

## **Contributos para uma urgente e necessária política museológica nacional**

### **I - Diagnóstico da situação atual**

A década que atravessamos tem-se revelado particularmente difícil para os museus e para os seus profissionais. As alterações nas políticas públicas, induzidas pela crise financeira e orçamental, tiveram consequências graves e duradouras no setor museológico nacional.

No plano da organização da Administração Central, verificou-se, em 2012, a fusão dos dois maiores institutos públicos na área governamental da Cultura. O Instituto dos Museus e da Conservação (IMC, I.P.) e o Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico (IGESPAR, I.P.) desapareceram, dando origem à Direcção-Geral do Património Cultural (DGPC).

A reforma administrativa, decorrente da mudança de ciclo governativo e da suposta contenção de custos, foi implementada sem que tenha sido efetuada uma reflexão preliminar que envolvesse o meio profissional ou que tenha sido posteriormente avaliado o impacto da reorganização. Na prática, o setor dos museus ficou menorizado no contexto da DGPC, com uma constrangedora minimização dos meios humanos afetos ao Departamento de Museus, Conservação e Credenciação.

Em paralelo, alguns Museus e Palácios Nacionais geridos pelo IMC foram transferidos para outros serviços da Administração Central (as Direcções Regionais de Cultura), ou para empresas de capital público (Parques de Sintra - Monte da Lua), sem que essas transições fossem objeto de prévio debate ou reflexão nem que tenham merecido uma posterior avaliação.

Em 2015, alguns desses museus passaram para diferentes entidades de gestão, agora no âmbito da Administração Local, novamente sem que se percebesse qual a lógica dessas transferências casuísticas e sem que o órgão consultivo para o setor (a Secção dos Museus, Conservação e Restauro e Património Imaterial – SMUCRI -, do Conselho Nacional de Cultura) fosse chamado a emitir parecer.

Em 2013 foi extinto o Observatório das Atividades Culturais, um organismo de referência nacional e internacional no campo das estatísticas culturais e parceiro do IPM-IMC, desde 1997, no acompanhamento e monitorização da realidade museológica portuguesa. Sem que tivesse sido acautelada a continuidade das funções que desempenhava, o desaparecimento do OAC privou a Administração Central da área da Cultura de uma radiografia constantemente atualizada da evolução do setor, base de trabalho essencial para a definição de estratégias de intervenção política. Deixaram de ser possíveis publicações como *Inquérito aos Museus de Portugal* (2000) e o *Panorama Museológico Português* (edições relativas aos períodos 2000-2004 e 2005-2010), em que assentou o desenho das políticas da primeira década do século XXI.

A diminuição de recursos humanos especializados nos museus e serviços centrais do organismo de tutela agravou-se com a aposentação de muitos dos mais experientes quadros técnicos e a total restrição à entrada de novos colaboradores nas instituições museológicas da Administração Pública. Ao nível da gestão, nalguns casos, o mesmo diretor passou a assegurar a direção de dois (ou mesmo três) museus de temáticas muito

diferenciadas e algumas vezes separados uns dos outros por largas dezenas de quilómetros.

Em síntese, no plano dos recursos humanos, quatro movimentos são possíveis de identificar nos últimos anos. A ausência de entrada de novos elementos no sistema público de cultura (central e autárquico), por via de não realização de concursos de admissão; o despedimento do pessoal eventual (ou em situação precária) que durante anos assegurou as funções museológicas essenciais com recurso a externalização de serviços; o recurso a pessoal não qualificado para estágios profissionais, provenientes dos sistemas de incentivo ao emprego, que cumprem funções técnicas por curtos períodos e sem continuidade; a aposentação dos elementos mais velhos e com mais experiência nos museus, em virtude da evolução demográfica, que não passam as suas competências para novas gerações.

No organismo central do Estado, a equipa que assegurava a coordenação e o apoio aos museus da Rede Portuguesa de Museus (RPM) foi dissolvida no início de 2012, ocasionando a interrupção de um ciclo de mais de dez anos de promoção e apoio à RPM. Só em 2013 o trabalho foi reiniciado no contexto da DGPC e com uma significativa redução dos recursos humanos a ele afetos. O ProMuseus, programa de apoio financeiro aos museus da RPM, foi interrompido.

No plano da reflexão e da divulgação de boas práticas, a revista *Museologia.pt* foi descontinuada, tal como o *Boletim RPM* e os *Cadernos de Museologia*, que divulgavam orientações e normas. Os museus da DGPC deixaram de ter o seu orçamento próprio e aos seus diretores foi retirada qualquer autonomia de gestão; o centralismo burocrático passou a impor as suas regras e espartilhos.

No contexto dos Museus da Administração Local, as consequências da crise não demoraram a fazer-se sentir. As orgânicas de muitos municípios foram refeitas. As Divisões de Museus e Património, que tinham vindo a ser criadas, em particular depois da estruturação da RPM, foram extintas em muitos concelhos e os museus voltaram de novo a ser integrados em unidades multifuncionais ao nível de setores, divisões ou departamentos agregadores das atividades mais díspares, deixando os museus de ter visibilidade nas orgânicas internas.

A qualificação de instalações, de atividades e de recursos humanos, que tinha sido uma constante, nomeadamente nos museus que integram a RPM, ressentiu-se fortemente da retração de verbas para investimento e também da incapacidade da Administração Central continuar a assegurar apoios técnicos e financeiros, bem como da falta de acompanhamento e monitorização da atividade dos museus.

Os museus de Fundações ou de entidades privadas foram também gravemente afetados. Sensíveis reduções orçamentais e novos enquadramentos legislativos fortemente desfavoráveis estiveram na origem de situações extremas que culminaram no encerramento e/ou extinção de alguns museus.

Neste panorama de claro retrocesso da política museológica nacional, algumas tutelas municipais e privadas continuaram a apostar na valorização dos museus, na sua requalificação e reinstalação. Merece especial referência a aprovação do Regime Jurídico dos Museus da Região Autónoma dos Açores e a criação da respetiva Rede de Museus e Coleções Visitáveis. Com enquadramento académico, nasceu a Revista *Midas* e foi criada no âmbito da DGPC a Coleção *Estudos de Museus* que edita teses de doutoramento sobre temas museológicos. No plano territorial, foram reforçadas e/ou impulsionadas algumas redes museológicas e

patrimoniais, como a Rede de Museus do Algarve, a Rede de Museus do Baixo Alentejo, a Rede de Museus da Região de Leiria e a Rede de Museus e Monumentos do Vale de Varosa.

A transferência, para autarquias, de museus cuja gestão era assegurada pelas Direções Regionais de Cultura, foi acompanhada pela definição de um conjunto de obrigações cujo cumprimento é verificado por comissões de acompanhamento. Infelizmente apenas a comissão que acompanha a transição do Museu de Aveiro se encontra em pleno funcionamento. As comissões que deveriam acompanhar a transição de museus para os municípios da Guarda e de Castelo Branco nunca chegaram a ser constituídas e nunca reuniram.

A SMUCRI reuniu-se várias vezes, ainda que com periodicidade muito irregular, e debateu algumas questões relevantes. E sobretudo importa reconhecer que, apesar de todas as dificuldades, da escassez de recursos humanos e orçamentais, muitas vezes apesar do desinteresse das tutelas respetivas, os museus e as suas equipas continuaram a programar e a concretizar atividades, cumprindo as suas missões.

Em paralelo, os museus portugueses foram procurados crescentemente pelos visitantes, alcançando números muito expressivos, sobretudo na capital e nas cidades e regiões mais expostas ao aumento do Turismo.

A relevância dos museus para a vida económica nacional e local e para o desenvolvimento das comunidades é hoje um dado que tem que ser levado em linha de conta. A recente Recomendação da UNESCO, sobre a “Proteção e a Promoção dos Museus e Coleções, da sua Diversidade e Função na Sociedade” (2015), desafia os museus e os governos a dialogarem com este conjunto de questões que são centrais na criação do futuro sustentável.

O atual Governo criou expectativas de inversão das desastrosas políticas públicas seguidas nos últimos anos no setor dos museus. As linhas enunciadas no seu Programa merecem a concordância de muitos profissionais. No entanto, passado mais de um ano em funções, as medidas elencadas no programa governativo para o setor museológico tendem a não sair do papel.

O ICOM Portugal, organização representativa dos profissionais do setor museológico, pretende contribuir de forma construtiva para o reforço dos museus portugueses e dos seus profissionais na definição de uma política museológica que dê resposta aos problemas com que estas instituições se defrontam. Conscientes da carência de meios e dos constrangimentos de diferente ordem a que o setor está sujeito, elegemos sete eixos prioritários para a melhoria das condições indispensáveis ao cumprimento das funções museológicas e à fruição pública dos museus.

## **II - Linhas de força de uma política museológica nacional**

### **1) Autonomização do setor dos museus na orgânica da Cultura**

Revertendo a fusão organizacional que originou a DGPC, propomos a criação de um Instituto de Museus e Monumentos Nacionais, conforme previsto no programa do Governo, dotado de autonomia financeira, com planeamento estratégico plurianual, definição de normativos, monitorização e fiscalização.

Neste contexto orgânico e institucional, propomos um caminho que conduza a Museus Nacionais com

capacidade de gestão autónoma, competência de arrecadação e gestão de receitas próprias, bem como dotação de meios humanos necessários ao cumprimento das suas missões. Propomos igualmente um instituto que atenda à totalidade do setor museológico nacional e não só aos museus sob sua tutela.

## **2) Revitalização da Rede Portuguesa de Museus**

Importa relançar a RPM, cumprindo o Programa do Governo, pelo que é necessário que a tutela da Cultura assegure a existência de uma sólida equipa pluridisciplinar, com diversificada formação académica e experiência profissional em museus, capacitada para concretizar novos processos de credenciação, mas também para assegurar a monitorização regular dos museus da RPM, no terreno, para garantir a continuidade das ações de formação e de apoio técnico e ampliar a divulgação de boas práticas em vários suportes, retomando o *Boletim RPM*.

O relançamento da RPM constitui uma ocasião para repensar a sua ação facilitadora e direcioná-la no sentido de criar mais parcerias e interação no terreno, seja com instituições universitárias que oferecem formação na área patrimonial e museológica, seja com as redes regionais de museus e património que entretanto surgiram em várias regiões do país.

Neste quadro torna-se urgente relançar o programa ProMuseus, de modo a garantir algum apoio financeiro de complementaridade à implementação de projetos técnicos que melhorem a documentação, a conservação e a comunicação dos acervos. A reativação do ProMuseus deveria ser equacionada num quadro mais ambicioso em termos de dotação orçamental e do sistema de avaliação inerente.

Este relançamento da RPM não é possível sem uma manifestação clara de apoio político, sem que de facto sejam canalizados para este objetivo prioritário os indispensáveis recursos humanos e orçamentais.

## **3) Reativação do Observatório de Atividades Culturais**

Propomos o restabelecimento de um órgão equivalente ao Observatório das Atividades Culturais, que produza continuamente informação relativa às dinâmicas do setor museológico nacional, em particular a revitalização da Base de Dados Museus, gerida até 2013 pelo OAC. Esta Base permitiria de novo a obtenção de um conhecimento constante e atualizado dos museus portugueses, sem o qual não é possível efetuar diagnósticos da situação ou traçar políticas de intervenção.

Além de uma estrutura que permita conhecer a realidade dos museus na atualidade, julga-se que este organismo deveria ser um espaço de debate, através da participação e organização de encontros e conferências, em estreita articulação com os estabelecimentos universitários, bem como um instrumento de apoio à comunidade de investigação em Museologia que carece de dados sobre os museus.

Julga-se que num quadro de parcerias entre a DGPC, outros organismos do Ministério da Cultura, o Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior, a Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e o meio universitário seria possível encontrar uma solução para reativar esta área do conhecimento, essencial à definição das políticas.

#### **4) Cumprimento da Lei-Quadro dos Museus Portugueses**

Aprovada por unanimidade pela Assembleia da República em 2004, a Lei-Quadro dos Museus Portugueses mantém-se um instrumento pertinente de gestão da realidade museológica nacional. Ao longo dos anos, não foi possível concretizar dois dos seus desideratos principais: o estabelecimento de critérios de enquadramento das Coleções Visitáveis, criadas no seu artigo 4º; a criação de Núcleos de Apoio a Museus, estabelecidos no artigo 107º.

No que toca às Coleções Visitáveis, uma originalidade da lei portuguesa para diferenciar certas realidades do conceito de Museu, é de evidenciar a adoção deste novo conceito no terreno, em situações diversas e em diferentes pontos do país, tornando-se necessário o seu enquadramento legal e os respetivos programas de apoio.

Quanto aos Núcleos de Apoio a Museus, uma forma de estruturação da RPM, propomos a sua criação, de forma faseada e com projetos-piloto, com atuação em todas as áreas geográficas do país, atentando à assimetria das instituições sob tutela da DGPC, criando um mapa que promova a coesão nacional e prevenindo a atual secundarização de partes significativas do território continental. Utilizando parte dos recursos humanos e reforçando os meios técnicos dos museus da RPM, para funções de fiscalização e monitorização de uma correta aplicação da Lei-Quadro, estes Núcleos deverão apoiar outros museus, através de consultorias, pareceres técnicos ou intervenções diretas, promovendo uma maior e mais efectiva articulação e solidariedade museológica.

#### **5) Flexibilização dos modelos de gestão dos museus**

É urgente assegurar autonomia funcional aos museus e aos seus diretores. Os passos que a administração central concretizar nesse sentido serão inspiradores para outras tutelas. É imperioso devolver a dignidade de Instituto Público ao serviço que executa a política museológica nacional. Essa alteração, que não acarreta qualquer encargo orçamental, permite encontrar formas mais flexíveis de gestão. Seguidamente é indispensável instalar um sistema integrado de gestão que abranja os serviços centrais, mas também todos e cada um dos museus, palácios e monumentos geridos por este Instituto.

Cada Museu Nacional poderá assim dispor do seu orçamento próprio, com valores de receita e despesa fixados em articulação com a tutela, no quadro de uma contratualização de objetivos a atingir, tendo em vista o cumprimento das funções museológicas que, em cada ano, sejam consideradas prioritárias. A existência de um orçamento próprio, permanentemente monitorizado pela tutela e que no final do ano será consolidado no orçamento geral do Instituto, deve ser acompanhada de uma delegação de competências no diretor do museu que de facto lhe permita ser responsável pela sua gestão.

Esta forma de governação poderá ser discutida e avaliada a par de outros modelos já testados em diversos países, salvaguardando sempre a autonomia dos museus e um sistema de corresponsabilização, controlado pelas tutelas. Importa ainda atribuir à figura de Diretor dos museus de todas as tutelas e em particular nos de tutela municipal, uma real correspondência funcional e o reconhecimento institucional, de acordo com a LQMP.

## **6) Dignificação dos profissionais**

São conhecidas as dificuldades de recrutamento da maioria dos museus, tal como é igualmente sabido que os museus estão hoje obrigados a dar atenção a novas áreas de funcionamento. Por outro lado, as equipas técnicas dos museus não apenas não são ampliadas como nem sequer tem sido possível substituir aqueles que se aposentam. Tudo isso se conjuga para um crescente mal-estar entre os profissionais, com baixas remunerações, desvalorização das suas carreiras, desqualificação e acumulação funcional. Para além disso, assistimos à crescente externalização dos serviços em diferentes áreas do trabalho do museu e da comunicação com os públicos.

Neste quadro, devem ser garantidas as carreiras profissionais e técnicas compatíveis com as funções museológicas, de acordo com o previsto na Lei-Quadro. É urgente criar condições para que as novas gerações, com uma sólida preparação académica, possam trabalhar nos museus, assegurando a continuidade da memória institucional, mas sobretudo propiciando a incorporação de novas ideias, processos e metodologias de trabalho que mantenham os museus próximos das comunidades e dos seus renovados públicos e assegurem a qualidade da sua programação e atividade. A este propósito, deve ser prevista a colaboração com as instituições de ensino superior especializadas e implantadas nos territórios para uma interação e colaboração efetiva, por forma a garantir a formação e fixação de jovens profissionais.

É importante mencionar ainda a qualificação técnico-profissional, a par da qualificação académica, alertando para a necessidade de formação específica para as funções relacionadas com a documentação, mediação e gestão, que não estejam a cargo de técnicos superiores.

## **7) Internacionalização dos museus e dos profissionais de museus**

Julga-se da maior relevância a qualificação ao longo da vida profissional e o intercâmbio de experiências, relativamente às competências que podem adquirir em parcerias internacionais.

Deveriam ser incentivadas políticas que promovam a participação dos museus portugueses em projetos internacionais de referência, nos quais se obtém importante retorno em instrumentos referenciais, documentos normativos, metodologias e boas práticas, de grande valia para sua utilização alargada nos museus portugueses.

Os profissionais de museus poderiam usufruir de políticas desta natureza no âmbito de uma visão global em que se pense um conjunto de projetos para os quais seja possível criar equipas nacionais capazes de dar um contributo válido a temas atuais e relevantes para a estratégia que se pretenda definir para o sector e para as quais haja um apoio sólido e constantemente avaliado.

Lisboa, 18 de Maio de 2017

ICOM Portugal