois ou três meses daremos passos definitivos para a criação da Associação do Bordado de Castelo Branco. Não vamos esperar mais".

Acrescenta que "queremos que o Bordado de Castelo Branco seja uma actividade económica".

À margem da cerimónia o autarca revelou ainda que a intenção é "criar uma Associação do Bordado de Castelo Branco, numa parceria entre a Câmara e o Instituto dos Museus e da Conservação".

Matéria em relação à qual assegura que se esta parceria "não for possível,

vamos arranjar outro parceiro", mas o garantido é que "este é um projecto que vamos pôr de pé em dois ou três meses".

Este projecto, revela ainda, também inclui "a formação de novas bordadeiras, que aprenderão com pessoas que já sabem, através de um acordo com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)".

Sobre o Bordado de Castelo Branco, a ministra da Cultura, Gabriela Canavilhas, considera que a sua valorização "é uma excelente ideia, que queremos que seja uma realidade o mais depressa possível", revelando "total disponibilidade para a Associação ser criada em conjunto".

Anexo 9

Museu e Bordado são ex-libris do distrito

Tavares Proença assinala 100 anos

O véu não foi levantado, mas a 17 de Abril do ano que vem o Museu completa 100 anos. As comemorações prometem festa rija e muitas actividades. A ideia é levar o público ao Museu Francisco Tavares Proença Júnior.

O Museu Francisco Tavares Proença Júnior assinala o seu centésimo aniversário em 2010. Mas as comemorações estão já a ser preparadas e prometem muita festa e muitas actividades, contando-se que a cidade agra e participa em tudo o que está a ser preparado.

Para dar maior ênfase ao aniversário, o Instituto de Museus e da Conservação, através do seu director Manuel Oleiro, assinou um protocolo com o Governo Civil de Castelo Branco. Este protocolo resulta numa simples participação, como refere a governadora civil, garantindo, no entanto, que a resposta não podia deixar de ser positiva porque "falamos do museu que é um dos mais importantes ex-libris e, conjuntamente com o Bordado, aquilo eu mais nos identifica, não só a cidade, como todo o distrito".

E apesar de se um apoio simples, Maria Alzira Serrasqueiro assume que cabe ao Governo Civil fazer alguma coisa por esta entidade e a presença do director do IMC dá um sinal da importância desta instituição.

A colocação de uma tela gigante no edifício do Governo Civil pretende, também, segundo a governadora, dar o exemplo a outras instituições públicas.

Manuel Oleiro também considera fundamental esta divulgação. "A possibilidade de termos uma campanha de divulgação com telões, um dos quais estará aqui na fachada, e para além disso de apresentarmos também no Governo Civil uma exposição do Museu, é formas de chamar a atenção e de levar os públicos até à instituição. É importante pelo sinal que dá, e por mostrar vontade de articulação entre instituições com responsabilidade", refere.

O programa da comemoração do centenário do Museu só vai ser conhecido em Abril de 2010. Aida Re-



O Governo Civil e o Instituto dos Museus estão em parceria para o aniversário

chena, a directora do Tavares Proença, e Manuel Oleiro não querem levantar o véu, mas referem que essas comemorações vão passar pela realização de diversas iniciativas, como concertos, conferências, exposições e com um final "apoteótico".

"Queremos imprimir um grande ritmo a essas comemorações para que o público possa estar sempre presente no Museu, com coisas diferentes para ver", destaca Aida Re-

chena. "Se calhar vou buscar uma peça à coleção de ar-

queologia que já há muito tempo não seja exposta e vamos trabalhá-la a mostrá-la", acrescenta.

Para tudo isto conta, igualmente, com a colaboração da Sociedade de Amigos do MFTPJ (fundada em 1916), enriquecendo assim este aniversário.

O Bordado de Castelo Branco é o grande chamariz e o ex-libris desta instituição, apesar de o núcleo original do Museu ter por base a coleção de arqueologia de Tavares Proença Júnior. Uma coleção que foi enriquecida

com peças de arte antiga, resultantes do recheio do Paço Episcopal, onde se encontra instalado.

Para além disso, foram sendo incorporadas outras peças arqueológicas, paramentaria e as colchas bordadas, provenientes da coleção de Vilhena. No decurso dos anos oitenta o museu albacastrense incorporou outras obras de arte contemporânea.

O Bordado de Castelo Branco foi ganhando espaço na instituição e hoje pode ser vista ali uma exposição permanente ou de longa dura-

ção, que vai rodando de dois em dois anos. Uma forma de mostrar todas as peças do espólio, que tem vindo a ser enriquecido com aquisições ou doações, e também de preservar as colchas.

As mais antigas datam do século XVIII, estão muito bem conservadas, sendo que algumas delas foram já restauradas pelo laboratório ali existente.

De resto, a exposição permanente vai ser mudada para o aniversário e, segundo Aida Rechena, directora do MFTPJ, o discurso positivo poderá, também, ser alterado, encontrando-se em estudo esta questão.

A importância do Bordado, no Museu de Castelo Branco, é realçada, ainda, pela existência de uma sala do linho, um espaço de produção da seda e a própria execução do Bordado na Escola-Oficina.

No entanto, a directora destaca a importância da exposição de arqueologia, criada em 2004, e que comporta as peças que estiveram expostas na Capela de Santo António, na cidade albacastrense, em 1910, e que Proença Júnior abriu para o público em 17 de Abril, desse mesmo ano.

"Foram aquelas as peças apresentadas, na altura, e pelas fotos vê-se os três menires, que nós mostramos com a mesma sequência que ele apresentou", adianta Aida Rechena.

No seu espólio, o MFTPJ conta ainda com dois filmes, sobre a seda e o linho. "É nossa intenção continuar e completar a trilogia, acrescentando a produção do bordado e, talvez, condensando tudo num só filme", revela a directora, dizendo que estão a tentar encontrar mecenas que possam suportar financeiramente este projecto.

O museu centenário viu este ano decrescer o número de visitantes, como de resto aconteceu na generalidade das outras instituições e cidades mais pequenas. O ano passado quase chegou aos 20 mil, mas este ano vai ficar aquém, segundo a perspectiva da directora.

"Temos sentido um decréscimo de público estrangeiro significativo, que foi compensado com crescimento residual de público nacional nas grandes cidades, embora nas do interior isso não se tenha verificado. Vamos chegar ao fim do ano com um crescimento residual, mas com variações de museu para museu", explica o director do IMC.

Manuel Oleiro quer mudar imagem

Museus encarados como instituições elitistas

Os museus têm um deficit de visibilidade na divulgação das suas actividades e as pessoas ainda os encaram como instituições elitistas. A opinião é de Manuel Bairão Oleiro, director do Instituto de Museus e da Conservação (IMC), que falava durante a assinatura de um protocolo de colaboração, assinado no passado dia 23 de Setembro, entre o Museu Francisco Tavares Proença Júnior (MFTPJ), de Castelo Branco e o Governo Civil do distrito.

"Fazer passar a mensagem de que há coisas boas e interessantes a decorrer nos museus é muito complicado", referiu, destacando assim a grande porta que se abre em Castelo Branco, com esta parceria, que dá o pontapé de saída para a comemoração do centenário do museu albacastrense.

Inverter a situação só



Manuel Oleiro

com muito trabalho dos serviços educativos, "habitando os mais novos a que o museu é um espaço que é deles, onde podem rir, brincar, onde podem estar à vontade", refere o director do IMC.

Segundo ele, só é possível inverter a situação criando hábitos de frequência, mostrando aos mais novos que estes são "espaços de conhecimento, de transmissão de conhecimentos, de aprendizagem, motivadores para o enriquecimento cultural de cada um de nós", destaca.

E assim que a mensagem for passando esse aspecto pouco elitista, que ainda existe em relação aos museus, "vai-se esbatendo e as pessoas entrarão com o mesmo à vontade como entram noutros espaços", garante.

CMS

Cristina Mota Saraiva

Povo da Beira, 29 de Setembro de 2009, p. 3

Instituição comemora 100 anos, em 2010,
responsáveis assinaram protocolo com Governo Civil

Museu Tavares Proença Júnior centenário

O Museu Tavares Proença Júnior comemora, em 2010, 100 anos de existência. Para assinalar o centenário da instituição vão ser realizadas diversas actividades que pretendem abrir, ainda mais, o museu à comunidade e levar a população a ultrapassar a barreira dos 25 mil visitantes num ano. No ano transacto, o Museu Tavares Proença Júnior foi visitado por cerca de 20 mil pessoas e Aida Rechena, directora da instituição, adianta que os responsáveis acreditam que essa barreira pode ser facilmente ultrapassada. Sem quererem adiantar pormenores sobre as actividades que estão previstas, a directora do museu e o director do Instituto dos Museus e Conservação (IMC), Manuel Oleiro,

estiveram no Governo Civil, onde assinaram com a governadora do distrito, Alzira Serrasqueiro, um protocolo que prevê o financiamento daquele organismo público de seis telas comemorativas da data secular da instituição. O IMC e o Museu ficam, em contrapartida, obrigados a fazer a divulgação do apoio concedido. Uma das telas comemorativas do centenário ficará exposta na fachada do Governo Civil, no próximo ano. O Governo Civil vai acolher, igualmente, uma exposição temporária do museu, em 2010. A Governadora Civil defendeu que o Museu Tavares Proença Júnior é um dos ex-libris não só da cidade e do concelho mas do distrito e que, juntamente com os Bordados de Castelo Branco, é

uma das características que mais identifica os albicastrenses: "gostamos muito dos museus porque são a nossa identidade cultural". Já o director do IMC lembrou que os museus ainda "são vistos como uma capa elitista e não são tão abertos como" era desejável. Assim, disse acreditar que esta iniciativa "vai ao encontro de uma maior e melhor divulgação das actividades do museu" já que considerou que "os trabalhos do museu não podem ser só para os que lá trabalham mas têm que ser abertos à comunidade". As actividades terão início a 17 de Abril, data em que se comemora a efeméride e a apresentação das iniciativas a realizar será feita uma semana antes.

Nuno Cerdeira



Anexo 10

Página Web onde se encontram publicitados os espectáculos musicais promovidos no âmbito do evento “Primavera Musical”, com extensão às comemorações do centenário do MFTPJ e que foram patrocinados pela agência bancária *Caja Duero*
http://primaveramusical.org/?page_id=10

PRIMAVERA MUSICAL 2010 – 16º Festival Internacional de Música de Castelo Branco

21 de Abril – 21h30

Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

MIGUEL BORGES COELHO

– Piano

Integrado nas comemorações dos 100 anos do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

7 de Maio – 21h30

Cine-Teatro Avenida

ORQUESTRA SINFÓNICA da ESART

– Dir. Jan Dobrzewski

Em parceria com a Cultura Politécnica

14 de Maio – 21h30

Governo Civil de Castelo Branco

CAIO PAGANO

- Piano

CARLOS ALVES

- Clarinete

Em parceria com a Cultura Politécnica

15 de Maio – 17h00

Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

RUFUS MÜLLER

- Tenor

MATAN PORAT

- Piano

Integrado nas comemorações dos 100 anos do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior

16 de Maio – 17h00

Governo Civil de Castelo Branco

VOCES CAELESTES

– Dir. Sérgio Fontão

Concerto c/ Buffet

28 de Maio – 21h30

Cine-Teatro Avenida

“L’OCCASIONE FA IL LADRO”, ópera de G. Rossini
-Escola Superior de Artes Aplicadas

29 de Maio – 21h30

Governo Civil de Castelo Branco
CUARTETO CASALS
-Quarteto de Cordas

5 e 6 de Junho

Biblioteca Municipal de Castelo Branco
FÓRUM CRÍTICA MUSICAL
-Coordenação de Cristina Fernandes

12 de Junho – 21h30

Igreja de Santa Maria do Castelo
SERENATA L’ANGELICA,
- de João Sousa de Carvalho Concerto Campestre e Quarteto Arabesco

16 e 17 de Maio

Master Class de Canto
- por RUFUS MÜLLER

Anexo 11

Número total de visitantes nos museus IMC entre os anos de 2004 e 2009

Museu	2004	2005	2006	2007	2008	2009
M. Dr. Anastácio Gonçalves	8646	7601	6309	9789	12235	12709
M. de Abade Baçal	8611	6850	721	9325	8578	6228
M. de Alberto Sampaio	35445	34003	34495	46107	49057	46195
M. de Aveiro	23862	24328	29601	51452	43294	34984
M. dos Biscainhos	17828	17347	23544	24201	31058	39264
M. da Cerâmica	15780	20242	24129	17319	15765	11047
M. do Chiado	33442	30452	48587	48119	29965	35087
M. Dr. Joaquim Manso	29030	25162	36945	16391	10887	11137
M. de Évora	4017	6968	9405	10209	7442	19169
M. de Francisco T. P. Júnior	10430	10580	18164	14665	19504	15036
M. Grão Vasco	36225	33610	45591	57473	50855	67888
M. da Guarda	6402	4509	8792	9297	11116	9718
M. José Malhoa	21208	26164	9588	6728	6597	22486
M. de Lamego	14644	18702	17649	19418	22223	20816
M. M. de Conimbriga	110250	97168	93288	119592	96905	100445
M. da Música	10352	7648	12364	11585	8991	11857
M. N. de Arqueologia	70266	61756	102028	130104	125594	126140
M. N. de Arte Antiga	75696	104610	192452	103109	92635	163056
M. N. do Azulejo	70571	70477	75031	79347	77580	77312
M. N. dos Coches	190564	204067	221428	222349	228570	197718
M. N. de Etnologia	11264	10461	11895	13232	10242	11120
M. N. Machado de Castro	-	-	-	-	-	23103
M. N. Soares dos Reis	22979	18741	26302	59430	52520	61337
M. N. do Teatro	27064	24943	51279	68257	64277	51509
M. N. do Traje	41456	37773	45683	43764	50971	43412
M. R. D. Diogo de Sousa	-	-	10213	20687	53845	75537
Museu Terras de Miranda	8633	9505	10739	14567	18306	23141

