

## **Profissionais de museu: que profissionais, que carreiras, que futuro?**

### **1 - O panorama atual**

O Ministério da Cultura, na qualidade de responsável pela definição e coordenação das políticas públicas neste setor, tem obrigações para com todos os museus do País. Responsabilidades diretas face aos museus sob a sua tutela, responsabilidades de acompanhamento técnico, atualização e desenvolvimento dos museus que integram a Rede Portuguesa de Museus, e responsabilidades de *farol* de boas práticas para todos os museus portugueses, às quais não se pode eximir.

Uma das questões desde há muito identificadas como críticas para o bom funcionamento dos museus é a necessidade de garantir a existência de recursos humanos em número suficiente para a dimensão e complexidade de cada museu, e com a formação adequada para responder à diversidade dos acervos, às expectativas dos públicos e à multiplicidade dos desafios que hoje em dia se colocam às instituições museológicas.

Vários diretores de museus têm vindo a alertar as respetivas tutelas, com grande veemência, para o constante esvaziamento dos recursos humanos, devido à não substituição atempada do pessoal que atinge a idade da aposentação ou que opta por trocar os museus por outros serviços da administração central ou local onde tenham melhor remuneração, melhores condições de trabalho e/ou menores constrangimentos nos horários de trabalho.

São recorrentes as queixas sobre a inexistência de vigilantes-rececionistas em número suficiente para ter, em simultâneo, todos os espaços expositivos abertos ao público, obrigando, assim, ao encerramento temporário de salas, galerias inteiras ou mesmo museus, durante fins-de-semana ou na hora de almoço, com manifesto prejuízo do serviço público que o museu deve prestar e da sua imagem institucional.

A prestação de serviços à hora ou à tarefa, fornecidos por empresas de recrutamento de recursos humanos, não é certamente a solução desejável para a mitigação das dificuldades em termos de vigilância e de assistentes de sala, contribuindo para agravar não só as situações de precaridade laboral como também, e sobretudo, a desqualificação do trabalho técnico especializado em museus.

Igualmente grave, embora menos visível para o público em geral, é a impossibilidade sentida pelos técnicos superiores que desempenham funções especializadas – desde logo as funções de responsáveis por coleções – de poderem preparar a sua substituição antes de se aposentarem. O conhecimento, adquirido durante uma vida de estudo dedicada às diferentes funções cumpridas nos museus, não é transferido para a geração seguinte, simplesmente porque não há renovação etária nas equipas dos museus.

Também a relação com as universidades carece de ser revista. Nas últimas décadas têm-se sucedido os cursos de pós-graduação e de mestrado na área da Museologia sem que os museus públicos, pelo menos os da administração central, beneficiem destas formações, que contribuiriam para o rejuvenescimento e atualização das equipas. Em contrapartida, estágios, bolsas e projetos de duração limitada têm contribuído para mascarar a progressiva desertificação de recursos humanos qualificados, não beneficiando de facto os museus. Pelo contrário, consideramos que condenam gerações de jovens qualificados à precariedade, não permitem um trabalho estruturado de longo prazo, e têm escondido a falta de investimento no conhecimento em setores fundamentais do trabalho museológico.

Sendo certo que não são divulgados dados atualizados sobre os recursos humanos do conjunto dos museus geridos pelo Ministério da Cultura, nem sobre o conjunto dos museus que integram a Rede Portuguesa de Museus, o envelhecimento dos funcionários que desempenham funções nas várias carreiras em museus é uma tendência unanimemente apontada por todos aqueles que têm responsabilidades na gestão museológica.

De acordo com o Balanço Social de 2021 da DGPC, um total de 116 técnicos superiores (dos 370 que aí prestavam serviço) possuía mais de 60 anos, o que contrasta com o que se verificava em 2013, quando apenas 58 dos técnicos superiores estavam nesse nível etário. Na carreira de assistente técnico o panorama não é muito diferente. No ano de 2021, um total de 115 assistentes técnicos (dos 368 que prestavam serviço na DGPC) possuía mais de 60 anos, um número bem diferente dos 38 que em 2013 estavam nesse mesmo escalão etário.

Já não há mais tempo a perder. É urgente a tomada de medidas concretas para corrigir o envelhecimento dos recursos humanos e para estancar a saída daqueles que acabam por desistir de trabalhar em museus. O ICOM.PT, congregando os profissionais de museus, pretende ser construtivo, apontando soluções e não apenas críticas.

## **2 - Proposta de estratégias a implementar**

Sentimos, há já alguns anos, que os modelos de gestão dos museus em Portugal precisam de revisão. Sucessivos debates e reflexões, nomeadamente os promovidos pela própria tutela e as indicações plasmadas no Relatório Museus no Futuro, fazem o diagnóstico, enquanto o Plano Estratégico para os MMP da DGPC e das DRC, que esteve prestes a ser implementado, apontava algumas soluções. O Decreto-Lei nº 78/2019 consagrou um regime de autonomia de gestão que deveria constituir um ponto de partida e de experimentação, e cuja aplicação integral é absolutamente urgente.

Relativamente ao panorama geral dos museus do país, muitos dos problemas diagnosticados resultam da não aplicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses. Impõe-se, pois, o seu cumprimento, mais do que a sua revisão, facultando os meios para a verificação no terreno da sua aplicação.

Urge igualmente perspetivar e inserir os museus na Estratégia Portugal 2030, em sintonia com a sua visão (“Recuperar a economia e proteger o emprego, e fazer da próxima década um período de recuperação e convergência de Portugal com a União Europeia, assegurando maior resiliência e coesão, social e territorial.”), convergindo para as suas quatro agendas, nomeadamente para:

- a Agenda 1, com a preocupação pelas pessoas e pela inclusão, e alinhando com o objetivo de “Reduzir a incidência de fenómenos de exclusão, incluindo do desemprego de longa duração, e pobreza e os indicadores de desigualdade e de precariedade laboral nos adultos, e especialmente nos jovens”;

- a Agenda 2, com a preocupação pelas qualificações e pela competitividade, procurando atender à transição digital;

- a Agenda 3, com a preocupação com a sustentabilidade e resiliência territorial;

- e, finalmente, para a Agenda 4, com a preocupação pela coesão territorial e desenvolvimento harmonioso do conjunto.

Importa, portanto, assumir definitivamente os museus como contextos culturais de potencial privilégio em termos de desenvolvimento, de promoção de conhecimento e de bem-estar social, de crescimento económico e de coesão territorial, tornando-se essencial:

- a atempada substituição daqueles que, pelas mais diversas razões, da aposentação à desmotivação pela falta de atrativas condições de trabalho, abandonam os museus;

- garantir o número suficiente de funcionários, de diversas carreiras e com diferentes formações, para que os museus possam cumprir as funções a que legalmente estão obrigados;

- implementar a efetiva autonomia de gestão, consagrada na lei para os museus do Ministério da Cultura, mas inexistente de facto, sem a qual os diretores dos museus pouco conseguem fazer;

- assegurar que aos museus, independentemente da tutela, são garantidas as condições básicas para que possam prestar o serviço público que têm obrigação de concretizar e que constitui um dos objetivos da sua existência;

- ter a capacidade para corresponder à evolução das expectativas dos públicos, das novas exigências colocadas pela transformação digital, dos desafios da sustentabilidade e das alterações a vários níveis com que nos deparamos;

- dotar os museus com os meios humanos necessários à aplicação do constante na nova definição de Museu do ICOM, garantindo que estas instituições são inclusivas, encorajam a diversidade e operam e comunicam de maneira ética e profissional, com a participação das comunidades.

O ICOM.PT considera, neste contexto, que a definição de uma nova abordagem passará necessariamente pelo reconhecimento de novos perfis profissionais, pelo recrutamento efetivo e pela formação, dentro do quadro das carreiras existentes.

## **2.1 – Perfis profissionais**

Atentos ao exposto, consideramos que a definição dos perfis profissionais dos museus, num momento em que foi revista a definição de Museu, pode contribuir para a mudança de paradigma do tecido museológico português, e constituir uma oportunidade para dotar os museus de equipas multidisciplinares mais apetrechadas para enfrentar os desafios atuais.

Tomamos, porém, como certo que, para a definição dos perfis profissionais e de fórmulas de gestão mais adequadas ao presente e ao futuro, não se podem escamotear algumas questões fundamentais, e, nesse sentido, consideramos que:

- não podemos falar de um período pós-curatorial, quando alguns museus não conseguem ter as suas coleções completamente inventariadas e estudadas por falta de meios técnicos e recursos básicos para o efeito;

- não podemos avançar para projetos de digitalização massiva e acrítica, preocupados com estatísticas, sem garantir o conhecimento prévio, a conservação e a certeza de que serão uma mais-valia para quem usufruir desses conteúdos (para não falar das preocupantes lacunas legislativas, já que Portugal está atrasado na implementação de diretivas da UE nesta área);

- não podemos alhear-nos da dimensão turística e do seu impacto nos museus, designadamente na vertente económica, mas urge exigir diálogo e participar de decisões que condicionam o cumprimento da missão museológica, sendo que os museus podem e devem ser a voz das comunidades face ao turismo e aos seus impactos no tecido social e económico.

É certo que os museus têm vindo a diversificar a sua capacidade de resposta aos desafios do quotidiano. Os conservadores de ontem, dedicados ao inventário e estudo das coleções, foram desafiados a transmitir esse conhecimento aos vários públicos, e associaram-se a mediadores e comunicadores, utilizando as novas ferramentas das tecnologias da informação e comunicação, e a internet.

Os conservadores–restauradores são agora confrontados com novos problemas e circunstâncias, em que a especialização e parâmetros do passado não têm respostas para o número crescente de visitantes, nem para os desafios das alterações climáticas, sobretudo se conjugadas com cenários de crise, tornando-se imperativa a avaliação permanente de riscos.

A dependência da tecnologia traz também novos perigos, e a presença das TIC tem hoje grande impacto em todas as áreas dos museus. Esta área é, porventura, aquela em que as instituições mais antigas

são mais afetadas, com impactos que a pandemia veio expor e acentuar. Importa, por isso, refletir no perfil dos recursos humanos que são indispensáveis para garantir que a utilização das TIC constitui uma verdadeira oportunidade para os museus, e não um desafio problemático para as suas equipas.

Propomos, assim, que seja efetuado com urgência o levantamento e a respetiva divulgação do atual quadro efetivo de recursos humanos dos MMP da DGPC e das DRC (conforme previsto nas funções da DGPC), promovendo-se o diagnóstico das necessidades imediatas e projetadas, com base no que se pretende que sejam os MMP em 2030, envolvendo o Conselho Consultivo dos Museus para o efeito.

Por outro lado, igualmente importante é o levantamento da situação de recursos humanos dos museus da Rede Portuguesa de Museus, independentemente da sua tutela, retomando e atualizando os dados do Panorama Museológico em Portugal, promovido pelo Observatório de Atividades Culturais, e cujos últimos dados remontam a 2012.

Consideramos que apenas com um conhecimento mais aprofundado da realidade atual poderemos, em conjunto, definir os perfis profissionais mais adequados e necessários aos museus do futuro, à luz da definição concreta de uma política cultural e museológica centrada nas pessoas que fazem as instituições.

## **2.2 – Formação**

Constata-se que em Portugal há cursos técnico-profissionais de Património Cultural, tal como há formação graduada e pós-graduada (pós-graduações, mestrados e doutoramentos) nas áreas da Gestão do Património Cultural, Conservação e Restauro, Informação e Comunicação, Mediação Cultural, Media digitais, Museografia, Museologia, e em tantas outras áreas relevantes e de confluência no trabalho dos museus. A existência desta variedade na oferta formativa constitui uma mais-valia significativa, e é importante que quem queira trabalhar em museus possua a formação adequada às funções que vai desempenhar.

Urge, porém, proceder a uma avaliação comparativa da oferta formativa ao nível do ensino superior, diagnosticando as eventuais lacunas e a articulação com o mercado de trabalho, envolvendo-se as instituições de ensino superior e os representantes das diferentes tutelas e associações profissionais do setor.

Por outro lado, verifica-se que nos últimos anos não têm existido ofertas no mercado formativo ao nível dos cursos técnico-profissionais, que, embora consagrados nos planos de formação existentes para o ensino secundário profissionalizante, não têm tido grande adesão de alunos, levando muitas entidades formadoras a optar pela sua não abertura anual.

Seria, pois, importante avaliar também a oferta formativa ao nível do ensino profissional, envolvendo a SMUCRI, os representantes do ensino profissional e os municípios, e sobretudo dar-lhe alguma atratividade

de frequência, por exemplo, através de estágios integrados de média duração em museus, que permitissem motivar e incentivar estes alunos a optarem por esta via de formação e mercado de trabalho.

Igualmente nesse sentido, os museus portugueses, e em particular os integrados na RPM, devem ser incentivados a cumprir a Lei-Quadro dos Museus e proporcionar estágios profissionais [art.º 106º, alíneas c), d), f)], para além dos estágios em contexto académico. Esses estágios em contexto profissional, abertos a instituições públicas e privadas, do Estado central e das autarquias, reforçariam competências específicas e contribuiriam para ultrapassar insuficiências que uma formação apenas teórica não resolve.

Em paralelo, seria fundamental que o Ministério da Cultura pudesse incentivar os museus portugueses a promover a formação contínua, aprendizagem e qualificação ao longo da vida dos seus profissionais, perspetivando-a como uma mais-valia de desenvolvimento também institucional, e em articulação com a Academia, que deveria incrementar a formação à distância, síncrona e assíncrona, articulada com a formação presencial.

Consideramos, nessa medida, que também o modelo de formação da RPM carece de ser reformulado, em diálogo com os seus membros. Propomos que a RPM possa desenvolver uma linha de formação qualificada de média duração, devidamente certificada, em colaboração com o IEFP e eventualmente com outras instituições, com recurso a formadores que incluam profissionais de museus de várias áreas temáticas e tutelas. Os temas a inserir nessa linha de formação deverão percorrer o conjunto das funções do museu, tal como estão previstas na LQMP. Estas formações, se devidamente valorizadas pela credenciação profissional, contribuiriam certamente para uma melhoria da motivação profissional daqueles que já desempenham funções em museus, e que não possuem formação específica e/ou certificada. Estas formações deveriam mesmo vir a ser mais valorizadas no contexto dos concursos para provimento de lugares.

Uma outra proposta do ICOM.PT passa pela criação de uma “Escola de Verão”, em que anualmente seja ministrado um curso intensivo de cariz internacional, com duração de uma semana, para atualização de conhecimentos e de boas práticas museológicas, projeto formativo que integraria a DGPC, as DRC, as associações profissionais do setor e as Universidades, com o apoio de representações diplomáticas.

Finalmente, a criação de um gabinete de formação associado à Rede Portuguesa de Museus para conceber e promover uma oferta formativa estruturada, certificada, periódica e reconhecida, envolvendo a participação de representantes eleitos da RPM, poderia, em nossa perspetiva, contribuir para uma atualização regular das boas práticas dos profissionais de museus, e cimentar relações e estruturas de parceria para aprendizagens mútuas, colaborativas e em rede.

### **2.3 - Recrutamento**

No que respeita ao recrutamento de profissionais para os museus portugueses, importa aferir desde logo quais as tarefas que podem ser realizadas por técnicos/equipas externas, e quais as funções que deverão ser garantidas pelos recursos internos do museu, tendo em conta que o recurso a *outsourcing* não pode ser levado ao extremo do desconhecimento da especificidade dos museus, que é a riqueza e razão de ser de cada instituição museológica.

O trabalho em rede pode ser, neste aspeto, uma solução para garantir competências específicas às equipas, como era, aliás, apontado pela LQMP, quando previa redes temáticas, que não chegaram a ser implementadas. No terreno, por iniciativa maioritariamente de museus municipais, algumas experiências de redes geográficas têm demonstrado a operacionalidade destas propostas. Da mesma forma, os museus nacionais têm esse poder, não só porque detêm coleções significativas, mas, sobretudo, pela capacidade que deveriam ter de garantir o acompanhamento das redes temáticas respetivas.

Nesse sentido, o recrutamento de profissionais através de concursos internos (mobilidade ou outros), deveria sempre valorizar as competências específicas e a experiência profissional efetiva, referindo expressamente as competências técnicas ajustadas a cada categoria profissional e a formação desejável para as funções a desempenhar em cada museu. Sendo certo que é fundamental garantir a adequada qualificação de todos os que são recrutados para o trabalho em museus, como referido, consideramos que deve ser dada preferência ao recrutamento através de concursos internos e externos, devendo utilizar-se o regime de mobilidade em situações de exceção, e não como norma.

Atendendo à situação de manifesta carência que os museus atravessam é, ainda assim, indispensável a abertura urgente de concursos externos para algumas funções específicas, pelo que se propõe o lançamento de um programa faseado, regular e previsível de recrutamento externo para os museus da DGPC e das DRC, nomeadamente para as carreiras de assistente operacional, assistente técnico e técnico superior, decorrente de um diagnóstico atualizado.

Propomos ainda a criação de uma bolsa de recrutamento específica, com um prazo de três a quatro anos, para substituir os técnicos que se aposentam nos museus da DGPC e das DRC, constituindo-se assim uma reserva de recrutamento que certamente contribuiria para revitalizar o respetivo corpo técnico.

Acreditamos igualmente que será possível a criação de medidas fiscais de incentivo às instituições públicas e privadas para a contratação de jovens técnicos para os museus, e de jovens em busca do primeiro emprego ou desempregados, nomeadamente através da majoração da comparticipação salarial para a entidade empregadora em programas como os Contratos Emprego Inserção e outros, ou através da redução dos descontos obrigatórios.

A procura de soluções de incentivo à contratação de profissionais para os museus portugueses das diferentes tutelas pode, e deve, ser uma prioridade do Estado, à qual não poderá deixar de ser alheia a verificação regular dos requisitos da credenciação dos museus da RPM no que respeita aos quadros de pessoal e ao provimento dos recursos humanos necessários ao desempenho e cumprimento das funções museológicas previstas na lei.

#### **2.4 - Carreiras**

Atendendo às necessidades específicas dos museus, nomeadamente nas áreas da conservação, da segurança, da investigação, da educação, da comunicação, do atendimento, entre outras, importa conjugar esforços para criar condições de atratividade na carreira dos seus profissionais. Será este, porventura, um dos pontos focais de mais difícil (re)solução no que respeita aos profissionais do setor público, tendo em conta tratar-se de uma questão estrutural e transversal ao universo das carreiras da Administração Pública.

Cientes de que o retorno às carreiras específicas da área da Museologia, e outras, não é uma opção a considerar, é urgente encontrar soluções eficazes para promover a melhoria das condições salariais e das condições de trabalho para os profissionais dos museus, de forma a que o interesse no ingresso e, sobretudo, na manutenção destes profissionais nos museus, se torne efetivamente mais aliciante. É o caso da carreira de assistente operacional, na qual se integram uma boa parte dos vigilantes dos museus, e sem os quais muitos dos problemas diagnosticados não serão certamente resolvidos.

Propomos, assim, que se estude, dentro do quadro legal atualmente existente, uma solução que permita a requalificação destes profissionais para níveis remuneratórios mais compensadores e aliciantes, prevenindo assim sua saída para outras funções e locais de trabalho. A reavaliação das qualificações destes profissionais e uma eventual certificação das suas competências para equivalência ao nível de escolaridade hoje obrigatório para ingresso na carreira de assistente técnico seria, em nosso entender, uma forma de se proceder à sua valorização, requalificando-os e integrando-os na carreira de assistente técnico, com níveis remuneratórios mais atrativos e compensadores, por exemplo, dos horários, escalas e turnos necessários para a abertura dos museus ao público em condições da sua total fruição.

#### **Conclusão**

A nova definição de Museu aprovada pelo ICOM veio reforçar as funções tradicionais dos museus, associadas à necessária evolução para garantir o seu papel social, o trabalho com as comunidades e com os públicos, a construção de sociedades mais sustentáveis e inclusivas, sem abdicar do que é singular, da diferença que enriquece e que contribui para o reconhecimento dos benefícios da pluralidade.

Os museus têm de ser hoje espaços de tolerância e de abertura à diferença, resistindo à tentação da verdade única. E os museus, como todas as instituições, são o reflexo dos seus profissionais. Os profissionais dos museus, mais do que agentes, são os motores deste processo de constante passagem de testemunhos e de construção de novas leituras com a sociedade. Os profissionais dos museus são, por isso, essenciais na continuação da construção do futuro, assente sobre o conhecimento informado e partilhado do passado.

É nesta perspetiva que o ICOM Portugal, enquanto representante nacional da maior organização internacional de museus e de profissionais de museus dedicada à preservação e divulgação do património natural e cultural, do presente e do futuro, tangível e intangível, vem reforçar a necessidade urgente de ação por parte do Estado e da tomada de medidas concretas para a valorização dos museus portugueses e dos seus profissionais, estando sempre disponível a colaborar e a contribuir para um diálogo conjunto e alargado na procura de soluções.

18 de Novembro de 2022