



Ana Patrícia Jordão Marques

Departamento de Conservação e Restauro

Mestrado em Conservação e Restauro

**Gestão de Coleções de Arte Contemporânea
– Planos e Sistemas de Gestão de Coleções
no contexto português. O Caso Coleção Caixa
Geral de Depósitos**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em
Conservação e Restauro, área de especialização em
Conservação e Restauro

Orientadora: Mestre Isabel Maria Cuvreau de Mendonça Corte-Real,
Administradora na Fundação Ricardo do Espírito Santo
Silva

Coorientadora: Professora Doutora Joana Lia Ferreira,
Professora Auxiliar,
Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade
NOVA de Lisboa

Júri:
Presidente: Doutora Rita Andreia Silva Pinto de Macedo,
Professora Auxiliar, Faculdade de Ciências e Tecnologia da
Universidade NOVA de Lisboa

Arguente: Doutora Maria Clara de Frayão Camacho,
Técnica Superior na Direção Geral do Património Cultural,
Investigadora no Instituto de História da Arte, Faculdade de
Ciências Sociais e Humanas da Universidade NOVA de Lisboa

Vogal: Mestre Isabel Maria Cuvreau de Mendonça Corte-Real,
Administradora na Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva



Ana Patrícia Jordão Marques

Departamento de Conservação e Restauro

Mestrado em Conservação e Restauro

**Gestão de Coleções de Arte Contemporânea
– Planos e Sistemas de Gestão de Coleções
no contexto português. O Caso Coleção Caixa
Geral de Depósitos**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em
Conservação e Restauro, área de especialização em
Conservação e Restauro

Orientadora: Mestre Isabel Maria Cuvreau de Mendonça Corte-Real,
Administradora na Fundação Ricardo do Espírito Santo
Silva

Coorientadora: Professora Doutora Joana Lia Ferreira,
Professora Auxiliar,
Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade
NOVA de Lisboa

Júri:
Presidente: Doutora Rita Andreia Silva Pinto de Macedo,
Professora Auxiliar, Faculdade de Ciências e Tecnologia da
Universidade NOVA de Lisboa

Arguente: Doutora Maria Clara de Frayão Camacho,
Técnica Superior na Direção Geral do Património Cultural,
Investigadora no Instituto de História da Arte, Faculdade de
Ciências Sociais e Humanas da Universidade NOVA de Lisboa

Vogal: Mestre Isabel Maria Cuvreau de Mendonça Corte-Real,
Administradora na Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva

Gestão de Coleções de Arte Contemporânea – Planos e Sistemas de Gestão de Coleções no contexto português. O Caso Coleção Caixa Geral de Depósitos

Copyright © 2020 Ana Patrícia Jordão Marques, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade NOVA de Lisboa.

A Faculdade de Ciências e Tecnologia e a Universidade NOVA de Lisboa têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer às minhas orientadoras. À Professora Doutora Joana Lia Ferreira que ouviu os meus desabafos e desejos em relação ao percurso que queria seguir e me ajudou a embarcar nesta jornada. Muito obrigada pela ajuda e apoio constante, e por me incentivar a seguir este caminho. À minha orientadora, Isabel Corte-Real, por me ter dado a oportunidade de realizar o estágio e ter aceite o desafio de me orientar. Muito obrigada por toda a ajuda preciosa, disponibilidade e motivação durante todos estes meses. Obrigada pelo acompanhamento incansável.

Um agradecimento especial à equipa da Coleção Caixa Geral de Depósitos, Lúcia Marques e Maria Manuel Benvindo Conceição pelo apoio, experiências enriquecedoras, conversas, partilha de ideias e ensinamentos durante os meses de estágio. Grata por toda a disponibilidade e pelo bom acolhimento.

À equipa da Culturgest pela boa receção, ajuda e contributo neste estágio.

Às minha melhores amigas Anaísa, Rute e Lia, o meu obrigado pela paciência e compreensão. Peço desculpa por não ter estado muito presente ao longo dos últimos anos, por vezes em ocasiões especiais.

Ao David, um enorme obrigado pela ajuda, por me distraíres quando era preciso, por nunca me deixares desistir, pela compreensão e acima de tudo pela gigantesca paciência. Obrigado por sempre me teres ouvido e acompanhado nesta etapa. Muito obrigado por tudo, sem ti ao meu lado não teria sido possível.

Por fim, o agradecimento mais importante, aos meus pais e ao meu irmão. Não é possível agradecer por tudo o que têm feito por mim, mas quero que saibam o quanto aprecio e agradeço todo o esforço. Obrigada por sempre me terem encorajado a fazer o que gosto e tornarem tudo isto possível. Espero que tudo o que fiz para chegar até aqui vos deixe orgulhosos, apesar de todas as dificuldades que passaram para que eu o pudesse fazer. Sem vocês este percurso não seria possível.

Resumo

A Gestão de Coleções é um termo que tem vindo a ser discutido a nível mundial desde meados da década de 1980 e que se encontra em constante desenvolvimento. Contudo desde sempre houve gestão de coleções, apenas não tinha esta designação. Os colecionadores sempre criaram inventários de forma a registar e identificar as suas coleções.

Os principais objetivos do presente relatório consistem em compreender o que engloba a Gestão de Coleções, o que são Planos de Gestão de Coleções e como é efetuado o registo digital das mesmas. De forma a abordar estes tópicos foi efetuado um levantamento bibliográfico acerca destes termos e realizado um questionário a instituições portuguesas e europeias com coleções de arte contemporânea.

Os dados recolhidos demonstram que em Portugal nos últimos quinze anos praticamente não existiu criação ou desenvolvimento na produção de normas orientadoras relativas à Gestão de Coleções e que não existem normas publicadas sobre Planos de Gestão de Coleções.

Com o questionário constatou-se que um dos problemas existentes é a própria definição acerca do que engloba um Plano de Gestão de Coleções. Algumas das instituições que afirmam ter um, na realidade o que possuem são vários documentos que foram feitos ao longo dos anos e que contribuem para a gestão das suas coleções. Quando comparando o panorama nacional com o internacional não parece haver uma grande discrepância entre ambos. É de considerar que Portugal está integrado no contexto europeu, e os planos de gestão são algo recente e talvez ainda não haja um consenso de como devem de ser elaborados.

Por fim, é ainda apresentada como resultado prático deste relatório uma proposta de plano de gestão para a Coleção Caixa Geral de Depósitos, que define diversas políticas e procedimentos essenciais à gestão da coleção.

Palavras Chave: Gestão de Coleções; Plano de Gestão de Coleções; Sistema de Gestão de Coleções; Coleções de Arte Contemporânea; Coleção Caixa Geral de Depósitos

Abstract

Collections Management has been discussed worldwide since the mid-1980s and it is in constant development. Even though collections management has always existed, it just did not have this designation. Collectors have always created inventories in order to register and identify their collections.

The main goals of this report consist in the understanding of what Collections Management consists of, what Collection Management Plans are and how collections are digitally registered. Therefore, a literature review was produced, and a survey to Portuguese and European institutions that own contemporary art was conducted.

The data collected suggest that in the last fifteen years there has been little, or no, development in the production of guidelines for the Management of Collections in Portugal, and standards on Collections Management Plans have not been published.

With the survey it was found that one of the existing problems is the definition of what a Collection Management Plan is. In fact, some of the institutions that claim to have one, actually have several documents made over the years that contribute to the management of their collections. When comparing the national scenario, with the European one, it does not seem to exist a considerable difference between them. It is relevant to note that Portugal is integrated in the European context, and that management plans are something recent and perhaps there is still no consensus on how they should be elaborated.

Finally, as a practical result of this report, a proposal was made of a management plan for Caixa Geral de Depósitos Collection. It proposes several guidelines, policies and procedures considered essential.

Keywords: Collections Management; Collections Management Plan; Collection Management System; Contemporary Art Collections; Caixa Geral de Depósitos Collection

Índice de Matérias

Prefácio	1
Capítulo 1 – Revisão da literatura	3
1.1. Gestão de coleções - breve contextualização histórica internacional	3
1.2. Surgimento da gestão de coleções em Portugal	4
1.3. O que é a gestão de coleções?.....	6
1.3.1. Planos de Gestão	7
1.4. A gestão de coleções em Portugal.....	9
1.4.1. Enquadramento Legal atual	9
1.4.2. Rede Portuguesa de Museus	10
1.4.3. Normas de gestão de coleções.....	11
1.5. O papel do conservador-restaurador na gestão e conservação de coleções.....	14
Capítulo 2 – Questionário.....	17
2.1. Metodologia	17
2.2. Resultados e discussão	18
2.2.1. Caracterização geral das instituições que responderam ao questionário	18
2.2.2. Políticas e procedimentos das coleções	19
2.2.3. Registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções ...	26
Capítulo 3 – Caso de Estudo Coleção Caixa Geral de Depósitos	29
3.1. Gestão da Coleção	30
3.2. Proposta de Plano de Gestão da CCGD	31
3.3. Análise SWOT da CCGD	33
Considerações finais	35
Referências	39
Anexo I – Atividades desenvolvidas durante o estágio.....	I
Anexo II – Questionário enviado a instituições com coleções de arte contemporânea.....	V
a) Instituições a quem o questionário foi enviado	V
b) Corpo e respostas do questionário	XI

Índice de Figuras

Figura 2.1 – Tutela das instituições	19
Figura 2.2 – Número total de obras nas coleções	19
Figura 2.3 - Intervenção do conservador-restaurador na elaboração do documento.....	21
Figura 2.4 - Participação do conservador-restaurador na persecução do documento.....	21
Figura 2.5 - Frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos.....	22
Figura 2.6 – Espaço temporal em que os sistemas de gestão de coleções estão em uso.....	26
Figura 2.7 - Percentagem de inventariação eletrónica das coleções.	26
Figura II.1 – Tutela das instituições portuguesas (a) e europeias (b) que responderam ao questionário.....	XI
Figura II.2 - Cargos dos profissionais que responderam ao questionário nas instituições portuguesas.....	XII
Figura II.3 – Cargos dos profissionais que responderam ao questionário nas instituições europeias.....	XII
Figura II.4 – Número total de obras nas coleções das instituições portuguesas (a) e europeias (b).	XII
Figura II.5 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que têm um departamento, ou pessoa, responsável pela gestão das coleções.	XII
Figura II.6 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que possuem, ou não, um documento que defina as suas políticas e procedimentos.	XII
Figura II.7 – Datas de elaboração dos documentos que definem as políticas e procedimentos das diversas instituições que afirmaram possuir um em Portugal.....	XII
Figura II.8 - Datas de elaboração dos documentos que definem as políticas e procedimentos das diversas instituições europeias que afirmaram possuir um documento.	XII
Figura II.9 – Dados relativos à intervenção do conservador-restaurador na elaboração do documento que define as políticas e procedimentos das diversas instituições portuguesas (a) e europeias (b).	XII
Figura II.10 - Dados relativos à participação do conservador-restaurador na persecução do documento que define as políticas e procedimentos das diversas instituições portuguesas (a) e europeias (b).	XII
Figura II.11 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que tem o seu documento de políticas e procedimentos acessível ao público.	XII
Figura II.12 – Dados relativos à frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos das instituições portuguesas.	XII
Figura II.13 - Dados relativos à frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos das instituições europeias.	XII
Figura II.14 – Funções desempenhadas, nas instituições portuguesas e europeias, pelos responsáveis pela revisão do documento de políticas e procedimentos.....	XII
Figura II.15 – Políticas e procedimentos definidos nas instituições que responderam ao questionário.....	XII

Figura II.16 – Dados relativos às instituições portuguesas (a) e europeias (b), que possuem um registo digital das suas coleções.....	XII
Figura II.17 – Dados relativos aos sistemas de gestão de coleções utilizados pelas instituições portuguesas.....	XII
Figura II.18 - Dados relativos aos sistemas de gestão de coleções utilizados pelas instituições europeias.....	XII
Figura II.19 – Dados relativos ao tempo que os sistemas de gestão de coleções estão em uso nas instituições portuguesas (a) e europeias (b).	XII
Figura II.20 – Dados relativos à percentagem das coleções portuguesas (a) e europeias (b) que estão digitalmente inventariadas.....	XII
Figura II.21 – Dados relativos à percentagem de coleções portuguesas (a) e europeias (b) que se encontram online.	XII

Índice de Tabelas

Tabela 2.1 – Resumo e análise das respostas dadas às perguntas: “A instituição possui algum documento que defina as suas políticas e procedimentos (Plano de Gestão de Coleções, Política de Gestão de Coleções, ...)?” e “Que políticas e procedimentos existem definidos na instituição”.	20
Tabela 2.2 - Respostas dadas por instituição à pergunta: “Que políticas e procedimentos existem definidos na instituição” (figura II.15).	24
Tabela 3.1 – Análise SWOT da Coleção Caixa Geral de Depósitos	34
Tabela II.1 – Informações acerca das instituições portuguesas e europeias a quem foi enviado o questionário	V

Lista de Abreviaturas, Siglas e Símbolos

CCGD	Coleção Caixa Geral de Depósitos
AAM	Aliança Americana de Museus
ICOM	Conselho Internacional de Museus
IPPC	Instituto Português do Património Cultural
IPM	Instituto Português de Museus
APOM	Associação Portuguesa de Museologia
LQMP	Lei-Quadro dos Museus Portugueses
RPM	Rede Portuguesa de Museus
DGPC	Direção-Geral do Património Cultural
CIDOC	International Committee for Documentation
CHIN	Canadian Heritage Information
CGD	Caixa Geral de Depósitos
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
ICOM-CC	International Council of Museums – Committee for Conservation
ENCoRE	European Network for Conservation-Restoration Education
ECCO	European Confederation of Conservator-Restorers' Organisations
ARP	Associação Profissional de Conservadores-Restauradores de Portugal

Prefácio

O presente relatório resulta de um estágio curricular para obtenção do grau de Mestre em Conservação e Restauro pela Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade NOVA de Lisboa. Tive a oportunidade de ter como entidade de acolhimento a Fundação Caixa Geral de Depósitos – Culturgest, realizando o estágio com o departamento da Coleção Caixa Geral de Depósitos (CCGD) no período entre setembro de 2019 e julho de 2020. Com o estágio procurava completar e reforçar a formação académica com conhecimento prático acerca de uma coleção de arte contemporânea e do trabalho da equipa que a cuida e gere. Houve assim um contacto direto com as diferentes tarefas desenvolvidas no âmbito da área em estudo, como a pesquisa e introdução de dados no sistema de inventário *Matriz 3.0*; levantamento do estado de conservação¹, preparação de obras, entre outras².

No que diz respeito à estrutura do relatório que agora se apresenta este está dividido em três capítulos. No primeiro capítulo, será apresentado o *estado da arte* procurando introduzir o desenvolvimento da gestão de coleções até ao momento atual. Este começa com uma breve contextualização histórica internacional; uma síntese de como surgiu e se desenvolveu a gestão de coleções em Portugal; o que é a gestão de coleções, qual o seu objetivo e o que são planos de gestão; como é assegurada a gestão de coleções em Portugal, apresentando o enquadramento legal em vigor, a Rede Portuguesa de Museus e as normas de gestão de coleções que existem a nível nacional. Por fim, é feita uma breve discussão sobre o papel do conservador-restaurador na gestão e conservação de coleções em Portugal.

No segundo capítulo, analisaremos os resultados do questionário enviado a instituições nacionais e europeias que procura realizar um exercício de comparação, de gestão e práticas, entre estas instituições. Este questionário ajuda a identificar as principais lacunas associadas à documentação que as instituições portuguesas têm afetas à gestão dos seus acervos e qual a participação do conservador-restaurador nesta.

O terceiro capítulo é dedicado à análise do caso de estudo da CCGD. Este encontra-se dividido em três partes. Num primeiro momento é apresentada a prática profissional de gestão da coleção. De seguida a metodologia utilizada para a realização da proposta de plano de gestão da CCGD. O terceiro ponto é dedicado à análise SWOT da CCGD.

O presente *Relatório de Estágio* não pretende ser uma mera descrição das atividades desempenhadas no estágio, mas acima de tudo um momento de reflexão sobre a gestão de uma coleção e contribuir para uma discussão acerca da mesma e da problemática dos planos e sistemas de gestão e do papel do conservador-restaurador a nível nacional.

¹ O levantamento do estado de conservação das obras inclui a documentação fotográfica, mapeamentos e o preenchimento dos restantes campos dos respetivos relatórios de diagnóstico.

² As atividades realizadas durante o período de estágio encontram-se no Anexo I.

Dada a extensão do relatório a Proposta de Plano de Gestão da Caixa Geral de Depósitos é apresentada como material suplementar.

Capítulo 1 – Revisão da literatura

1.1. Gestão de coleções - breve contextualização histórica internacional

Existem coleções e colecionadores desde que as civilizações começaram a reunir símbolos de poder, de determinadas religiões ou cultos (Matos, 2012). Freda Matassa refere que os Romanos mantinham “tesouros” e que a igreja cristã é também um exemplo de uma sociedade colecionadora, com as suas relíquias de santos e pedras preciosas (Matassa, 2011).

No século XVI, na Europa, foram criados os primeiros gabinetes de curiosidades^{3,4} (Matassa, 2011). Nesta época ainda não existia o que hoje chamamos de gestão de coleções, contudo estes gabinetes criavam catálogos e inventários de forma a identificar e registar a informação que possuíam sobre as suas coleções com o propósito de melhorar o ensino (Matassa, 2011; Matos, 2012). Eram ainda produzidas descrições ilustradas dessas coleções na perspetiva do conhecimento científico (Matassa, 2011; Matos, 2012). No final do século XVI começaram a ser publicados os primeiros catálogos de alguns colecionadores que queriam marcar a sua posição social através das suas coleções (Matassa, 2011).

Após a revolução francesa, no fim do século XVIII, surgiram os museus públicos (Matassa, 2011). Estes foram fundados a partir de coleções reais e privadas, como o *Museum Central des Arts de la République* e o *British Museum* (Matassa, 2011). Estes museus eram pensados e estruturados de forma diferente devido à necessidade de sistematização do conhecimento (Matos, 2012). Começou assim a ser dada importância à prática da documentação e inventariação das coleções como forma de preservação, sendo criada a gestão documental das coleções (Matos, 2012). No século XIX os museus teriam, por vezes, sistemas de inventário baseados nos sistemas existentes para as bibliotecas, com informações mínimas (uma breve descrição, título, artista e técnica) (Matassa, 2011). Com o surgimento da elaboração de inventários e catálogos de coleções houve a necessidade de criar um responsável que mantivesse esses registos, sendo criado o papel do conservador de museu⁵ (Vassal & Daynes-Diallo, 2016). A gestão das coleções era assim do domínio do conservador de museu até ao século XX (Matassa, 2011).

No século XX após as duas guerras mundiais, também por razões estratégicas e militares, houve uma democratização dos meios tecnológicos, havendo um grande avanço no controlo e processamento de informação, e uma consciencialização da necessidade de salvaguarda do património (Loureiro, 2008; Matos, 2012). A partir dos anos setenta verificou-se um grande

³ Os gabinetes de curiosidades eram uma sala onde eram exibidos objetos de origem animal, vegetal e mineral (conchas, pedras preciosas, fósseis, pássaros, entre outros) e obras de arte (Matassa, 2011, p. 4-5).

⁴ O registo mais antigo de um gabinete de curiosidades em Inglaterra foi mencionado em 1599 e terá pertencido a Walter Cope (Matassa, 2011, p. 6).

⁵ O “conservador de museu” é um termo latino que se enraizou nas instituições portuguesas e nos países da Europa continental com a posição de “conservador” que é geralmente ocupada por historiadores de arte e curadores (Rebocho, 2020, p. 7). Segundo Francisca Figueira no século XX gerou-se uma confusão “(...) na Europa continental entre os termos conservador (designação corrente para o conservador de museu ou, hoje, curador) e *conservator* (correspondente ao restaurador e, hoje, conservador-restaurador) (...)” (Figueira, 2015, p.44).

progresso na gestão das coleções devido aos avanços tecnológicos e formação profissional (Loureiro, 2008). Em meados de 1980 começaram a haver diretrizes e políticas de gestão de coleções, resultado de pesquisas que foram sendo publicadas acerca de gestão de coleções (Fahy, 1995; Malaro, 1998). Nas últimas décadas a documentação produzida para museus tem-se concentrado no desenvolvimento de documentos normativos (Fahy, 1995; Matos, 2007).

As coleções e museus foram assim sofrendo mudanças substanciais ao longo dos últimos séculos, transformando-se e adaptando-se ao longo do tempo.

Em 2007 o Conselho Internacional de Museus (ICOM) substituiu a definição de museu que servia de referência desde 1974 (Desvallées & Mairesse, 2014). Segundo o ICOM:

“O museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, estuda, expõe e transmite o património material e imaterial da humanidade e do seu meio, com fins de estudo, educação e deleite” (ICOM, 2019).

A definição de museu tem vindo a evoluir desde 1946, sendo a atual aprovada pela 22.^a Assembleia geral, em Viena, a 24 de agosto de 2007 (ICOM, 2019; Ribeiro, 2019). Atualmente esta definição está a ser revista. Na 25.^a Conferência Geral do ICOM em Quioto, Japão, foi a votação uma nova proposta que não foi aprovada, tendo sido adiada a discussão deste tema por mais um ano (ICOM, 2019; Ribeiro, 2019).

1.2. Surgimento da gestão de coleções em Portugal

Em Portugal os primeiros sistemas de inventário foram criados para os tesouros da alta nobreza e das instituições eclesíásticas, sendo identificados a partir da Baixa Idade Média (Teixeira, 2000b *apud* Luna, 2011). Tal como no panorama internacional, em Portugal também existiram gabinetes de curiosidades criados por estudiosos e aristocratas nos séculos XVII e XVIII (Luna, 2011). No século XVIII são ainda criados os primeiros museus privados (Luna, 2011). Os núcleos museológicos públicos surgem mais tarde. Segundo Cristina Pimentel “A história do museu enquanto instituição pública em Portugal está intimamente ligada ao triunfo do liberalismo em 1834.” (Pimentel, 2005, p. 102). A revolução liberal marcou o sistema museológico português, pois foi um momento de nacionalização de numerosas propriedades, obras de arte e artefactos a fim de serem protegidas contra o roubo e vandalismo (Pimentel, 2005). Mais tarde após a proclamação da República surgiu o Decreto n.º 1 de 26 de maio de 1911 (Remelgado, 2008). Este decreto dividiu o país em três jurisdições distintas, Coimbra, Lisboa e Porto, em que em cada uma funcionaria um Conselho de Arte e Arqueologia (Pimentel, 2005; Remelgado, 2008).

Em 1932 surgiu o Decreto n.º 20.985 de 7 de março publicado no *Diário do Governo* (Pimentel, 2005). Com este decreto os Conselhos de Arte e Arqueologia são extintos, passando a haver o Conselho Superior de Belas Artes (Remelgado, 2008; Rendeiro, 2019).

A 18 de dezembro de 1965 foi publicado o Decreto n.º 46.758 no *Diário do Governo* intitulado *Regulamento Geral dos Museus de Arte, História e Arqueologia* (Pimentel, 2005). Este é a primeira tentativa de organizar e coordenar a política museológica, tendo como prioridade conservar, alargar, expor e investigar as coleções (Loureiro, 2008; Pimentel, 2005). Sendo que já apresentava algumas diretrizes quanto a políticas de aquisição, instituindo a existência de livros de registo e inventários (Remelgado, 2008).

As últimas décadas do século XX e os primeiros anos do século XXI traduziram-se em algumas mudanças. Foi fundado o Instituto Português do Património Cultural (IPPC) pelo artigo 3.º do Decreto-lei n.º 59/80 de 3 de abril de 1980, e regulamentado pelo Decreto-lei n.º 34/80 a 2 de agosto de 1980. O IPPC, entre variadas competências, tinha de “Planear e promover a pesquisa, cadastro, inventariação, classificação, recuperação, conservação, proteção e salvaguarda dos bens móveis e imóveis (...)”⁶. A 9 de agosto de 1991 foi criado por Decreto-lei⁷ o Instituto Português de Museus (IPM). O IPM⁸ era um organismo autónomo diretamente relacionado com o sistema museológico que concentrava todos os aspetos que se relacionavam com a gestão administrativa, técnica e financeira dos museus, este marcou um ponto de viragem no desenvolvimento dos museus em Portugal (Pimentel, 2005).

Apesar da criação destes institutos continuava a existir uma lacuna nas publicações acerca de gestão de coleções em Portugal, sendo que “a documentação era, na maior parte dos casos, pouco consistente, resultando em coleções pobremente documentadas” (Semedo, 2005, p. 307). Alice Semedo afirma ainda que “A definição de políticas de aquisição (ou de qualquer outra área relacionada com a gestão de coleções) não era uma prática comum” (Semedo, 2005, p. 307). Entre 1995 e 1996 a Associação Portuguesa de Museologia (APOM)⁹ e a Comissão Nacional do ICOM elaboraram o *Documento Preparatório para uma Lei de Bases do Sistema Museológico Português* e em 2000 foi criada a *Estrutura de Projeto Rede Portuguesa de Museus*¹⁰ (Filipe, 2017; Loureiro, 2008; Rendeiro, 2019). Iniciativas importantes para a evolução do panorama museológico.

A 8 de setembro de 2001 foi aprovada a Lei n.º 107/2001, que estabelece as bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural. O grande avanço na política de gestão de coleções verifica-se com a publicação da Lei n.º 47/2004, a 19 de agosto de 2004, que aprova a Lei-Quadro dos Museus Portugueses (LQMP). Esta lei tem como objetivo definir os princípios da política museológica nacional¹¹, regulando o regime jurídico dos museus portugueses. Tendo sido desenvolvido com esta um sistema de credenciação de museus, a Rede

⁶ Decreto-lei n.º 34/80 publicado no *Diário da República* a 2 de agosto de 1980.

⁷ Decreto-Lei n.º 278/91 publicado no *Diário da República* de 9 de agosto de 1991.

⁸ No artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 278/91 o IPM é definido como “*um serviço público dotado de personalidade jurídica, património próprio e autonomia administrativa, com o objetivo de superintender, planear e estabelecer um Sistema Nacional de Museus, visando a coordenação e execução de uma política museológica integrada*”.

⁹ A APOM foi criada em 1965 por despacho ministerial publicado no *Diário do Governo* a 14 de outubro (Mota, 2005).

¹⁰ Através do Despacho Conjunto n.º 616/2000 de 17 de maio de 2000.

¹¹ Artigo 1.º, ponto a), da Lei n.º 47/2004 publicada no *Diário da República* a 19 de agosto de 2004.

Portuguesa de Museus (RPM)¹². A RPM materializou-se em 2000, contudo o pioneiro da criação desta foi João Couto¹³ que em 1941 propôs que fosse criada uma Rede de Museus do Estado (Camacho, 2001, p. 12 *apud* Rendeiro, 2019, p. 48). No entanto esta nunca foi implementada (Camacho, 2001, p. 12 *apud* Rendeiro, 2019).

Em 2019 foi publicado o Decreto-Lei n.º 78/2019, a 5 de junho de 2019, que aprova o regime jurídico de autonomia de gestão de museus, monumentos e palácios. Esta é uma medida política e prática que permite aos museus terem autonomia.

1.3. O que é a gestão de coleções?

Segundo Nicola Ladkin e Mariana Teixeira a gestão de coleções afirma-se como a função museológica vital e uma condição básica para o desenvolvimento, organização e preservação de um acervo (Ladkin, 2004; Teixeira, 2011). A manutenção, gestão e conservação de coleções é exigente, sendo também o trabalho desenvolvido que geralmente permanece menos visível junto da esfera pública (Museums, 1984). É importante consciencializar o público, os mecenas e as entidades governamentais de que são feitos esforços de forma a melhorar as condições das coleções (Museums, 1984).

Desde meados da década de 1980 que os profissionais de museus se têm concentrado na gestão de coleções, sendo que já em 1984 a antiga Associação Americana de Museus, atual Aliança Americana de Museus (AAM), afirmava que:

*“O nível de acessibilidade e utilidade de uma coleção depende não apenas da missão do museu, do tamanho da instituição e da condição física dos objetos, mas também da organização da coleção, da documentação das obras e da procura do público do museu”*¹⁴ (Museums, 1984)¹⁵.

O conceito de gestão de coleções incorpora em si duas noções distintas, gestão e coleções. Segundo o ICOM o termo tradicional utilizado para definir gestão é a atividade ou processo de administração, referindo-se de maneira geral ao conjunto de atividades que permite o funcionamento do museu (Desvallées & Mairesse, 2014, p. 47). O ICOM define coleção como:

“um conjunto de objetos materiais ou imateriais (...) que um indivíduo, ou um estabelecimento, se responsabilizou por reunir, classificar, selecionar e conservar num contexto seguro e que, com frequência, é comunicada a um público mais ou

¹² Artigo 1.º, pontos h) e i), da Lei n.º 47/2004 publicada no *Diário da República* a 19 de agosto de 2004.

¹³ João Rodrigues da Silva Couto exerceu a função de diretor do Museu Nacional de Arte Antiga entre 1938 e 1962 (Almeida, 2014).

¹⁴ Tradução do autor.

¹⁵ Texto original: *“The level of accessibility and usefulness of a collection depends upon not only the mission of a museum, the size of the institution and the physical condition of the objects but also the organization of the collection, the documentation on the works and the demands of the museum audience”* (A. A. of Museums, 1984, p. 8).

menos vasto, seja esta uma coleção pública ou privada.” (Desvallées & Mairesse, 2014, p. 32).

Existem ainda dois conceitos diferentes que devem ser tidos em conta, a gestão museológica e a gestão de coleções. No manual *Conceitos Chave de Museologia* do ICOM, a gestão museológica é definida como: “a ação de conduzir as tarefas administrativas do museu” em que estão compreendidas “as tarefas ligadas aos aspetos financeiros e jurídicos, à segurança e manutenção da instituição, à organização das equipas de profissionais do museu, ao marketing (...) e planeamento geral das atividades do museu” (Desvallées & Mairesse, 2014, p. 47).

Enquanto que a gestão de coleções é

“o termo aplicado aos vários métodos legais, éticos, técnicos e práticos pelos quais as coleções do museu são formadas, organizadas, recolhidas, interpretadas e preservadas. A gestão de coleções foca-se na preservação das coleções, preocupando-se com o seu bem estar físico e segurança a longo prazo.” (Ladkin, 2004, p. 17).

Com isto devemos ter em atenção uma série de atividades relacionadas com a coleção, como a inventariação, documentação, preservação, movimentação, exposições, armazenamento, segurança, visitantes e serviços educativos (Ambrose & Paine, 2006; Matassa, 2011; Semedo, 2005). Nicola Ladkin afirma que os três elementos chave na gestão de coleções são: o registo, a preservação e o acesso controlado (Ladkin, 2004). Para que possam ser cumpridos todos estes requisitos uma coleção requer políticas e procedimentos de gestão, o que será tratado neste relatório como plano de gestão.

1.3.1. Planos de Gestão

Segundo Samuel Demas e Mary E. Miller “os termos plano de desenvolvimento de coleções, política de desenvolvimento de coleções, plano de gestão de coleções, política de gestão de coleções e política de coleções são termos frequentemente utilizados de forma alternada na literatura” (Demas & Miller, 2012, p. 170). Estes são termos utilizados para descrever uma declaração formal dos princípios orientadores de uma coleção (Demas & Miller, 2012).

A gestão de coleções requer um plano de gestão. Este define a missão da coleção e compreende um conjunto de instruções com o objetivo de estabelecer políticas e procedimentos bem definidos que pormenorizem as tomadas de decisão necessárias com detalhes específicos de manutenção da coleção e funcionamento da instituição (Ekosaari, Jantunen, & Paaskoski, 2014; Ladkin, 2004; Teixeira, 2011). Marie C. Malero afirma que este documento deve funcionar como um guia orientador para todos os profissionais da instituição e uma fonte de informação para o público, explicando como é que o museu assume responsabilidade pela sua coleção e qual é a sua missão, centralizando num só documento todas as questões relacionadas com a

gestão da coleção (Ladkin, 2004; Malaro, 1998; Teixeira, 2011). No Código de Ética para Museus¹⁶ do ICOM é definida a missão do museu:

*“A missão de um museu é de adquirir, preservar e valorizar as suas coleções a fim de contribuir para a salvaguarda do património natural, cultural e científico. (...) A esta missão de interesse público está inerente a noção de administração, que abrange as ideias de propriedade legítima, permanência, documentação, acesso e alienação responsável.”*¹⁷ (Museums, 2017, p. 8).

1.3.1.1. O que são planos de gestão?

A criação de diretrizes para a elaboração de planos de gestão contou com a contribuição de diversos autores, entre eles, Nicola Ladkin, Freda Matassa, Rebecca Buck e Jean Gilmore. O que estes autores têm em comum é que defendem que um plano de gestão é constituído por políticas e respetivos procedimentos.

Acerca da política de gestão Nicola Ladkin afirma que:

“A política de gestão de coleções, em conjunto com as declarações fundamentais de políticas relacionadas com a documentação, conservação preventiva e prevenção de acidentes, pode existir como separado ou incluído nas secções principais da documentação da política geral da instituição, dependendo da preferência do museu.” (Ladkin, 2004, p. 18-19).

Relativamente aos procedimentos esta afirma que são “as várias atividades nas quais as políticas de gestão de coleções se convertem em ações de gestão específicas. (...) são necessários para implementar todas as áreas da política.” (Ladkin, 2004, p. 20).

Rebecca Buck e Jean Gilmore afirmam, no seu livro *The New Museum Registration Methods*, que as políticas fornecem uma estrutura para as decisões que determinam o desenvolvimento da gestão das coleções a longo prazo (Buck & Gilmore, 1998, p. 221). Estas devem providenciar linhas de orientação para situações que podem ainda não ter ocorrido, mas que podem acontecer a qualquer momento, daí que tenham de ser amplas e suficientemente flexíveis, sem nunca perder utilidade (Buck & Gilmore, 1998, p. 221). Por sua vez, os procedimentos fornecem os mecanismos e detalhes necessários para implementar as políticas (Buck & Gilmore, 1998).

Uma política pode ser um texto curto escrito de forma clara avaliando as necessidades da coleção em relação aos principais objetivos do museu (Buck & Gilmore, 1998; Ladkin, 2004). Já os procedimentos para essa política devem de ser mais abrangentes, podendo ocupar várias páginas (Buck & Gilmore, 1998).

¹⁶ O código de Ética dos Museus do ICOM encontra-se disponível na plataforma do ICOM: “<https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/ICOM-code-En-web.pdf>” (acedido a 24 de novembro de 2019).

¹⁷ Tradução do autor.

Um bom plano de gestão deve abranger uma ampla gama de assuntos, entre os quais, a missão do museu e os objetivos da coleção, os métodos de associação¹⁸ e dissociação¹⁹, políticas de empréstimos, depósitos, preservação, documentação e acesso à coleção (Ambrose & Paine, 2006; Malaro, 1998; Matassa, 2011).

As diretrizes de preparação do plano de gestão devem de ser ajustadas conforme a realidade e necessidades da instituição, não devendo de ser seguidas de forma rígida (Malaro, 1998; Matassa, 2011). A elaboração do plano de gestão não é simples e requer diálogo entre a equipa do museu e a direção/administração da instituição (Malaro, 1998).

Depois de redigido e aprovado, o documento deve funcionar como um guia orientador para os profissionais do museu e todos aqueles que tenham contacto com a coleção (Malaro, 1998; Matassa, 2011; Teixeira, 2011). Podem ainda ser implementadas duas versões deste documento, uma das quais pública e outra interna que inclui informações que não podem ser divulgadas (Ekosaari et al., 2014).

Um plano de gestão deve ser datado para que possa ser monitorizado e atualizado, evoluindo continuamente ao longo do tempo de acordo com os objetivos da instituição (Demas & Miller, 2012; Matassa, 2011).

1.4. A gestão de coleções em Portugal

Em Portugal a criação de regulamentos, ou linhas de orientação, para museus e instituições teve início em meados do século XX. As duas grandes iniciativas surgiram assim com a criação de legislação específica sobre o património cultural pelo Estado e a criação da RPM. Relativamente à divulgação de boas práticas, orientações e reflexões foi criada a revista *Museologia.pt*, o *Boletim RPM* e os *Cadernos de Museologia*. Sendo que atualmente nenhum destes recursos existe. Hoje podemos contar com a *RP: Revista Património* da responsabilidade da Direção-Geral do Património Cultural (DGPC), o *Boletim ICOM Portugal* responsabilidade do ICOM Portugal e a revista *Midas* da responsabilidade de um conjunto de universidades.

1.4.1. Enquadramento Legal atual

Em Portugal os museus e instituições públicos com coleções de arte estão dependentes da legislação existente. Existindo ainda questões éticas e deontológicas que devem de ser seguidas.

A principal legislação a que os museus portugueses estão subordinados:

- Constituição da República Portuguesa;

¹⁸ “Associação é o processo formal usado para aceitar e registar um item como um objeto de coleção.” (Fahy, 1995, p. 13).

¹⁹ “Dissociação é o processo formal usado para remover permanentemente um objeto da coleção.” (Fahy, 1995, p. 13).

- Código Civil Português;
- Lei n.º 107/2001 de 8 de setembro – Estabelece as bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural;
- Lei n.º 47/2004 de 19 de agosto – Lei-Quadro dos Museus Portugueses (LQMP);
- Decreto-Lei n.º 78/2019 de 5 de junho – Aprova o regime jurídico de autonomia de gestão de museus, monumentos e palácios.

1.4.1.1. Lei-Quadro dos Museus Portugueses

Segundo Alexandre Matos a LQMP²⁰ é um marco importante na história da museologia portuguesa, tendo sido determinante para a melhoria das condições dos museus (Matos, 2012). Esta lei “constitui uma referência de qualificação (...), deve ser utilizada por todos os museus, novos e antigos, independentemente das suas tutelas, tipologias ou condicionantes (geográficas, financeiras, etc.)” (Matos, 2012, p. 89).

Na LQMP encontramos no capítulo II (Funções Museológicas, Estudo e Investigação, Incorporação, Inventário e Documentação, Conservação, Segurança e Interpretação e Exposição) e capítulo III (Recursos Humanos, Financeiros e Instalações) os artigos mais diretamente relacionados com a gestão de coleções. João Martins Claro afirma que a estrutura organizacional desta lei foi construída em torno de três ideias chave “os bens culturais que devem ter um destino unitário, a valorização do património cultural através da prossecução das funções museológicas e a garantia do acesso público.” (Claro, 2017, p. 38). A definição de museu²¹ que se encontra nesta lei foi inspirada na definição do ICOM (Claro, 2017).

Como afirma Humberto Rendeiro “a Lei-quadro constitui atualmente um tema candente no panorama cultural português. Em vários fóruns se têm discutido sobre a sua amplitude legislativa e, sobretudo, da sua não atualização em relação a novas práticas museológicas” (Rendeiro, 2019, p. 59).

1.4.2. Rede Portuguesa de Museus

Em 2000, como referido anteriormente, foi criada a *Estrutura de projeto da Rede Portuguesa de Museus* pelo despacho n.º 616/2000 de 17 de maio. Este despacho definiu a estrutura do projeto RPM que veio a ser criado posteriormente, ainda no ano de 2000. Em 2001 os primeiros museus aderiram à RPM (Camacho, 2002, pp. 7-15 *apud* Rendeiro, 2019).

²⁰ Lei n.º 47/2004 publicada no *Diário da República* a 19 de agosto de 2004.

²¹ O conceito de museu encontra-se no artigo 3.º do capítulo I da Lei n.º 47/2004, este afirma que “*Museu é uma instituição de carácter permanente com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite: a) garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los (...); b) Facultar acesso regular ao público (...).*”

A RPM tem como principal objetivo “A valorização e a qualificação da realidade museológica nacional”²². Esta dispõe de um mecanismo de credenciação dos museus portugueses, onde é exigido que os museus cumpram todas as funções museológicas estabelecidas na LQMP para que possam ser certificados (Remelgado, 2008). A exigência para a adesão à RPM obrigou os museus a refletir sobre o contexto e objetivo das suas coleções, ajudando a estabelecer novos critérios que melhoraram a organização e gestão destas instituições (Matos, 2012). Passando também a ser obrigatória documentação, como o Regulamento Interno do Museu, o Plano de Conservação Preventiva, a Política de Incorporações e o Plano de Segurança, que era escassa antes da publicação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses (Camacho, 2007).

O capítulo VIII da Lei-Quadro dos Museus Portugueses é dedicado à RPM, em que no artigo 102.º está expresso o conceito da RPM.

“A Rede Portuguesa de Museus é um sistema organizado, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus.”²³

Nos últimos anos a RPM sofreu algumas perturbações. No início de 2012 a RPM foi dissolvida, sendo reativada de novo em 2013 no contexto da DGPC (Portugal, 2017). No entanto reiniciou com uma redução significativa de recursos humanos e o programa *ProMuseus*, programa de apoio financeiro aos museus da RPM, foi interrompido (Portugal, 2017). No início de 2019 o Governo informou que pretendia reativar o programa *ProMuseus*, relançando assim a RPM (Lusa, 2019). Atualmente a RPM é composta por 156 museus (Cultural, 2019c).

1.4.3. Normas de gestão de coleções

Ao longo dos anos vários organismos internacionais desenvolveram normas de forma a facilitar o processo de documentação e inventário. Existem desde normas simples de catalogação até procedimentos de gestão de coleções e museus. Entre essas entidades temos por exemplo o *CIDOC – International Committee for Documentation* (um comité pertencente ao ICOM) que debate acerca de questões de normalização de práticas e conceitos através de um conjunto de *Working Groups* (CIDOC, 1995). Tendo desenvolvido, por exemplo, o *International Guidelines for Museum Object Information: The CIDOC Information Categories*, criado em 1995 (A. Braga, 2014; CIDOC, 1995). No Canadá encontramos o *Canadian Heritage Information Network* (CHIN), um sistema de inventário nacional que surgiu em 1972 (Canada, 2019). Outra norma que têm evoluído bastante é a norma inglesa *SPECTRUM: The UK Museum Documentation Standard*, da responsabilidade da *Collections Trust*, publicada em 1994 e que conta já com cinco versões (A. Braga, 2014; Matos, 2012). Estes tratam-se apenas de alguns exemplos relevantes, sendo que muitas vezes estas entidades colaboram entre si no desenvolvimento das diferentes normas.

²² Artigo 103.º, ponto a), da Lei n.º 47/2004 publicada no Diário da República a 19 de agosto de 2004.

²³ Artigo 102.º da Lei n.º 47/2004 publicada no Diário da República a 19 de agosto de 2004.

Em Portugal, apesar de já estarem implementados sistemas de inventário nos museus, a produção de orientações técnicas começou pelo desenvolvimento de uma aplicação informática em 1993, o *Matriz*, por parte do IPM (A. I. V. Braga, 2012; Costa, 2010). E em 1999, surgiu a primeira publicação da coleção *Normas de Inventário*, que reúne alguns dos procedimentos a adotar na aplicação *Matriz* (Costa, 2010; Matos, 2007).

1.4.3.1. Matriz como ferramenta de gestão

Em 1993, logo após ser constituído o IPM foi desenvolvido o projeto *Matriz*, que veio a ser implementado em 1995 (Costa, 2010). Este projeto tinha por objetivo requalificar e modernizar os museus tutelados pelo IPM, com um programa que pudesse ajudar uma melhor inventariação e gestão das coleções (Costa, 2010; Matos, 2007).

A primeira versão consistia “num conjunto de fichas exclusivamente destinadas ao inventário das coleções daqueles museus, com funcionalidade distintas mínimas para as grandes áreas patrimoniais das suas coleções: Arte, Arqueologia e Etnologia” (Costa, 2010, p. 24). Alexandre Matos afirma que esta primeira versão do projeto não foi tão bem sucedida quanto esperado, em parte pela escassez de recursos humanos capacitados para trabalhar com a aplicação e da pouca abrangência dos meios informáticos (Matos, 2012). As tecnologias eram ainda uma novidade para a maioria dos museus.

Em 2000 surge a segunda versão do *Matriz* em que a principal inovação, segundo Paulo Ferreira da Costa, é o *Módulo de Gestão de Coleções* dotado de três novas áreas funcionais: 1) estudo e investigação; 2) planeamento; 3) documentação (Costa, 2010). Esta segunda versão já possuía menos limitações que a anterior, uma vez que passou a operar no sistema operativo Microsoft Windows e não apenas na plataforma Unix (Costa, 2010). Apesar da considerável melhoria o mais importante para o sucesso desta versão da aplicação foi a publicação da coleção *Normas de Inventário*.

Entre 2000 e 2001 o IPM desenvolveu o motor de pesquisa *MatrizNet*, implementado em 2003 (Costa, 2010; Remelgado, 2008). Este permite o acesso online a conteúdos relativos às coleções existentes nos museus tutelados pela DGPC (Costa, 2010). Mais tarde, em 2008, foi lançado o *MatrizPix* que consiste num sistema de informação destinado ao inventário, gestão e disponibilização online de espécimes fotográficos (Costa, 2010).

Em 2010 é desenvolvida a versão 3.0 do *Matriz*, onde são incluídas as áreas de Ciência e Técnica, e de História Natural às anteriormente existentes (Arte, Arqueologia e Etnologia) e a possibilidade de documentar e gerir o património Imaterial (Costa, 2010).

O *Matriz 3.0* é a versão que se encontra disponível atualmente.

1.4.3.2. Normas de Inventário

Desde de 1999 têm vindo a ser publicados estes cadernos, uns com normas gerais e outros com normas específicas, que estão disponibilizados online²⁴ de forma gratuita (Costa, 2010; Cultural, 2019b). Atualmente existem 14 volumes para diferentes áreas.

Na introdução do primeiro caderno da coleção *Normas de Inventário*, intitulado *Normas Gerais. Artes Plásticas e Decorativas*, os autores afirmam que este pretende “divulgar normas e conceitos internacionalmente aceites e adotados e, por outro lado, constituir um auxiliar de consulta rápida para todos os museus que agora iniciam o inventário das suas coleções ou que procedem à informatização do mesmo” (Museus, 2000, p. 15). Desta forma a criação da coleção em conjunto com a segunda versão do programa *Matriz* ajudou a começar a definir boas práticas de gestão das coleções em Portugal.

O *Matriz* e a coleção *Normas de Inventário*, são dois projetos da responsabilidade da atual DGPC, que tem como missão “assegurar a gestão, salvaguarda, valorização, conservação e restauro dos bens que integrem o património cultural imóvel, móvel e imaterial do País, bem como desenvolver e executar a política museológica nacional.” (Cultural, 2019a). Contudo para além destes dois projetos foram sendo criados em Portugal, desde 1980, outras aplicações de gestão de coleções (Matos, 2007). Existiram algumas tentativas pontuais, por parte de museus, em construir um *software* próprio que pudesse combater as suas carências (Matos, 2007). Existem ainda empresas que desenvolvem aplicações tecnológicas de informação que são comercializadas e adquiridas por diversas instituições. Um desses casos é a empresa *Sistemas do Futuro* que desde 1996 têm vindo a desenvolver diversas aplicações, tendo começado com a comumente mais conhecida, *In Arte* (Matos, 2007).

²⁴ Esta coleção pode ser descarregada no site do *MatriNet*, pertencente à DGPC, através do seguinte link: <http://www.matriznet.dgpc.pt/matriznet/NormasInventario.aspx> (acedido a 20 de novembro de 2019)

1.5. O papel do conservador-restaurador na gestão e conservação de coleções

Como afirma Rute Rebocho na sua dissertação de mestrado, quando falamos de coleções de arte contemporânea, a ideia de estas possuírem um conservador-restaurador²⁵ preocupado apenas com a estabilidade material das obras perde importância (Rebocho, 2020). Hélia Marçal refere que pensar em conservação no futuro implica uma “mudança de paradigma, tanto nos deveres e responsabilidades dos conservadores, como também em termos das suas aptidões”²⁶ (Marçal, 2017, p. 103). O conservador-restaurador têm de passar a ser um mediador nos processos de tomada de decisão (Marçal, 2017). Uma vez que a conservação e restauro é uma profissão em desenvolvimento, o papel do conservador-restaurador tem também igualmente de começar a ser visto de uma forma diferente, abrangendo competências como a gestão de coleções. Fatores que devem de ser considerados nos programas educacionais dos atuais cursos superiores reconhecidos em Portugal²⁷ pela European Network for Conservation-Restoration Education (ENCoRE), pela European Confederation of Conservator-Restorers' Organisations (ECCO) e pela Associação Profissional de Conservadores-Restauradores de Portugal (ARP).

Um dos focos centrais do cuidado de coleções de arte contemporânea é a importância que a documentação e os Sistemas de Gestão de Coleções possuem. Na arte contemporânea estes são dois aspetos especialmente importantes uma vez que existem obras que quando não se encontram expostas “existem apenas na forma de instruções e documentação” (Dusan, Noordegraaf, & Vries, 2019, p. 474), por exemplo obras de *Time-Based Media*. A vida dessas obras depende também da documentação. Posto isto, o conservador-restaurador deve ser um participante mais ativo na produção de documentação de gestão (como na redação do plano de gestão das coleções) e nos processos relativos a preparação de exposições, incorporações e empréstimos. Estando assim diretamente envolvido nas práticas de gestão das coleções e indo além da produção de documentação técnica relativa ao seu trabalho (realização de relatórios de diagnóstico, relatórios de intervenção, entre outros). A área da conservação e restauro está em constante evolução, pelo que o conservador-restaurador tem de se ir adaptando às novas realidades. Envolver todos os profissionais, das diferentes áreas da gestão e cuidado das coleções, é uma forma de partilhar a responsabilidade de preservação destas. Podemos afirmar que o desenvolvimento de políticas e procedimentos presentes nos planos de gestão são uma medida de conservação preventiva²⁸. Ao serem implementadas estas medidas estamos assim a desenvolver formas de proteger o acervo, física e documentalmente, quer em reserva, exposição

²⁵ Neste relatório o termo “conservador” é entendido como “conservador-restaurador”, utilizando a terminologia anglo-saxónica.

²⁶ Tradução do autor.

²⁷ Em Portugal apenas os cursos de conservação e restauro da Universidade NOVA de Lisboa, do Instituto Politécnico de Tomar e da Universidade Católica Portuguesa são reconhecidos.

²⁸ O ICOM-CC define conservação preventiva como sendo “*All measures and actions aimed at avoiding and minimizing future deterioration or loss. They are carried out within the context or on the surroundings of an item, but more often a group of items, whatever their age and condition. These measures and actions are indirect – they do not interfere with the materials and structures of the items. They do not modify their appearance.*” (ICOM-CC, 2008).

ou transporte. A implementação destas medidas ajuda na redução da frequência de necessidade de tratamentos e deve de ser vista como uma ferramenta de proteção das coleções. O papel do conservador baseia-se assim no desenvolvimento de competências interdisciplinares que devem ser valorizadas na sua prática profissional e devem contribuir para os diferentes campos de ação das coleções, como a gestão, conservação e disseminação do acervo.

Em 2015 foi feita uma pesquisa internacional por Manon D´haenens que aborda o papel do conservador na conservação de coleções de arte contemporânea. Com este estudo D´haenens concluiu que: os responsáveis pelas coleções são principalmente historiadores de arte; o conservador tem um envolvimento muito limitado na gestão institucional das coleções (empréstimos, exposições e aquisições); os conservadores-restauradores são geralmente consultados apenas quando surge a necessidade de intervenção direta, sendo que esta necessidade surge, por norma, devido a empréstimos ou exposições (D´haenens, 2019). Estas são algumas das conclusões do estudo referido.

Segundo Rute Rebocho²⁹ também em Portugal os curadores³⁰, conservadores de museu e gestores de coleções tendem a ter formação em História de Arte (Rebocho, 2020). Rebocho apurou que parece não haver distinção entre cargos no que diz respeito ao desempenho de atividades relacionadas com práticas de conservação (Rebocho, 2020). A gestão e cuidado das coleções, como diagnóstico e inspeções de conservação, é realizado por diferentes profissionais sem formação em conservação e restauro, não havendo colaboração de conservadores-restauradores nestes processos. Os conservadores-restauradores embora sejam os profissionais mais qualificados para executar corretamente ações de conservação preventiva estes não são quem as executa, uma vez que não têm lugar na maioria dos museus e instituições. Segundo apurou Rebocho os conservadores-restauradores nunca estão presentes em reuniões de deliberação relacionadas com incorporações, e a sua presença na preparação de exposições varia conforme a instituição (Rebocho, 2020). Sendo na maioria das vezes apenas contactados “quando considerado necessário” (Rebocho, 2020, p. 11). Relativamente à participação do conservador-restaurador na tomada de decisões relativas a empréstimos Rebocho apurou na sua investigação que estes tanto podem ou não estar presentes³¹.

Tal como apontado no contexto internacional por D´haenens, também em Portugal a necessidade de intervenções de conservação e restauro em contexto museológico/institucional está fortemente ligada ao empréstimo de obras ou realização de exposições, em que as obras necessitam de intervenção direta de conservação (Rebocho, 2020). Apesar do que foi apresentado nestes dois estudos temos conhecimento que existem instituições em que o

²⁹ Rute Rebocho selecionou as cinco principais instituições com coleções de arte contemporânea em Portugal para o seu estudo. Os dados empíricos apresentados no seu estudo foram recolhidos através de entrevistas semiestruturadas (Rebocho, 2020).

³⁰ Rute Rebocho designa na sua dissertação os conservadores de museu como curadores. (Rebocho, 2020, pp. 7)

³¹ Tem de ser tomado em conta que o estudo apenas envolveu cinco instituições.

conservador-restaurador têm um envolvimento muito maior nas atividades realizadas com as coleções, e é um profissional presente na equipa da instituição.

Maria da Conceição Casanova afirma que, em parte, a falta de autoridade do conservador-restaurador e o seu débil estatuto nas hierarquias das instituições se deve à tradição nos países latinos, em que o historiador de arte e o conservador de museu eram quem tinha a palavra final e tomava decisões (Casanova, 2012). Tal como a tardia tentativa de definir a profissão do conservador-restaurador, apenas em 1984 através da definição proposta do ICOM-CC. E o início tardio da formação superior desta área em Portugal, na década de 1990 (Casanova, 2012). Todas estas questões levantadas por Casanova podem explicar o motivo pelo qual os conservadores-restauradores geralmente não estão presentes nos processos de tomada de decisão.

A 29 de maio de 2020 a DGPC emitiu um aviso³² publicado no *Diário da República* acerca da abertura do procedimento concursal para cargos de direção de diversos museus, que surge de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 78/2019³³. No ponto “7 – Perfil Valorizado”, deste aviso está expresso que uma das áreas de formação académica possíveis dos candidatos, para ter acesso ao lugar, é a Conservação e Restauro. Este é assim um momento de reconhecimento da profissão e da formação académica do conservador-restaurador.

³² Aviso n.º 8441-D/2020 publicado no Diário da República n.º 105/2020, 1º Suplemento, Série II de 2020-05-29.

³³ Decreto-Lei que aprova o regime jurídico de autonomia de gestão de museus, monumentos e palácios.

Capítulo 2 – Questionário

Foi desenvolvido um questionário bilingue de carácter individual, cujo principal objetivo foi levar a cabo um levantamento das práticas de gestão de coleções de arte contemporânea de instituições Portuguesas e Europeias. Com este pretendeu-se uma leitura e compreensão do panorama atual na gestão de coleções de arte contemporânea, abordando dois temas: a documentação produzida e os Sistemas de Gestão de Coleções destas instituições.

Neste capítulo vou apresentar uma visão geral dos dados, bem como a análise dos resultados do inquérito.

2.1. Metodologia

Foram selecionadas quarenta e três instituições³⁴ detentoras de coleções de arte contemporânea, sendo catorze portuguesas e vinte e nove europeias. O questionário esteve disponível de 30 de março de 2020 a 15 de julho de 2020. Foram recebidas trinta e duas respostas, o que equivale a uma taxa de participação de 74%.

O questionário foi desenvolvido recorrendo à aplicação *Google Forms* através da qual foi criada uma hiperligação que foi difundida por e-mail para as diversas instituições. Este continha um total de dezoito perguntas. Foi construído usando uma série de perguntas fechadas de forma a reunir dados estatísticos quantitativos. Cada pergunta incluiu também uma opção “outro” para respostas fora das variáveis fornecidas. As questões elaboradas são de natureza geral sobre a gestão das coleções, dividindo-se em três partes: uma breve identificação da instituição e do profissional que responde ao formulário; uma segunda parte focando-se nas políticas e procedimentos das coleções; e uma última acerca do registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções. Sendo que as perguntas apareciam conforme a resposta dada anteriormente. Existiam ainda algumas questões intermédias que faziam de ponte de ligação entre as diversas partes.

De forma a complementar as informações obtidas com os questionários foi feita uma pesquisa nos *websites* das instituições de forma a estabelecer o perfil destas, verificando-se assim se este tem influência nas suas práticas diárias. Foram pesquisadas as seguintes variáveis: quando foi fundada a instituição; se é dedicada apenas a coleções de arte contemporânea e/ou moderna³⁵, ou se possui uma coleção de arte contemporânea e/ou moderna no seio das suas coleções.

³⁴ A lista completa das instituições pode ser consultada no Anexo II.

³⁵ Apesar do estudo ser sobre coleções de arte contemporânea foi incluída a arte moderna uma vez que existem instituições em que estas estão interligadas.

2.2. Resultados e discussão³⁶

As perguntas e resultados estatísticos da pesquisa podem ser consultados no Anexo II.

Estes resultados não são representativos de todas as coleções de arte que existem em Portugal e na Europa. A amostra é apenas inerente a instituições que possuem coleções de arte contemporânea, que é o foco deste trabalho. Os dados apresentados de seguida estão expostos de forma anónima.

Os principais resultados revelam que:

- 75%³⁷ das instituições afirma possuir um documento que define as suas políticas e procedimentos;
- 97%³⁸ das instituições possui um registo digital das coleções através de um sistema automatizado.

2.2.1. Caracterização geral das instituições que responderam ao questionário

A pesquisa nos *websites* das instituições mostra-nos que mais de metade (54%) das instituições portuguesas foram fundadas nos últimos vinte anos (ver anexo II, tabela II.1). Sendo ainda que destas treze instituições nove (69%) têm menos de trinta anos (tabela II.1). Relativamente à tipologia de coleções que estas detêm, dez possuem um acervo unicamente composto por coleções de arte contemporânea e/ou moderna (tabela II.1). Destas dez instituições seis têm acervos dedicados a artistas em particular, tendo como missão contribuir para o conhecimento da obra desse(s) artista(s).

Relativamente às instituições internacionais verificamos que sete das dezanove foram fundadas nos últimos vinte anos, treze têm menos de trinta anos e apenas três têm mais de cinquenta anos de existência (tabela II.1). Todas as instituições europeias que responderam ao questionário possuem exclusivamente coleções de arte contemporânea e/ou moderna (tabela II.1). No entanto, o Guggenheim Bilbao Museoa e o Kunstmuseum Basel são instituições que estão ligadas a fundações que têm diversos museus com diversas tipologias de coleções, e a Tate Modern pertence à Tate Gallery. Estas três instituições podem ter políticas e procedimentos diferentes das restantes devido a estes fatores.

No Anexo II, tabela II.1, são apresentados mais dados relativos a cada instituição.

³⁶ A discussão dos resultados será feita com base nos dados recolhidos nas perguntas fechadas, através da análise das respostas dadas nas opções "outro" e dos comentários deixados na última pergunta aberta do questionário, em que o inquirido podia adicionar informações que considerasse relevantes para o estudo.

³⁷ Foi considerado o total de trinta e duas instituições. Em que, oito (25%) afirmam não possuir um documento que define as suas políticas e procedimentos e vinte e quatro (75%) declaram que sim.

³⁸ Foi considerado o total de trinta e duas instituições. Em que apenas uma (3%) afirma não possuir registo digital da sua coleção através de um sistema automatizado.

Analisando os dados obtidos com o questionário, no que respeita à tutela das instituições portuguesas estas estão igualmente divididas entre públicas e privadas, existindo ainda uma Oficina-Cooperativa de Interesse Público de Responsabilidade Limitada (figura 2.1). E a maior parte tem um número de obras abaixo das cinco mil (figura 2.2). Quanto às europeias a grande maioria é pública (figura 2.1) e possui coleções com mais de cinco mil exemplares (figura 2.2). Nas instituições portuguesas os cargos dos profissionais que responderam ao questionário correspondem principalmente a gestores das coleções e diretores (ver anexo II, figura II.2). Já nas europeias a grande maioria das respostas foi dada por gestores das coleções e conservadores-restauradores (figura II.3).

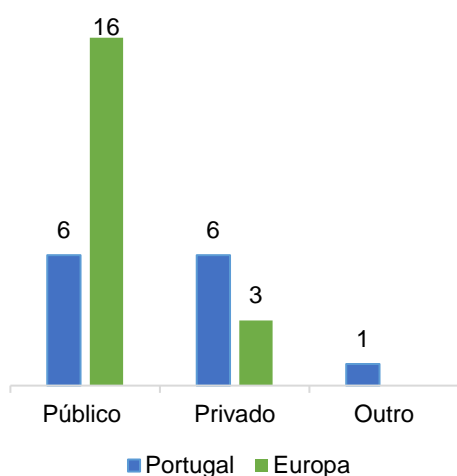


Figura 2.1 – Tutela das instituições

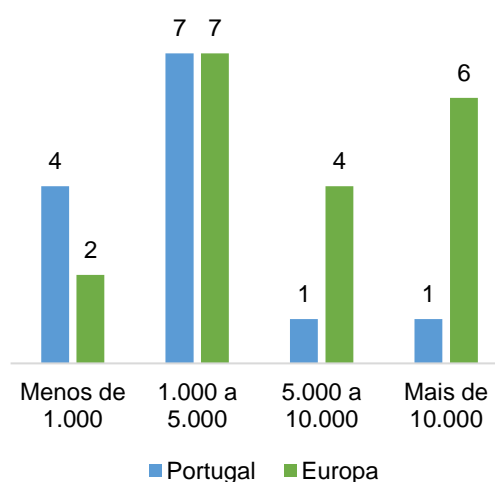


Figura 2.2 – Número total de obras nas coleções

Relativamente aos responsáveis pela gestão da(s) coleção(ões) dos trinta e dois inquiridos apenas um, em Portugal, afirma não ter (figura II.5a,b). Contudo, várias instituições afirmaram ter somente uma pessoa responsável pela gestão da(s) coleção(ões). Um dos inquiridos afirma ainda que essa pessoa trabalha a tempo parcial não conseguindo cobrir todas as tarefas que lhe são designadas, acabando a gestão da coleção por ser coordenada por outros profissionais do museu.

2.2.2. Políticas e procedimentos das coleções

Como referido anteriormente 75% do total de instituições afirmou possuir um documento que define as suas políticas e procedimentos. Tendo em conta esta percentagem o cenário parece favorável, contudo ao analisar detalhadamente as respostas (tabela 2.1) este panorama muda. Das nove instituições portuguesas que afirmam possuir um documento, apenas quatro declaram

ter todas as políticas que consideramos essencial um plano de gestão abranger. Das restantes, três asseguram ter mais de metade e duas menos de metade. Das quatro que responderam negativamente, duas têm somente um dos pontos considerados fundamentais

Tabela 2.1 – Resumo e análise das respostas dadas às perguntas: “A instituição possui algum documento que defina as suas políticas e procedimentos (Plano de Gestão de Coleções, Política de Gestão de Coleções, ...)?” e “Que políticas e procedimentos existem definidos na instituição”.

	Documento que defina as políticas e procedimentos (figura II.6)		Políticas e procedimentos definidos na instituição com base nas opções que foram dadas no questionário (figura II.15)		
	Sim	Não	Tudo	Mais de metade	Menos de metade
P O R T U G A L	X			X	
	X		X		
	X			X	
	X			X	
		X		X	
	X				X
	X		X		
		X			X
	X		X		
	X		X		
		X			X
		X			X
E U R O P A		X			X
	X				X
		X		X	
	X		X		
	X		X		
	X			X	
	X		X		
	X		X		
	X		X		
	X			X	
	X			X	
	X				X
		X			X
	X			X	
	X			X	
X			X		
	X	X			

Relativamente às instituições europeias, das quinze que dizem possuir um documento, somente cinco assinalaram ter todas as políticas sugeridas. Oito declaram ter mais de metade e duas menos de metade. Quatro instituições afirmaram não possuir nenhum documento. Contudo, um desses museus possui toda a documentação que se considera importante um plano de gestão reunir.

Algumas das instituições que afirmaram ter um documento que define as suas políticas e procedimentos, o que possuem são diversos documentos que foram feitos ao longo dos anos e onde as diversas políticas se vão inserindo. Realidade esta que pode inferir-se, uma vez que estas instituições fizeram referência à existência de “vários documentos elaborados em diferentes fases”, ou falaram em documentos e manuais diversos. Como referido anteriormente, é importante que exista um documento que reúna todas as questões relacionadas com a gestão da coleção e os seus princípios orientadores, pelo que um Plano de Gestão de Coleções é essencial. Contudo, as instituições maiores podem também ter uma maior subdivisão das suas políticas de forma a estarem alocadas a departamentos específicos. Enquanto que uma instituição pequena pode não ter vários departamentos, tendo assim todas as políticas num só documento.

Algumas instituições, a nível nacional e internacional, estão atualmente no processo de elaboração dos seus planos de gestão (figura II.7 e II.8), ou no processo de revisão da documentação existente. Com os dados obtidos foi possível constatar que, tanto em Portugal como nas restantes instituições europeias, estes documentos e políticas só começaram a ser elaborados após o ano 2000 (figura II.7 e II.8). Sendo que alguns dos inquiridos afirmaram não saber quando é que tinha sido elaborado o documento da sua instituição. A grande maioria das instituições não têm este documento de gestão acessível ao público (figura II.11a,b).

Quando questionados acerca da intervenção do conservador-restaurador na elaboração do documento de gestão da(s) coleção(ões) a maioria afirma que este esteve presente (figura 2.3). Relativamente à sua participação na persecução do documento, os valores permanecem iguais no contexto português e existe apenas uma ligeira alteração na situação internacional (figura 2.4).

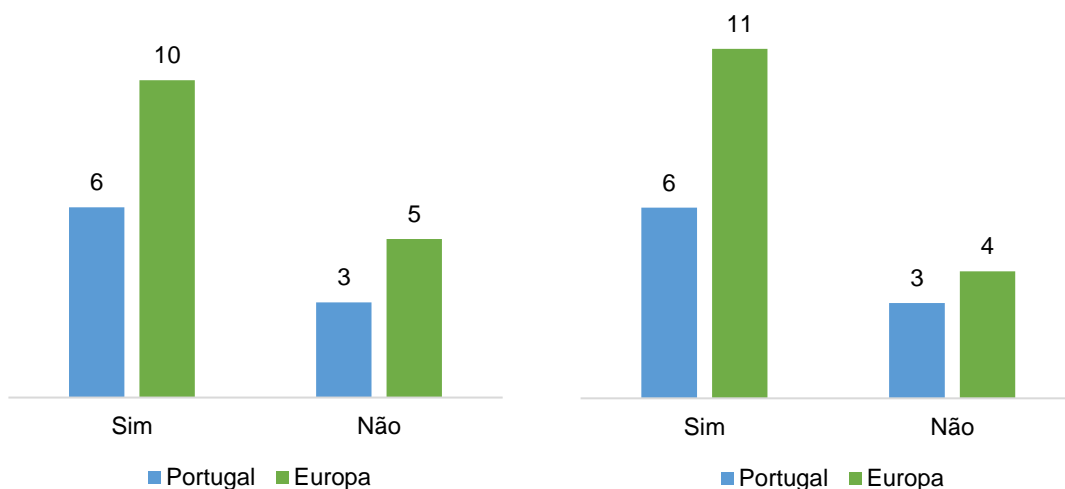


Figura 2.3 - Intervenção do conservador-restaurador na elaboração do documento

Figura 2.4 - Participação do conservador-restaurador na persecução do documento

A presença de conservadores-restauradores nas instituições é mais acentuada nas coleções internacionais. Isto pode dever-se ao facto de na sua maioria as coleções dos restantes países europeus serem de maiores dimensões e terem departamentos de conservação. Outro fator pode ter a ver com a história da própria instituição, do seu contexto e país em que se encontra. A ausência de conservadores-restauradores nas coleções portuguesas pode dever-se ao facto de as coleções serem de menor dimensão e a presença de conservadores-restauradores não ser habitual no quadro de funcionários das instituições. Todavia, a nível internacional também se obtiveram respostas de conservadores-restauradores que trabalham em coleções de menor dimensão.

No contexto português é conhecido que os museus e instituições com coleções de arte na sua maioria não tem conservadores-restauradores alocados às suas equipas. Geralmente estes são contactados quando é necessário realizar intervenções ou devido a procedimentos de conservação. Apesar de a maioria das instituições portuguesas afirmar que o conservador-restaurador participou na elaboração do documento e que participa na persecução do mesmo não sabemos como é que este está envolvido nesse processo, uma vez que não é um profissional habitualmente presente em muitas destas instituições.

Quanto à frequência da revisão do documento, em Portugal, a maioria das instituições assegura que esta é feita com uma periodicidade de três anos (figura 2.5). Um dos inquiridos diz que o documento só é revisto quando se torna necessário fazer a sua reavaliação ou devido ao surgimento de novas questões que sejam importantes integrar o mesmo. Comparativamente, no contexto internacional, a maioria das instituições diz que o documento só é revisto quando necessário (figura 2.5).

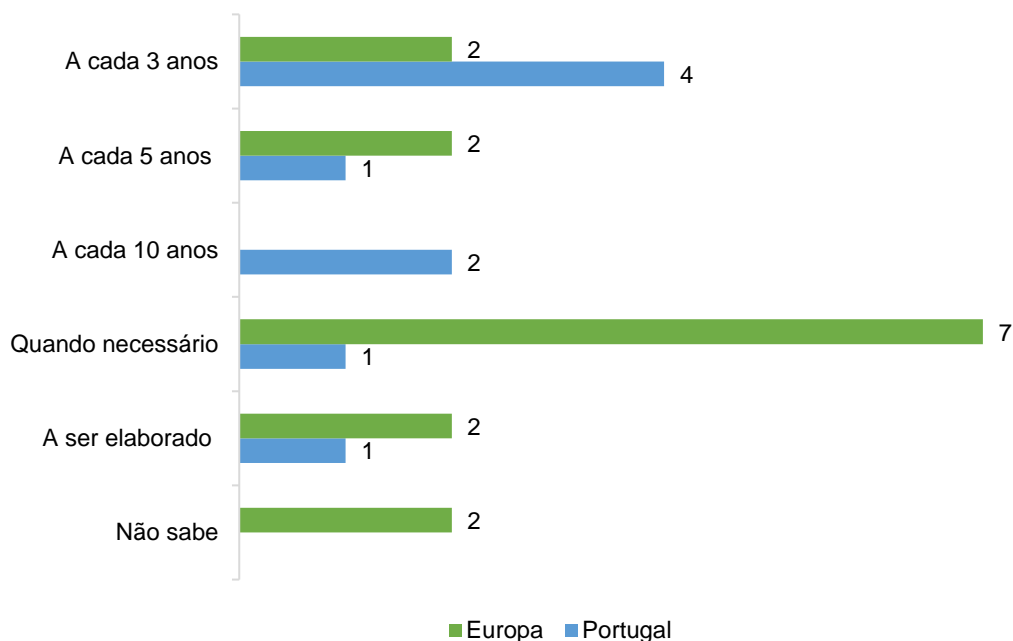


Figura 2.5 - Frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos

É importante que a revisão e atualização do documento de gestão e das suas políticas e procedimentos seja efetuada de forma regular. As coleções e os espaço em que estas estão instaladas e armazenadas vão sofrendo alterações e o documento de gestão deve ir evoluindo tendo em conta as suas especificidades. Um documento de gestão tem de ter datas associadas, nomeadamente no que respeita ao seu planeamento e calendário. Freda Matassa afirma que “Having an understanding of the current situation and a schedule for improving it will inspire the confidence of directors, staff and stakeholders that documentation is taken seriously” (Matassa, 2011, p. 75). Quando analisados os dados, anteriormente apresentados, Portugal apresenta um comportamento mais regular que a instituições europeias. Contudo, o facto de a maioria das instituições europeias afirmarem que o documento é revisto quando necessário não quer dizer que seja um aspeto negativo. Alguns destes inquiridos mencionaram ser um procedimento feito com alguma regularidade. O que pode significar que as equipas destes museus estão solidificadas e têm autonomia para rever e atualizar o documento quando acham necessário. Contudo, mesmo o “quando necessário” deve de ser um pouco mais específico, havendo um máximo de anos para o fazer³⁹. De forma a não acontecerem casos como o que um inquirido referiu, em que o documento da sua instituição não foi revisto em quinze anos.

Relativamente aos responsáveis pela revisão, as respostas foram bastante diversificadas tanto em contexto nacional como internacional (figura II.14). Existem casos em que há apenas um responsável, na maioria sendo o diretor da instituição ou gestor da coleção (figura II.14). Nos restantes existe uma equipa interdisciplinar ou um departamento que se encarrega deste procedimento (figura II.14).

³⁹ Por exemplo: quando necessário, mas não podem passar mais de 5 anos sem o documento ser revisto.

Tabela 2.2 - Respostas dadas por instituição à pergunta: “Que políticas e procedimentos existem definidos na instituição” (figura II.15).

	Missão	Política de Incorporação	Política de Desincorporação	Política de Empréstimos	Política de Depósitos	Política de Documentação	Política de Acesso	Política de Preservação	Seguros
P O R T U G A L	X			X	X	X		X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X		X
	X	X	X	X	X	X	X	X	
	X	X						X	
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X	X		X	X				
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X								X
X	X		X					X	
E U R O P A	X		X	X		X			
	X	X							
	X	X		X		X	X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X			X	X		X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	X			X			X	X	X
	X	X		X	X	X	X	X	X
	X			X	X	X	X	X	X
	X					X		X	X
	X			X		X		X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	
	X	X	X		X	X	X	X	X
	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Ao analisar individualmente as respostas dadas pelos inquiridos quando questionados sobre que políticas e procedimentos existem definidos nas suas instituições, constatámos que em Portugal uma das treze instituições diz não ter a sua missão definida (tabela 2.2). Das cinco instituições inquiridas pertencentes à Rede Portuguesa de Museus três assinalaram ter todas as políticas que um plano de gestão deve abranger; uma afirma não ter uma política de preservação, mas deverá ter um plano de conservação preventiva uma vez que este faz parte da documentação obrigatória para aderir à RPM; a quinta instituição pertencente à RPM tem missão, política de incorporação e política de preservação. Estas cinco instituições cumprem assim com a documentação obrigatória recomendada pela RPM.

As políticas mais presentes nas instituições portuguesas são a de incorporação e de empréstimos (tabela 2.2 e figura II.15). Já a política que menos encontramos em Portugal é a de acesso, seguida das políticas de preservação, documentação e desincorporação (tabela 2.2 e figura II.15). Na opção “outro” (para respostas fora das variáveis apresentadas) três instituições disseram ainda ter: política de investigação da obra do artista; política de cadastro; regulamento interno. Sendo que o regulamento interno faz também parte da documentação obrigatória para aderir e pertencer à RPM.

Tal como nas instituições portuguesas também nas europeias nem todas dizem ter a sua missão definida. Das dezanove respostas obtidas ao inquérito três assinalaram não ter uma declaração de missão (tabela 2.2 e figura II.15). De entre as dezanove instituições dezasseis afirmam ter uma política de preservação e quinze uma política de empréstimos (tabela 2.2 e figura II.15). Relativamente às políticas menos assinaladas temos a política de desincorporação, seguida das políticas de depósito e incorporação (tabela 2.2 e figura II.15).

A política de empréstimos parece ser a mais comum, tanto a nível nacional como internacional (tabela 2.2 e figura II.15). Por sua vez a de desincorporação aparenta ser a menos comum quando vistos os dados gerais, uma vez que apenas metade do total de inquiridos diz ter (tabela 2.2 e figura II.15). Outra questão importante é que, ao contrário do que acontece em Portugal, nos restantes países europeus parece haver uma maior preocupação das instituições em ter uma política de preservação instaurada (tabela 2.2 e figura II.15). Por outro lado, a nível internacional existe uma, aparente, menor preocupação com a implementação da política de incorporação (tabela 2.2 e figura II.15). No entanto, a política de incorporação é particularmente importante no que respeita à arte contemporânea, uma vez que o momento de incorporação das obras é quando são levantadas questões que podem ser a chave para decidir a favor ou contra a incorporação das obras. A política de incorporação tem de ter assim requisitos e critérios bem definidos. Em Portugal a LQMP refere no artigo 12.º da secção III que “O museu deve formular e aprovar, (...) uma política de incorporações, (...)” e que esta “deve ser revista e atualizada pelo menos de cinco em cinco anos”.

É ainda de destacar o facto de existirem instituições que afirmam não ter uma missão definida. É aconselhável as instituições terem como ponto de partida a missão, uma vez que esta deve de ser a base para as tomadas de decisão e uma ferramenta fundamental a ser transmitida

a toda a equipa, sendo assim um ponto de referência. Se a sua missão não estiver bem definida as políticas e documentação produzidas podem desviar-se do principal objetivo da instituição e da(s) coleção(ões). Porém isto implica que haja um objetivo. Contudo pode, eventualmente, não haver e a instituição andar à deriva, fazendo o seu percurso à medida que o tempo vai passando. O facto de esta ser partilhada online é por uma questão de transparência, sobretudo se a instituição funcionar com financiamento público.

Por fim, o cruzamento de dados entre o ano de fundação das instituições (tabela II.1 do anexo II) e quais as políticas e procedimentos que têm definidas não revela uma relação direta. A idade da instituição aparenta não ter influência na produção de documentação e nas suas práticas documentais. Dentro da amostra recolhida verifica-se que não é por uma instituição ser mais antiga ou mais recente, tendo assim mais ou menos experiência, maior ou menor vitalidade, que esta tem mais ou menos políticas e procedimentos definidos.

2.2.3. Registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções

Quando inquiridas apenas uma instituição portuguesa afirmou não ter de momento um Sistema de Gestão de Coleções (figura II.16a). Contudo esta afirma estar a iniciar o registo digital da sua coleção, mas não revelou em que *software* está a ser feito esse registo.

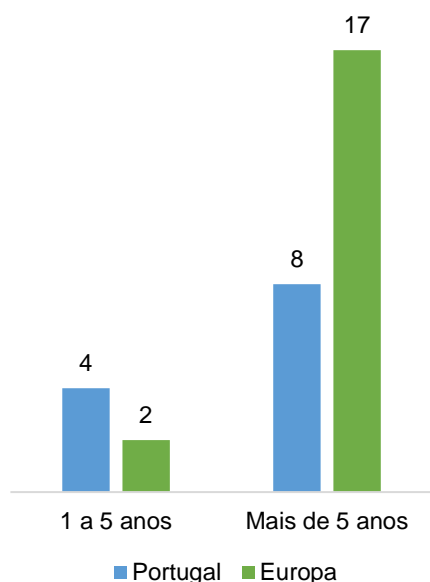


Figura 2.6 – Espaço temporal em que os sistemas de gestão de coleções estão em uso.

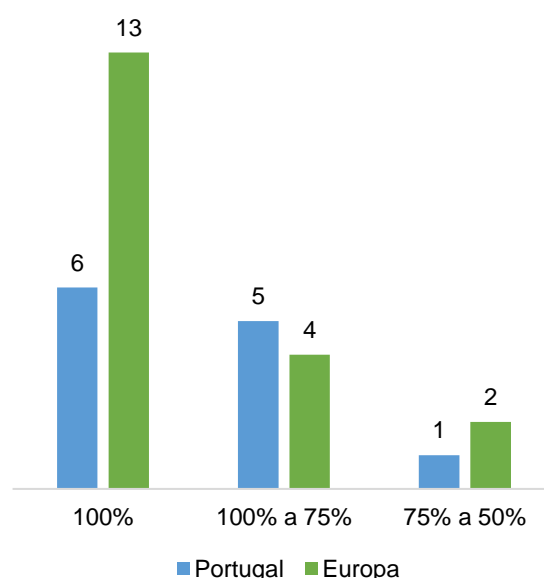


Figura 2.7 - Percentagem de inventariação digital das coleções.

Relativamente aos sistemas de gestão utilizados, em Portugal, o *Museum Plus*, *In Patrimonium*, *FileMaker* e *Microsoft Office* são usados apenas por um respondente cada (figura II.17). Uma instituição afirma ter criado um programa para o efeito, mas pretende adquirir brevemente o *In Arte*. Das restantes, quatro utilizam o *In Arte* e três o *Matriz* (figura II.17). Entre estas doze instituições a maioria diz utilizar o programa há mais de cinco anos (figura 2.6). Sendo que apenas metade das instituições tem a sua coleção 100% inventariada digitalmente (figura 2.7).

A nível internacional existem oito *softwares* diferentes que são utilizados por apenas um respondente cada (figura II.18). Os restantes utilizam o *Museum Plus* (seis instituições), *The Museum System* (três instituições) e duas o *Adlib* (figura II.18). Quase todos os inquiridos afirmam que o sistema na sua instituição está em uso há mais de cinco anos (figura 2.6). Comparativamente com o panorama nacional, as coleções de instituições internacionais encontram-se ligeiramente mais inventariadas digitalmente (figura 2.7).

Por fim, quando questionados sobre se as suas coleções se encontram *online* 62% dos inquiridos portugueses afirmou que sim e 38% que não (figura II.21a). A nível internacional 79% diz ter a coleção disponível na internet e 21% não (figura II.21b). Porém dois dos profissionais que responderam ao questionário em Portugal acrescentaram que as coleções das suas instituições não se encontram *online* na sua totalidade (ainda assim consideraram a opção sim). Nas coleções europeias três das quatro instituições que afirmaram não ter a coleção *online*, duas comentaram que a coleção está disponível na internet de forma parcial, uma delas só se encontra 40% disponível devido a questões de direitos de autor. Uma terceira instituição afirmou que o seu acervo está apenas disponível *online* para curadores (não ficou claro pela resposta se está disponível para curadores internos ou externos à instituição).

Podemos concluir que quanto ao registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções trinta e um dos trinta e dois inquiridos afirma possuir um, e mais de metade têm as suas coleções totalmente inventariadas digitalmente. Contudo estes *softwares* requerem atualizações regulares, para não deixarem de potencializar as suas ferramentas.

Capítulo 3 – Caso de Estudo Coleção Caixa Geral de Depósitos

A Coleção Caixa Geral de Depósitos é uma coleção de arte contemporânea pertencente ao banco público português Caixa Geral de Depósitos (CGD) e gerida pela Fundação Caixa Geral de Depósitos – Culturgest⁴⁰ (Culturgest, 2020b). Esta é uma fundação de direito privado⁴¹, instituída pela CGD, sendo a entidade responsável pelo estudo, gestão, divulgação e conservação da Coleção CCGD desde 29 de setembro de 2006 por deliberação do Conselho de Administração da CGD⁴².

As atividades desenvolvidas durante o período de estágio ajudaram a refletir acerca da gestão de uma coleção e na perceção dos pontos importantes para a escrita da proposta de plano de gestão da CCGD. Foi essencial perceber o que é uma coleção empresarial pertencente a uma instituição bancária que é gerida por uma fundação de direito privado, e as implicações que isto tem na gestão da coleção. É uma coleção com uma agilidade burocrática e liberdade programática superiores a coleções públicas na alçada da DGPC.

Contudo o estágio foi realizado numa época um pouco diferente do habitual uma vez que nesse período para além das atividades normais do dia a dia da coleção acompanhei o planeamento de transferência das reservas. Com isto foi necessário planear a nova organização das futuras reservas, delinear como seriam embaladas as obras e fazer o levantamento do acervo que se encontravam nas várias salas para atualizar a listagem de todas as obras da coleção. Foi ainda feita uma reorganização da estante móvel e das estantes fixas da sala 9, onde se encontram as instalações e esculturas, de forma a haver uma melhor gestão do espaço existente. Após rearranjados foi necessário modificar a localização dos objetos no *Matriz*.

A 6 de janeiro de 2020 deu-se assim o início ao processo de embalagem de todas as obras das reservas. Quando possível tentou-se embalar as obras e voltar a colocá-las no seu local de origem, para que apesar de embaladas estejam organizadas e acessíveis. No caso de não ser possível as obras foram colocadas nas estantes fixas disponíveis ou sobre palete. Todas as embalagens foram identificadas com o que está no seu interior e com sinalética de orientação e/ou fragilidade. Tendo sido feita uma etiqueta individual para cada embalagem com o nome do autor, número de inventário, local de origem e local de destino da obra. Nas embalagens em que há mais que uma obra, as obras foram individualmente identificadas e dado um número de volume à mesma. Todo este trabalho de embalagem foi necessário ser bem feito com tempo para que as obras estejam bem protegidas e não sofram danos desnecessários no processo de mudança. Tal como para serem facilmente identificadas à chegada às novas instalações.

⁴⁰ A designação “Fundação Caixa Geral de Depósitos – Culturgest” e “Culturgest” serão utilizados alternadamente daqui em diante.

⁴¹ Informação retirada do documento “Estatutos da Fundação Caixa Geral de Depósitos – CULTURGEST” (Culturgest, 2020a).

⁴² Informação retirada do documento “*Coleção de arte da CGD – Proposta de reforço de meios financeiros e de pessoal da Culturgest*” de 26 de outubro de 2006 (acedido em 12 de março de 2020 na documentação presente na Culturgest).

3.1. Gestão da Coleção

Apesar da CCGD não se enquadrar num contexto museológico esta segue os princípios orientadores definidos para os museus portugueses e reconhece normas internacionais como referência para a prática profissional e gestão da coleção. Mesmo antes da gestão da coleção ser atribuída à Culturgest em 2006 esta já seguia, em parte, parâmetros pela qual era gerida. Desde que em 1992 Fernando Calhau assumiu a função de consultor da coleção e passou a ser responsável pelas aquisições de obras para a CCGD. Calhau encarregou-se da criação de linhas de orientação para realizar as propostas de novas aquisições à administração, o que foi um passo fundamental e muito importante para o desenvolvimento da coleção como a conhecemos (Depósitos, 2002; Kotova, 2016; Sardo, 2009). Até 1992 a coleção CGD não possuía uma orientação estratégica para as aquisições realizadas.

A gestão da CCGD engloba uma vasta série de atividades que assegura o bom cumprimento das tarefas afetas à gestão, estudo e divulgação da coleção. A gestão, salvaguarda, estudo e divulgação da coleção passa assim por uma boa gestão do acervo nas reservas através da manutenção e gestão do espaço, e de todas as suas componentes infraestruturais e tecnológicas em articulação com as entidades credenciadas para cada especificidade (sistemas integrados de videovigilância, deteção e extinção de incêndios, sondas de deteção de água, armadilhas de controlo de pragas e pestes, sistemas de ventilação) (Culturgest, 2019); controlo da humidade relativa, temperatura e luminosidade; limpeza adequada de todos os espaços; organização, armazenamento e acondicionamento adequado das obras; verificação periódica do estado de conservação da coleção.

A exibição, difusão e estudo da coleção é feita através de projetos expositivos e gestão de pedidos de empréstimo⁴³ de obras do acervo da CCGD. Uma vez que a CCGD não conta com um espaço expositivo permanente, a coleção é levada até ao público através de exposições organizadas pela equipa da coleção, e comissariadas por curadores convidados, realizadas em Portugal (Culturgest, 2020c). Outro meio de divulgação da coleção são os empréstimos de obras. Todas estas ações de difusão da coleção resultam ainda em catálogos expositivos. O *website* da Culturgest dá ainda a conhecer, parcialmente, a coleção através de uma página dedicada à mesma, onde podemos encontrar obras da coleção em destaque.

Todas as atividades desenvolvidas na coleção, desde ações de conservação preventiva a exposições, resultam em produção de documentação que por definição é registada e armazenada no Sistema de Gestão de Coleções, de forma a preservar o máximo de informações da coleção. Como Hélia Marçal afirma “a documentação visa registar, preservar e armazenar os recursos intangíveis (e tangíveis) de uma obra de arte nas suas múltiplas representações”⁴⁴ (Marçal, 2017, p. 97).

⁴³ Todo o processo de cedência de obras encontra-se devidamente explicado na Política de Empréstimos presente na Proposta de Plano de Gestão da CCGD.

⁴⁴ Tradução do autor.

Na Coleção CGD a documentação e inventário são assegurados pelo Sistema de Gestão de Coleções *Matriz 3.0*, discos externos com cópias da informação e dossiers com a documentação impressa. Toda a documentação em papel está organizada por processo e ordem cronológica. No *Matriz 3.0* é feita toda a inventariação da coleção e armazenada a documentação referente a cada obra, havendo neste programa uma cópia digital de toda a documentação que existe em papel. No entanto esta aplicação informática de tratamento e gestão de documentação encontra-se obsoleta, não tendo acompanhado a evolução dos últimos anos face a outras aplicações que existem no mercado. O *Matriz 3.0* encontra-se limitado na pesquisa cruzada de campos e em algumas questões relativas ao inventário de instalações e obras de *Time-Based Media*.

Pelo facto de se tratar de uma coleção de arte contemporânea o acervo é constituído por obras com uma diversidade de materiais muito vasta. Sendo que uma obra pode ser constituída por um conjunto alargado de materiais diferentes que reagem de forma desigual com o passar do tempo. A documentação fotográfica é assim um processo muito importante para fins de conservação preventiva destas obras. Devendo haver registos fotográficos (gerais e pormenorizados) e relatórios de diagnóstico das obras ao longo dos anos, de forma a ajudar na monitorização do estado de conservação do acervo.

Para além destes procedimentos a gestão da coleção passa ainda pela gestão orçamental; revisão anual das apólices de seguro das obras; verificação do estado de conservação; distribuição e substituição de obras da CCGD que se encontram em depósito no edifício sede da CGD para fins decorativos do piso da Administração; gestão de obras da CCDG em depósito em instituições de âmbito nacional; desenvolvimento de ações de conservação preventiva e curativa; gestão de cedência de imagens; facilitação do acesso ao acervo e acolhimento de estágios curriculares universitários com vista a promover a investigação e estudo da coleção (Culturgest, 2020c).

A equipa da coleção garante assim todas as condições de segurança e preservação adequadas ao acervo, assegurando todas as medidas preventivas ao seu alcance para a conservação da coleção.

3.2. Proposta de Plano de Gestão da CCGD

Não existindo na coleção CGD um plano de gestão foi essencial realizar uma proposta, de forma a sistematizar num só documento todas as informações essenciais à gestão da coleção. Assim conseguimos ter todos os procedimentos fundamentais num só local.

Para delinear a proposta de plano de gestão da CCGD iniciou-se uma pesquisa *online* por planos de gestão de diversos museus de arte contemporânea internacionais. Esta pesquisa foi ainda complementada com informação existente na literatura, documentos instrutórios, regulamentos internos de museus e dissertações que têm vindo a ser desenvolvidas. Não

havendo em Portugal nenhuma norma instrutória de como desenvolver um plano de gestão, foi através da análise e interpretação destes dados que foi elaborada uma estrutura base para a criação da proposta de plano de gestão da CCGD.

O modelo de plano de gestão proposto divide-se assim em duas partes⁴⁵.

- I. Enquadramento e caracterização da entidade;
- II. Políticas e procedimentos.

A primeira parte é relativa ao enquadramento e caracterização da entidade através:

- 1) Identificação da entidade proprietária e da entidade que gere a coleção;
- 2) Uma breve contextualização histórica da coleção;
- 3) Declaração de missão da instituição;
- 4) Quadro orgânico;
- 5) Localização e caracterização da envolvente;
- 6) Caracterização das instalações;
- 7) Caracterização do acervo.

A segunda parte é dedicada à gestão efetiva do acervo, através de:

- 1) Quadro Jurídico;
- 2) Política de Incorporação;
- 3) Política de Desincorporação;
- 4) Política de Empréstimo;
- 5) Política de Depósito;
- 6) Política de Acesso;
- 7) Política de Documentação;
- 8) Política de Preservação;
- 9) Seguros.

Um plano de gestão deve ser individualmente elaborado para cada instituição, contudo é aconselhável que a sua estrutura comporte as áreas consideradas fundamentais para a gestão da(s) coleção(ões).

A proposta de plano de gestão da CCGD⁴⁶ foi redigida com base na estrutura apresentada acima, adaptando alguns pontos conforme necessário. Para enquadrar e caracterizar a CCGD

⁴⁵ Esta divisão em duas partes foi baseada na estrutura apresentada no Manual de Gestão das Coleções do Museu Militar do Porto realizado por Mariana Jacob Teixeira em 2011.

⁴⁶ Consultar o Material Suplementar – Proposta de Plano de Gestão da CCGD

recorreu-se a informações e documentos legais disponibilizados no *website* da Culturgest (estatutos da fundação, confirmação de utilidade pública, missão da Culturgest, entre outros); documentação de arquivo da coleção CGD consultada na Culturgest (relatórios de avaliação da CCGD, relatório da comissão de avaliação, despachos, entre outros); fontes impressas da Culturgest (catálogos de exposições e livros editados pela fundação); planos de atividades, e relatórios e contas da Culturgest; dissertações de mestrado e relatórios de estágio realizados com a coleção CGD.

O desenvolvimento das políticas e procedimentos seguiram o mesmo princípio do enquadramento e caracterização da CCGD. As diferentes políticas foram redigidas conforme apurado na pesquisa bibliográfica feita previamente e por comparação com outros planos de gestão e regulamentos internos. Apenas as políticas de incorporação e empréstimo foram feitas com base em documentação interna da coleção. Apesar de não existir uma política de incorporação da CCGD existem, desde 1992, orientações e critérios de seleção para a incorporação de obras no acervo da CCGD. Quanto à política de empréstimo esta apoiou-se no documento relativo às condições de empréstimo da CCGD presente nos contratos de empréstimo de obras.

O principal objetivo com a criação deste documento é que este constitua um contributo para a gestão da coleção, de forma a haver uma maior sistematização da informação, e uma ferramenta disponível para criar parâmetros que sejam importantes para a coleção. Idealmente este seria um trabalho realizado por uma equipa multidisciplinar, pelo que é um trabalho em aberto.

3.3. Análise SWOT⁴⁷ da CCGD

O sucesso da gestão de uma coleção não depende apenas de fatores internos, mas também a fatores externos a que esta está sujeita. A ferramenta de gestão “análise SWOT” ajuda a visualizar de forma clara e objetiva, em forma de esquema, os pontos fortes e fracos relacionados com fatores internos da coleção e as ameaças e oportunidades associadas a fatores externos.

Na tabela 3.1 é apresentada uma breve análise da CCGD apoiada no conhecimento adquirido através do trabalho desenvolvido durante o estágio. A análise SWOT da CCGD resulta assim de uma reflexão unicamente pessoal feita durante, e após, a elaboração da proposta de plano de gestão da CCGD.

⁴⁷ A sigla SWOT significa *Strenghts* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças) (Economias, 2017).

Tabela 3.1 – Análise SWOT da Coleção Caixa Geral de Depósitos

	Pontos Fortes	Pontos fracos
Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade do acervo; • Reservas bem equipadas e monitorizadas; • Expor obras representativas de artistas maioritariamente portugueses; • Formação, competência e experiência da equipa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de exposição permanente; • Obras de arte utilizadas para fins decorativos dos pisos da Administração da sede da CGD e no edifício da CGD na Avenida dos Aliados, no Porto.
	Oportunidades	Ameaças
Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Coleção com notoriedade na sociedade portuguesa; • Realização de exposições temporárias com curadores convidados; • Acolhimento de estágios curriculares universitários; • Divulgação de obras da coleção através do <i>website</i> da Culturgest, com uma página dedicada à coleção. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouca informação <i>online</i> acerca da coleção; • A coleção não se encontrar <i>online</i>; • Crescente oferta cultural; • Conjuntura económica no panorama nacional atual.

Com esta análise podemos retirar como principal conclusão de que a CCGD tem um acervo com uma excelente representação da produção artística contemporânea, maioritariamente, portuguesa. No entanto, pelo facto de não ter uma exposição permanente muitas dessas obras podem passar despercebidas ao público. Contudo, a equipa da coleção tenta combater essa ausência com a realização de exposições temporárias em diversos pontos do país. Porém podia haver uma maior divulgação da CCGD se esta se encontrasse *online*.

Esta análise foi importante para sistematizar o pensamento durante a redação do presente relatório de estágio e da proposta de plano de gestão de CCGD, identificando assim pontos importantes a ser discutidos e trabalhados no futuro.

Considerações finais

A gestão de coleções é um processo que está em constante desenvolvimento, e para o qual o avanço tecnológico e a prática museológica são importantes. Desde meados da década de 1980 que os profissionais de museus em todo o mundo se têm concentrado nesta temática. Contudo a gestão de coleções vai assumindo diferentes significados consoante os diversos autores que escrevem sobre o tema e as suas perspetivas. Os museus e coleções são, em parte, consequência das diferentes políticas induzidas pelos diferentes regimes e pelas práticas internacionais.

A nível nacional a criação de regulamentos específicos sobre o património cultural para museus e instituições só começou a desenvolver-se a meio do século XX. Sendo que o grande avanço na política de gestão de coleções verifica-se com a publicação da Lei n.º 47/2004, a 19 de agosto de 2004, que aprova a Lei-Quadro dos Museus Portugueses. Atualmente os museus e instituições nacionais com coleções de arte estão dependentes da legislação existente. Os requisitos de adesão à Rede Portuguesa de Museus e as leis que os museus devem cumprir foram um passo importante para a produção de documentação, levando à uniformização de práticas e princípios nas instituições portuguesas. Contudo nos últimos quinze anos praticamente não existiu criação ou desenvolvimento na produção de normas orientadoras relativas à gestão de coleções por parte de quem gere o património cultural em Portugal. Atualmente as principais ferramentas utilizadas para a documentação e gestão das coleções em Portugal são o *Matriz* e o *In Arte*. Não obstante ao que foi referido anteriormente é importante reconhecer que quer a RPM, quer o projeto *Matriz* têm uma clara influência na forma como a gestão das coleções foi sendo construída.

Contudo, em Portugal dado não haver normas publicadas acerca da gestão de coleções, mais especificamente sobre Planos de Gestão, a documentação das coleções é algo díspar entre as instituições. Com o questionário realizado constatou-se que um dos problemas existentes é a própria definição acerca do que é um Plano de Gestão de Coleções. No questionário alguns profissionais esclarecem que apesar da sua instituição não possuir um documento oficial que estabeleça as suas políticas, estes têm adotado procedimentos que se foram tornando habituais e pelos quais se guiam, tentando organizar-se o melhor que conseguem. A definição de normas acerca de gestão de coleções é, certamente, uma necessidade. Uma vez que pode levar a melhores práticas de gestão. Infelizmente muitas destas falhas documentais resultam também da falta de recursos financeiros⁴⁸ e humanos⁴⁹ disponíveis nas instituições.

Apesar de 3/4 das instituições afirmarem ter um documento que define as suas políticas e procedimentos. A realidade é que ao analisar os dados recolhidos constatámos que muitas

⁴⁸ Humberto Rendeiro apurou na sua investigação, em 2015, que 69% dos museus da RPM que inquiriu afirmam ter falta de recursos financeiros e 76% falta de orçamento próprio (Rendeiro, 2019, p. 268).

⁴⁹ Relativamente aos recursos humanos, Rendeiro apurou que 74% destas instituições considera o seu quadro de pessoal insuficiente e 29% das mesmas afirma que esses profissionais não são devidamente qualificados para as funções que desempenham (Rendeiro, 2019, p. 260).

dessas instituições não têm um plano de gestão, mas sim vários documentos que foram feitos ao longo dos anos. Sendo que muitos não serão revistos com frequência e apenas “quando necessário”. Pelo que a sua revisão pode ser feita um ano após a sua implementação ou passados quinze anos, como referiu um museu. O facto de a grande maioria das instituições não ter o seu documento de gestão acessível ao público (ou uma versão pública deste) não nos ajuda a ter uma melhor percepção de como são estruturados estes documentos. Seria um dado importante ter acesso aos planos de forma a ser feito um estudo comparativo, verificando como é que as diferentes instituições elaboram os seus planos. Este pode ser um trabalho a ser realizado futuramente em parceria com as instituições que pudessem disponibilizar os seus planos.

Quando comparando o panorama nacional com o internacional não parece haver uma grande discrepância entre ambos. De forma geral podemos considerar que as instituições portuguesas se encontram a par das instituições europeias, dentro da amostra recolhida. É importante ter em consideração que Portugal está integrado no contexto europeu, pelo que a grande diferença será entre a Europa e a América do Norte. A literatura mostra efetivamente que estas práticas estão mais desenvolvidas e consolidadas na América do Norte. Uma vez que a bibliografia consultada acerca do tema e os planos de gestão encontrados são maioritariamente norte americanos. Contudo os planos de gestão são algo recente e talvez ainda não haja um consenso de como devem de ser elaborados.

A instituição que me acolheu para a realização do estágio, a Fundação Caixa Geral de Depósitos – Culturgest, é um dos exemplos que apesar de não possuir um plano de gestão para a CCGD segue os princípios orientadores definidos para os museus portugueses e reconhece as normas internacionais como referência para a prática profissional e gestão da sua coleção. Posto isto, foi feita uma proposta de Plano de Gestão da CCGD que num futuro próximo gostaríamos que fosse implementada. Como proposta futura aconselha-se a redação de um Plano de Conservação Preventiva da CCGD para apoiar o plano de gestão na boa gestão e conservação da coleção.

Durante os meses em que decorreu o estágio na Culturgest, com a equipa da CCGD, fui acompanhando as diferentes atividades que iam sendo desenvolvidas o que me proporcionou experiências bastante enriquecedoras. O estágio permitiu-me acompanhar um momento único e particular da coleção CGD, o planeamento e preparação da transferência das reservas. Devido a este processo tive a oportunidade de ter contacto com a maioria das obras presentes na coleção.

Relativamente ao papel do conservador-restaurador na gestão das coleções, sabemos que este não é um profissional habitual no quadro de funcionários da maioria das instituições com coleções de arte em Portugal. As atividades relativas à conservação das coleções (relatórios de diagnóstico, inventário, monitorização de obras, entre outros), em Portugal, são funções que não são exclusivas dos profissionais com formação em conservação e restauro. No que diz respeito à tomada de decisões relativas a processos de incorporações, empréstimos e exposições o

conservador-restaurador quase nunca está presente, conforme apurou Rute Rebocho. As tarefas do conservador-restaurador estão assim dispersas por outros profissionais, muito devido ao facto de o conservador-restaurador ser geralmente visto apenas como restaurador e não lhe serem atribuídas as restantes tarefas relacionadas com a conservação das coleções. Contudo no questionário apurámos que a maioria das instituições, portuguesas e europeias, afirma que o conservador-restaurador é uma figura presente na elaboração e persecução dos planos de gestão.

Referências

- Almeida, M. M. (2014). 'Diz-me como ages, dir-te-ei quem és': João Couto e a génese do Museu Biblioteca Condes de Castro de Guimarães, em Cascais. *Cadernos de Sociomuseologia*, 48(4), 111–136.
- Ambrose, T., & Paine, C. (2006). *Museum Basics*. Taylor & Francis Group.
- Braga, A. (2014). Normalização e Gestão de Coleções. Que Normas? Obtido 11 de Novembro de 2019, de <http://gerircolecoes.blogspot.com/2014/02/normalizacao-e-gestao-de-colecoes-que.html>
- Braga, A. I. V. (2012). *Sistemas de Documentação e Inventário de uma Coleção de Cerâmica Arqueológica da Quinta do Rouxinol*. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas - Universidade NOVA de Lisboa.
- Buck, R. A., & Gilmore, J. A. (1998). *The new museum registration methods*. United States of America: American Association of Museums.
- Camacho, C. F. (2007). O modelo da Rede Portuguesa de Museus e algumas questões em torno das redes de museus. Vila Real.
- Canada, G. of. (2019). CHIN Guide to Museum Standards. Obtido 20 de Novembro de 2019, de <https://www.canada.ca/en/heritage-information-network/services/collections-documentation-standards/chin-guide-museum-standards.html>
- Casanova, M. da C. L. (2012). *De artífice a cientista: Evolução da Conservação e do estatuto profissional do conservador-restaurador de documentos gráficos no AHU (1926-2006)*. Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade NOVA de Lisboa.
- CIDOC, I. C. for D. of the I. C. of M. (1995). *International Guidelines for Museum Object Information: The CIDOC Information Categories*. International Committee for Documentation of the International Council of Museums.
- Claro, J. M. (2017). Lei Quadro dos Museus Portugueses. Breves notas sobre os princípios estruturantes e a sua aplicação desde 2004. *Lusíada. Direito*, 33–46.
- Costa, P. F. da. (2010). Inventário de Coleções e Técnica: contextos, fronteiras, lógicas classificatórias. Em *Normas de Inventário: Ciência e Técnica - Normas Gerais* (1ª. Edição, pp. 24–64). Instituto dos Museus e da Conservação.
- Cultural, D.-G. do P. (2019a). Missão. Obtido 20 de Novembro de 2019, de <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/quem-somos/missao/>
- Cultural, D.-G. do P. (2019b). Normas de Inventário. Obtido 20 de Novembro de 2019, de <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-movel/normas-de-inventario/>
- Cultural, D.-G. do P. (2019c). Rede Portuguesa de Museus. Obtido 22 de Novembro de 2019, de

- <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>
- Culturgest, F. C. G. de D.-. (2019). *Plano de Atividades 2019*. Lisboa.
- Culturgest, F. C. G. de D.-. (2020a). A Fundação. Obtido 9 de Março de 2020, de <https://www.culturgest.pt/pt/fundacao/>
- Culturgest, F. C. G. de D.-. (2020b). Coleção. Obtido 9 de Março de 2020, de <https://www.culturgest.pt/pt/colecao/>
- Culturgest, F. C. G. de D.-. (2020c). *Plano de Atividades 2020*. Lisboa.
- D'haenens, M. (2019). The Role of Conservators: An International Survey on Conservation Within Contemporary Art Collections. *ICAR - International Journal of Young Conservators and Restorers of Works of Art*, 3, 33–45.
- Demas, S., & Miller, M. E. (2012). Rethinking Collection Management Plans: Shaping Collective Collections for the 21st Century. *Collection Management*, 37(3–4), 168–187. <https://doi.org/10.1080/01462679.2012.685415>
- Depósitos, C. G. de. (2002). *Arte Contemporânea - Coleção da Caixa Geral de Depósitos - novas aquisições*. (Culturgest, Ed.). Lisboa.
- Desvallées, A., & Mairesse, F. (2014). *Conceitos-Chave de Museologia*. (I.-I. C. for Museology & C. N. P. do ICOM, Eds.). São Paulo: Armand Colin.
- Dusan, B., Noordegraaf, J., & Vries, A. P. de. (2019). From Collection Management to Content Management in Art Documentation: The Conservator as an Editor. *Studies in Conservation*, 64(8), 472–489.
- Economias. (2017). Análise SWOT: o que é e para que serve? Obtido 3 de Junho de 2020, de <https://www.economias.pt/analise-swot-o-que-e-e-para-que-serve/>
- Ekosaari, M., Jantunen, S., & Paaskoski, L. (2014). *A Checklist for Museum Collections Management Policy*. Helsinki: The National Board of Antiquities.
- Fahy, A. (1995). *Collections Management*. Taylor & Francis Group.
- Figueira, F. (2015). A disciplina/profissão de conservação-restauro: uma ciência recente e o seu desenvolvimento em Portugal. *Conservar Património*, (21), 39–51. <https://doi.org/10.14568/cp2014004>
- Filipe, G. (2017). A Implementação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses: Aporia de uma Política Museológica? *Boletim Icom Portugal*, III, 12–17.
- ICOM-CC, I. C. of M.-C. for C. (2008). Terminology to characterize the conservation of tangible cultural heritage. Obtido 26 de Maio de 2020, de <http://www.icom-cc.org/242/about/terminology-for-conservation/#.Wst-PqKfjAU>

- ICOM, I. C. of M. (2019). Museum Definition. Obtido 2 de Junho de 2020, de <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>
- Kotova, O. (2016). *Coleção da Caixa Geral de Depósitos - As linhas de orientação: Política de aquisições e projetos expositivos*. Colégio das Artes - Universidade de Coimbra.
- Ladkin, N. (2004). Gestão do Acervo. Em P. J. Boylan (Ed.), *Como Gerir um Museu: Manual Prático* (pp. 17–143). ICOM – Conselho Internacional de Museus.
- Loureiro, C. A. F. (2008). *Modelos de gestão de colecções em museus de ciências físicas e tecnológicas*. Universidade do Porto.
- Luna, M. I. S. de. (2011). *Incorporação e desincorporação em museus: história, realidade e perspectivas futuras*. Instituto Universitário de Lisboa.
- Lusa. (2019). Governo vai reactivar Rede Portuguesa de Museus e reforçar número de trabalhadores. Obtido 22 de Novembro de 2019, de <https://www.publico.pt/2019/03/26/culturaipsilon/noticia/governo-vai-reactivar-rede-portuguesa-museus-reforcar-numero-trabalhadores-1866916>
- Malaro, M. C. (1998). *A Legal Primer on Managing Museum Collections* (Second Edi). Smithsonian Institution Press.
- Marçal, H. P. (2017). Conservation in an era of participation. *Journal of the Institute of conservation*, 40(2), 97–104.
- Matassa, F. (2011). *Museum Collections Management* (1st ed.). Great Britain: Facet Publishing.
- Matos, A. (2007). *Os sistemas de informação na gestão de Colecções Museológicas: Contribuições para a certificação de museus*. Universidade do Porto.
- Matos, A. (2012). *SPECTRUM: uma norma de gestão de colecções para os museus portugueses*. Faculdade de Letras - Universidade do Porto.
- Mota, M. M. S. O. (2005). A nossa história. Obtido 18 de Novembro de 2019, de <https://apmuseologia.org/about/a-nossa-historia>
- Museums, A. A. of. (1984). *Caring for Colletions: Strategies for Conservation, Maintenance and Documentation: a report on an American Association of Museums project*. United States of America: American Association of Museums.
- Museums, I. C. of. (2017). *ICOM Code of Ethics for Museums*. ICOM – Conselho Internacional de Museus.
- Museus, I. P. de. (2000). *Normas Gerais - Artes Plásticas e Artes Decorativas* (2.ª edição). Instituto Português de Museus.
- Pimentel, C. (2005). *O sistema Museológico Portugues (1833-1991) - Em direção a um novo*

- modelo teórico para o seu estudo.* (F. C. Gulbenkian & F. para a C. e Tecnologia, Eds.).
Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia.
- Portugal, I. (2017). Contributos para uma urgente e necessária Política Museológica Nacional. *Boletim Icom Portugal Série III N.º 9*, 12–22.
- Rebocho, R. B. M. (2020). *Who preserves contemporary art collections in Portuguese institutions? Contributions to the study of professional roles in the conservation of contemporary art.* Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade NOVA de Lisboa.
- Remelgado, A. P. S. L. (2008). *Gestão Integrada de Coleções Museológicas: proposta aplicada aos Museus da Câmara Municipal do Porto.* Universidade do Porto.
- Rendeiro, H. F. S. (2019). *Gestão Museológica: Paradigmas de atuação, resultados e perspetivas (O Panorama da Rede Portuguesa de Museus quinze anos depois da sua criação).* Universidade Lusófona de Humanidades e Tencologias - Faculdade de Ciências Sociais.
- Ribeiro, J. A. (2019). Sobre a proposta da nova definição de Museu. Obtido 24 de Novembro de 2019, de <http://icom-portugal.org/2019/09/10/sobre-a-proposta-da-nova-definicao-de-museu/>
- Sardo, D. (2009). Uma coleção é uma teia de emoções e memórias. Em *abrir a caixa - Obras da Coleção da Caixa Geral de Depósitos* (pp. 7–15). Lisboa: Fundação Caixa Geral de Depósitos - Culturgest.
- Semedo, A. (2005). Políticas de gestão de coleções (parte 1). *Revista da Faculdade de Letras - Ciências e Técnicas do Património*, 4(1), 305–322.
- Teixeira, M. J. (2011). *A natureza e gestão das coleções dos museus militares na dependência da Direcção de História e Cultura Militar.* Universidade do Porto.
- Vassal, H., & Daynes-Diallo, S. (2016). From Functions to Profession: The Emergence and Rise of Registrar Professions in Europe. *Museum International*, 68(1–2), 59–70.

Anexo I – Atividades desenvolvidas durante o estágio

Reservas da CCGD:

- Pesquisa e introdução de dados no sistema de inventário *Matriz 3.0*;
- Verificação da temperatura e da humidade relativa das diversas salas;
- Peritagem de obras que saíram para empréstimo:
 - “Estudo para o retrato de Conceição Pedro” – Inv. 236080, de Sérgio Pombo – exposição: *Sérgio Pombo, obras (1973-2017)* na Fundação Carmona e Costa em Lisboa (10 de outubro de 2019);
 - “Caderno de Sade” – Inv. 334333, de Álvaro Lapa – exposição: *Lendo resolve-se: Álvaro Lapa e a Literatura*, na Galeria da Culturgest em Lisboa (5 de dezembro de 2019);
 - “Caderno de Michaux” – Inv. 334335, de Álvaro Lapa – exposição: *Lendo resolve-se: Álvaro Lapa e a Literatura*, na Galeria da Culturgest em Lisboa (5 de dezembro de 2019);
 - “Os criminosos e as suas propriedades” – Inv. 239006, de Álvaro Lapa – exposição: *Lendo resolve-se: Álvaro Lapa e a Literatura*, na Galeria da Culturgest em Lisboa (6 de dezembro de 2019).

- Peritagem de obras que chegaram de empréstimo:
 - “L'énigme d'Oedipe” – Inv. 219114, de Júlio Pomar – exposição: *Júlio Pomar: Formas que se tornam outras*, no Atelier-Museu Júlio Pomar em Lisboa (3 de outubro de 2019);
 - “L'angle ou la rigueur” - Inv. 219113, de Júlio Pomar – exposição: *Júlio Pomar: Formas que se tornam outras*, no Atelier-Museu Júlio Pomar em Lisboa (3 de outubro de 2019);
 - “Estudo para o retrato de Conceição Pedro” – Inv. 236080, de Sérgio Pombo - exposição: *Sérgio Pombo, obras (1973-2017)* na Fundação Carmona e Costa em Lisboa (14 de janeiro 2020).

- Peritagem de obras após acompanhamento da montagem em exposição:
 - Sem título [da Série "Corpos (e) móveis"] – Inv. 350020; Inv. 350021; Inv. 350022; Inv. 350023; Inv. 350024; Inv. 422027, de Rui Sanches - exposição: *Rui Sanches, Espelho*, com a curadoria de Delfim Sardo, na Cordoaria Nacional-EGEAC em Lisboa (25 de setembro de 2019);

- Levantamento fotográfico geral e de patologias das obras:
 - “Estudo para o retrato de Conceição Pedro” – Inv. 236080, de Sérgio Pombo (10 de outubro de 2019);
 - “Os criminosos e as suas propriedades” – Inv. 239006, de Álvaro Lapa - e comparação destas fotografias com fotografias de anos anteriores (6 de dezembro de 2019).

- Peritagem de obras da coleção que vão para a exposição *Cangiante – a partir da coleção da Caixa Geral de Depósitos* comissariada por Antonia Gaeta no Centro de Arqueologia e Artes de Beja, realizada entre 20 de março de 2021 e 4 de julho 2021. Peritagem acompanhada de levantamento fotográfico geral e de pormenores:
 - Sem título – Inv. 664293, de Ana Hatherly (11 de fevereiro de 2020);
 - Sem título – Inv. 664297, de Ana Hatherly (11 de fevereiro de 2020);
 - Calendário IV – Inv. 626225, de Vítor Pomar (11 de fevereiro de 2020).

- Escolha de molduras para obras - Ana Hatherly, Inv. 664293 e Inv. 664297 - que irão para a exposição comissariada por Antonia Gaeta no Centro de Arqueologia e Artes de Beja;
- Emoldurar obras para as exposições: *O Pequeno Mundo – a partir da coleção da Caixa Geral de Depósitos* no Museu de Arte Contemporânea Nadir Afonso em Chaves, comissariada por Sérgio Mah, realizada entre 31 de outubro de 2020 e 24 de fevereiro de 2021; *Cangiante – a partir da coleção da Caixa Geral de Depósitos* comissariada por Antonia Gaeta no Centro de Arqueologia e Artes de Beja;

- Mudança de *passé-partout* de duas obras de Helena Almeida - Inv. 422033 e Inv. 439076 - (30 de setembro e 2 de outubro de 2019);
- Preparação de duas tapeçarias (Margarida Reis, Inv. 246452, Ana Jotta, Inv. 373205) e um conjunto de obras têxteis de Eduardo Nery, Inv. 470134, para serem vistas pela curadora, Antónia Gaeta (18 de outubro de 2019). Armazenamento das obras nos rolos e colocação na estrutura de rolos (21 de outubro de 2019);
- Confirmação de localização das obras, sobre painel e gravuras, da sala 2;
- Auxílio na realização de listagem de confirmação de localização de todas as obras da coleção;
- Auxílio na verificação das plantas das novas reservas e realizar uma proposta de recolocação dos equipamentos nestas;
- Auxílio numa ligeira reorganização da estante móvel e das estantes fixas da sala 9, onde se encontram as instalações e esculturas;

- Realização de um ficheiro Excel com todas as obras do Gabinete de Património Histórico (GPH) e Antigo Banco Nacional Ultramarino (EX-BNU) que vão ser transferidas para o GPH;
- Auxílio no cálculo da média do espaço que as obras de Gilberto Reis (Inv. 345599) e de Susanne Themnitz (Inv. 533820) ocupam, de forma a calcular quanto material de acondicionamento era necessário para proteger as obras durante o transporte até às novas reservas;
- No dia 6 de janeiro de 2020 deu-se o início ao processo de embalagem de todas as obras presentes nas reservas para serem transferidas para as novas reservas na sede da Culturgest. Todo o processo foi acompanhado de um extenso levantamento fotográfico;

Culturgest (sede):

- Pesquisa no sistema de inventário *Matriz 3.0*;
- Consulta de catálogos;
- Consulta de documentação interna da CCGD.

Saídas de campo:

- Acompanhamento de parte da montagem de obras da CCGD na exposição *Rui Sanches, Espelho*, com a curadoria de Delfim Sardo, na Cordoaria Nacional-EGEAC em Lisboa (25 de setembro de 2019);
- Acompanhamento de parte da desmontagem da exposição *Contra a Abstração*, com a curadoria de Sandra Vieira Jürgens, no Centro de Artes de Sines em Sines (30 de outubro de 2019);
- Visita ao Centro de Arqueologia e Artes de Beja para conhecer o espaço da exposição *Cangriante – a partir da coleção da Caixa Geral de Depósitos* comissariada por Antonia Gaeta no Centro de Arqueologia e Artes de Beja, realizada entre 20 de março de 2021 e 4 de julho 2021 (25 de novembro de 2019);
- Visita ao Atelier Joana Vasconcelos para verificar o estado de conservação da obra *Ponto de Encontro* que necessitava de uma intervenção de restauro no eixo central e nos apoios das cadeiras (29 de janeiro de 2020).

Anexo II – Questionário enviado a instituições com coleções de arte contemporânea

a) Instituições a quem o questionário foi enviado

Tabela II.1 – Informações acerca das instituições portuguesas e europeias a quem foi enviado o questionário

Instituição	Respondeu ao questionário	Não respondeu ao questionário	Ano em que foi fundada	Instituição dedicada unicamente com coleções de Arte Contemporânea e/ou Moderna	Instituição têm coleção(ões) de Arte Contemporânea e/ou Moderna no conjunto das suas coleções
Atelier-Museu Júlio Pomar	X		2013	Obras de Júlio Pomar.	
Casa das Histórias - Paula Rego	X		2009	Acervo com obras da artista Paula Rego e de Victor Willing.	
Centro de Arte Contemporânea Graça Morais	X		2008	Obras da pintora Graça Morais.	
Centro Internacional das Artes José de Guimarães	X		2012		Uma coleção com obras de José de Guimarães.
Coleção Caixa Geral de Depósitos	X		1983	Coleção com obras de arte contemporânea.	
Fundação Arpad Szenes-Vieira da Silva	X		1994	Acervo composto por obras dos dois artistas: de 1911 a 1985 para Arpad Szenes, e de 1926 a 1986 para Vieira da Silva.	

<

P
O
R
T
U
G
A
L

Museu Calouste Gulbenkian	X		1969		Coleção moderna - segunda metade do século XX.
Museu Coleção Berardo	X		2007		Acervo com os principais movimentos artísticos do século XX.
Museu das Artes de Sintra (MU.SA)	X		1924		Coleção Municipal de Arte Contemporânea – várias coleções de artistas portugueses e estrangeiros residentes em Portugal.
Museu de Arte Contemporânea da Fundação de Serralves	X		1999		Obras produzidas desde os anos 1960 até à atualidade.
Museu de Arte Contemporânea de Elvas		X	1996		Coleção António Cachola – obras de artistas portugueses a partir da década de 1980.
Museu de Arte Contemporânea Nadir Afonso	X		2016		Obras do pintor Nadir Afonso.
Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia (MAAT)	X		2016		Coleção de Arte Portuguesa Fundação EDP – obras a partir da década de 1960.
Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado	X		1911		Acervo com obras de 1850 até à atualidade.
Astrup Fearnley Museet (Noruega)		X	1993		Coleção com obras de arte desde 1960 até à atualidade.

E U R O P A	Castello di Rivoli Museo d'Arte Contemporanea (Itália)	X	1984	Obras que vão desde a Idade Média até a contemporânea.
	Fundacion Helga de Alvear (Espanha)	X	2006	Acervo com obras entre 1963 e 2009.
	Guggenheim Bilbao Museoa (Espanha)	X	1997	Obras de arte moderna e contemporânea.
	Hamburger Bahnhof – Museum für Gegenwart (Alemanha)	X	1996	A coleção permanente apresenta grandes figuras e movimentos de arte desde 1960.
	Hamburger Kunsthalle (Alemanha)	X	1869	Coleção de arte moderna (entre 1900 e 1960) e coleção de arte contemporânea (Galerie der Gegenwart)
	Henie Onstad Kunstsenter (Noruega)	X	1968	Coleção permanente Kurt Schwitters e várias outras coleções de arte contemporânea que se encontram depositadas.
	Irish Museum of Modern Art – IMMA (Irlanda)	X	1991	Acervo com obras de arte de artistas irlandeses e internacionais a partir de 1940.
	Kunstmuseum Basel (Suíça)	X	1980	Obras de arte contemporânea do museu e da Fundação Emanuel Hoffmann.
	Le Centre Pompidou (França)	X	1977	Várias coleções de arte moderna e contemporânea.

Louisiana Museum of Modern Art (Dinamarca)	X		1958	Obras desde 1945 até à atualidade.
MO Museum (Lituânia)	X		2018	Acervo com obras de arte moderna e contemporânea desde 1960 até à atualidade.
Moco Museum - Modern, Contemporary & Street Art Amsterdam (Países Baixos)		X	2016	Coleção composta por obras de arte moderna e contemporânea.
Moderna Museet (Suécia)	X		1958	Várias coleções de artistas e obras do século XX e XXI.
Mudam Luxembourg – Musée d'Art Moderne Grand-Duc Jean (Luxemburgo)	X		2006	Obras de artistas Luxemburgueses e internacionais de 1989 até à atualidade. Com exceção de um conjunto de movéis.
Musée d'art Moderne et Contemporain – MAMCO (Suíça)		X	1994	Obras da segunda metade do século XX e início do século XXI.
Museo d'Arte Contemporanea di Roma – MACRO (Itália)	X		2002	Acervo reúne artistas italianos desde 1960.
Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia (Espanha)	X		1990	Três coleções de obras do século XX.
Museu d'Art Contemporani de Barcelona (Espanha)	X		1995	Coleção MACBA de 1929 até à atualidade.

Museum Brandhorst (Alemanha)	X	2009	Obras desde 1950 até à atualidade.
Museum Moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien - Mumok (Áustria)	X	1962	Coleções de arte moderna e contemporânea.
Museum of Contemporary Art Kiasma (Finlândia)	X	1998	Várias coleções com obras de artistas finlandeses e de países vizinhos desde 1970 até à atualidade.
National Bank of Belgium Collection (Bélgica)	X	1972	Acervo com as principais tendências artísticas da segunda metade do século XX até à atualidade.
National Museum of Contemporary Art Athens – EMST (Grécia)	X	2000	Obras de arte a partir da segunda metade do século XX.
Nýlistasafnið - The Living Art Museum (Islândia)	X	1978	Acervo com obras de arte desde 1950 até à atualidade.
Stedelijk Museum Amsterdam (Países Baixos)	X	1874	Coleções de arte moderna e contemporânea desde o início do século XX, após uma mudança de estratégia do museu em 1920.
Stedelijk Museum voor Actuele Kunst - S.M.A.K. (Bélgica)	X	1975	Acervo com obras desde a Segunda Guerra Mundial até à atualidade.
Tate Modern (Reino Unido)	X	2000	Acervo composto por obras de arte moderna e contemporânea.

The Museum of Contemporary Art in Krakow - MOCAK (Polónia)	X	2010	Obras de arte a partir da segunda metade do século XX.
--	---	------	--

Todas as informações acima apresentadas foram retiradas do *website* de cada instituição.

X

b) Corpo e respostas do questionário

Gestão de Coleções de Arte Contemporânea

O presente questionário está integrado na pesquisa em curso no estágio de Mestrado de Conservação e Restauro, tendo como tema principal a Gestão de Coleções de Arte Contemporânea. O questionário tem como objetivo recolher informações acerca das estratégias e práticas de gestão de coleções, focando-se no plano de gestão e no registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções.

Os dados recolhidos neste questionário destinam-se exclusivamente à investigação em curso.

É dirigido a museus e/ou instituições que possuem coleções de arte moderna e/ou contemporânea.

O questionário não tomará mais do que 10 minutos do seu tempo.

Qualquer dúvida contacte: apj.marques@campus.fct.unl.pt

1. Tutela da instituição

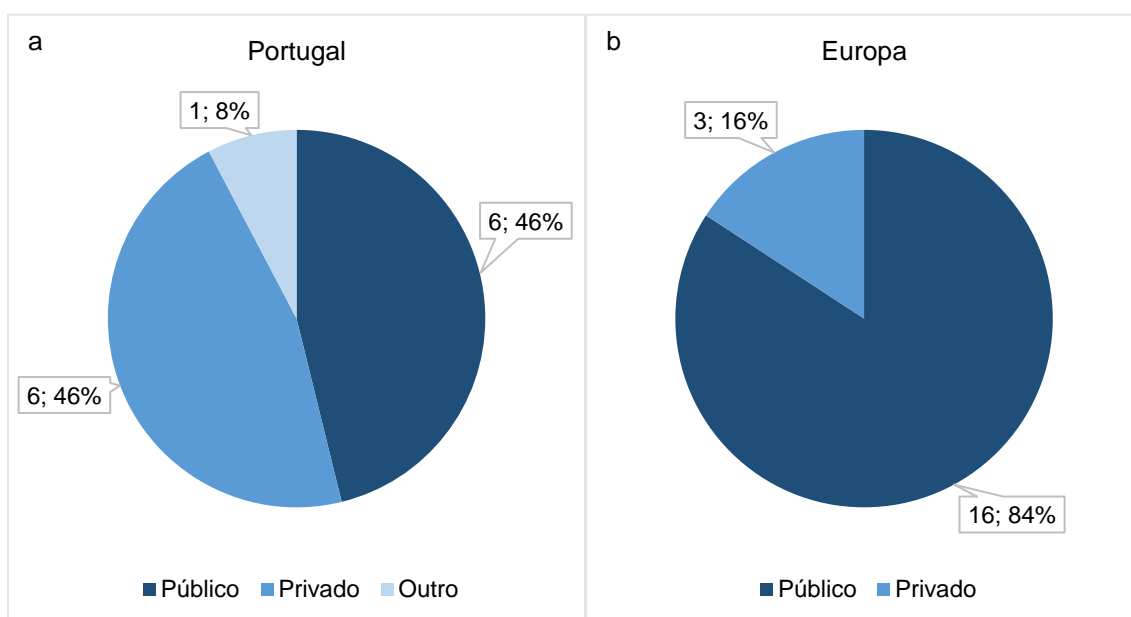


Figura II.1 – Tutela das instituições portuguesas (a) e europeias (b) que responderam ao questionário.

2. Cargo na instituição

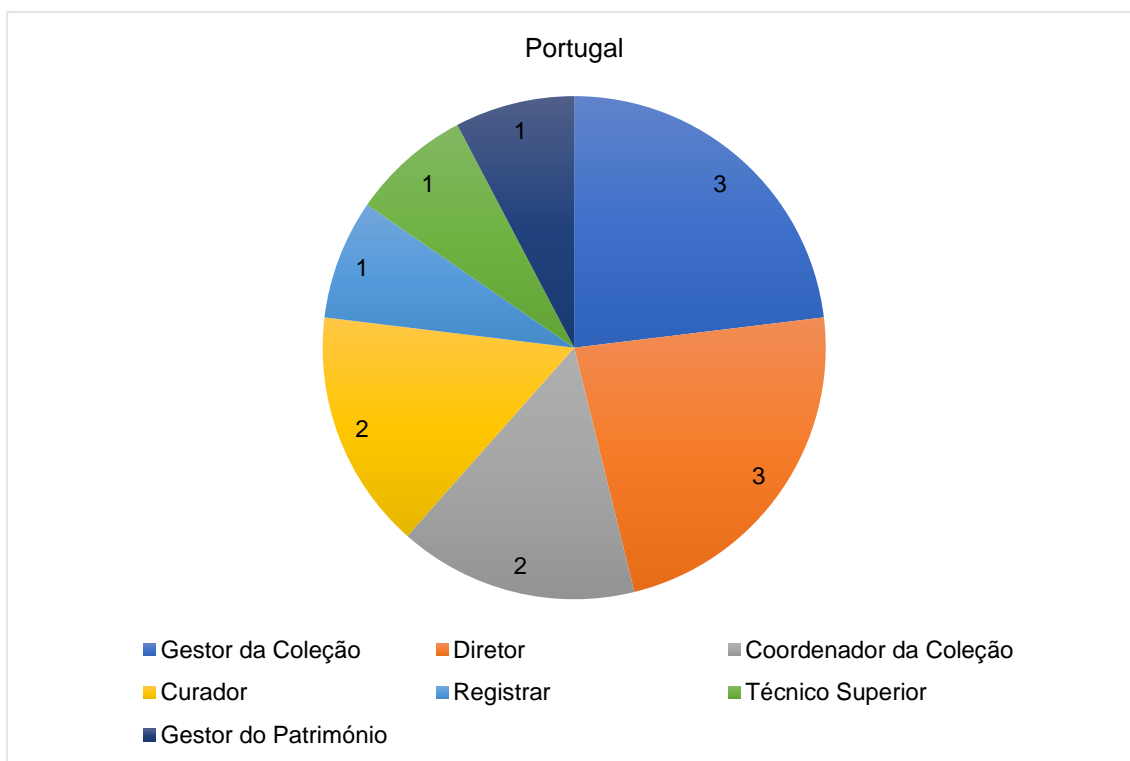


Figura II.2 - Cargos dos profissionais que responderam ao questionário nas instituições portuguesas.

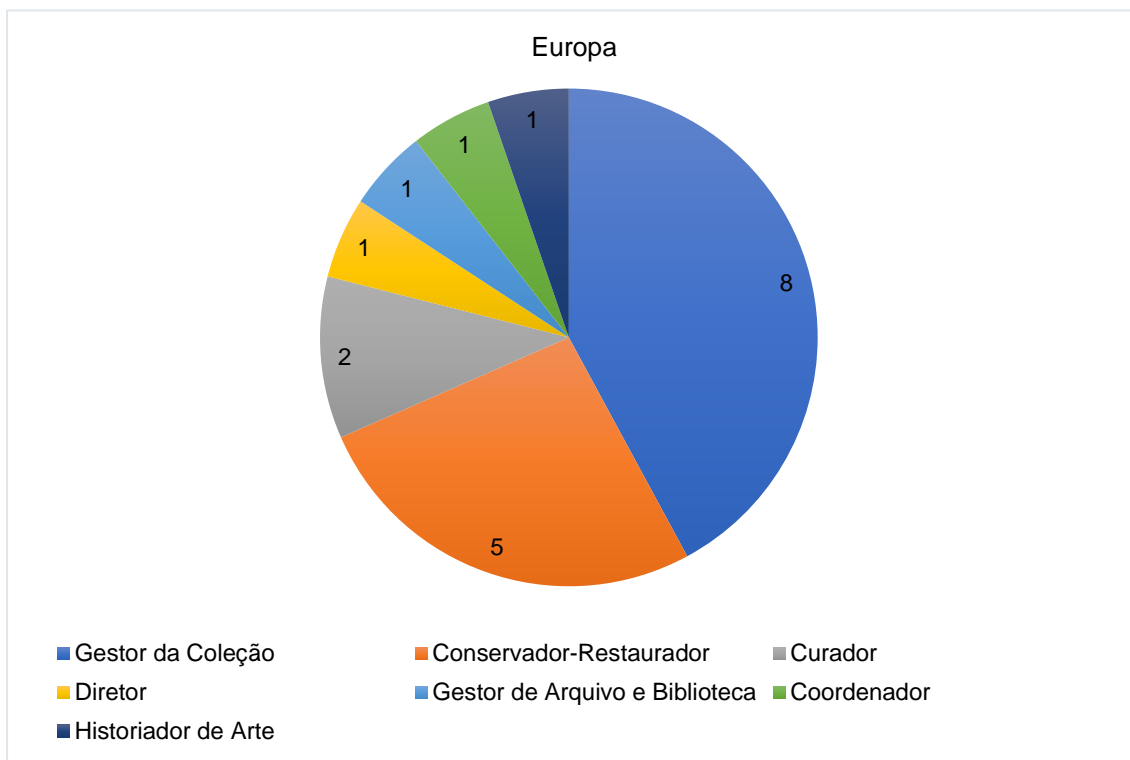


Figura II.3 – Cargos dos profissionais que responderam ao questionário nas instituições europeias.

3. Qual o número total de obras nas coleções da sua instituição?

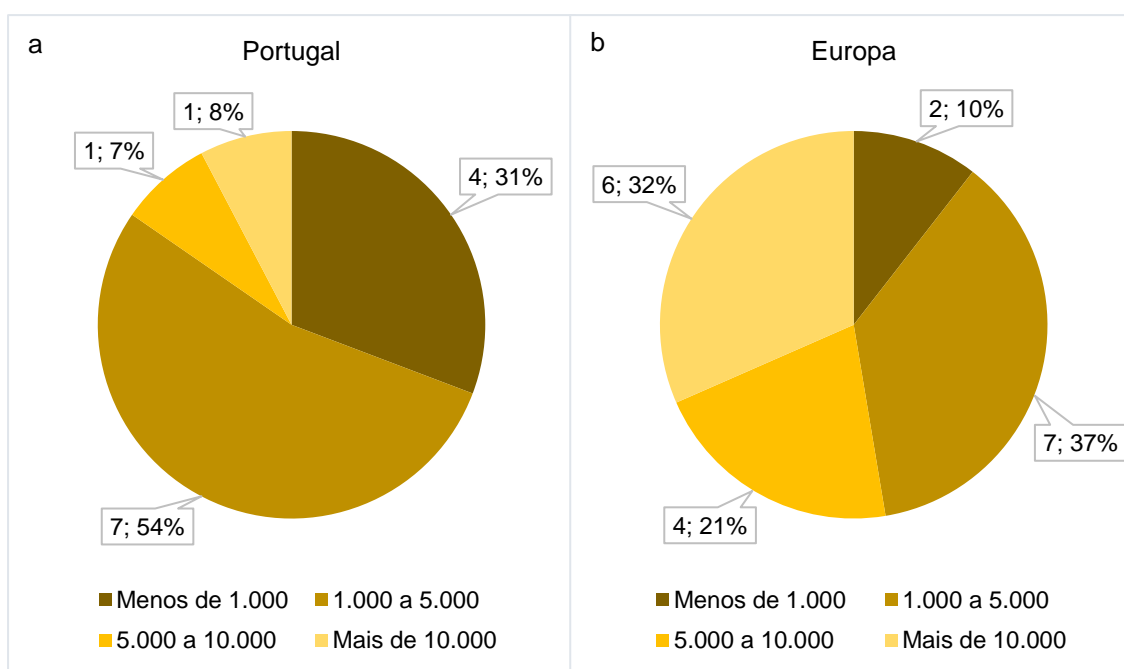


Figura II.4 – Número total de obras nas coleções das instituições portuguesas (a) e europeias (b).

4. A instituição tem algum departamento, ou pessoa, responsável pela gestão das suas coleções?

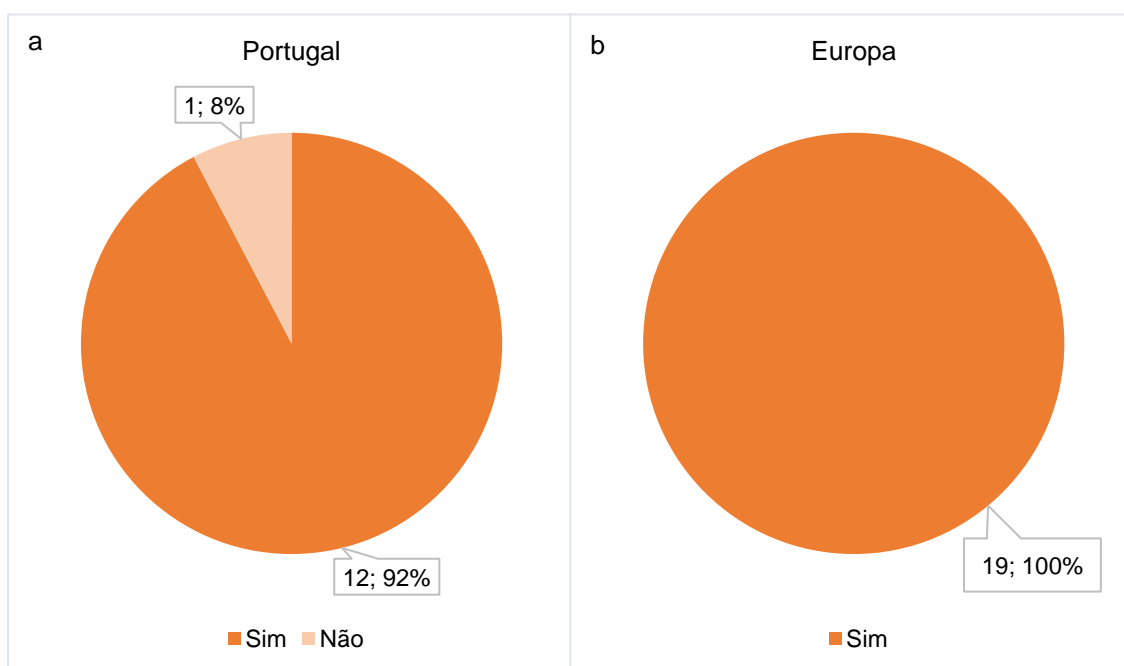


Figura II.5 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que têm um departamento, ou pessoa, responsável pela gestão das coleções.

5. A instituição possui algum documento que defina as suas políticas e procedimentos (Plano de Gestão de Coleções, Política de Gestão de Coleções, ...)?

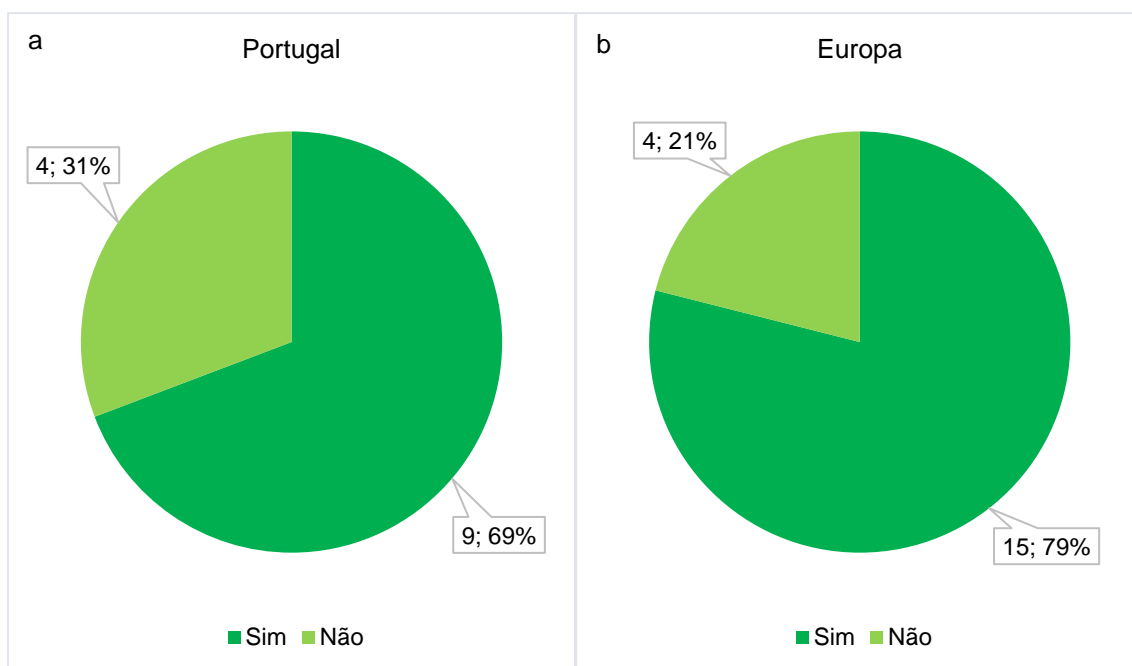


Figura II.6 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que possuem, ou não, um documento que defina as suas políticas e procedimentos.

5.1. Quando foi elaborado esse documento?

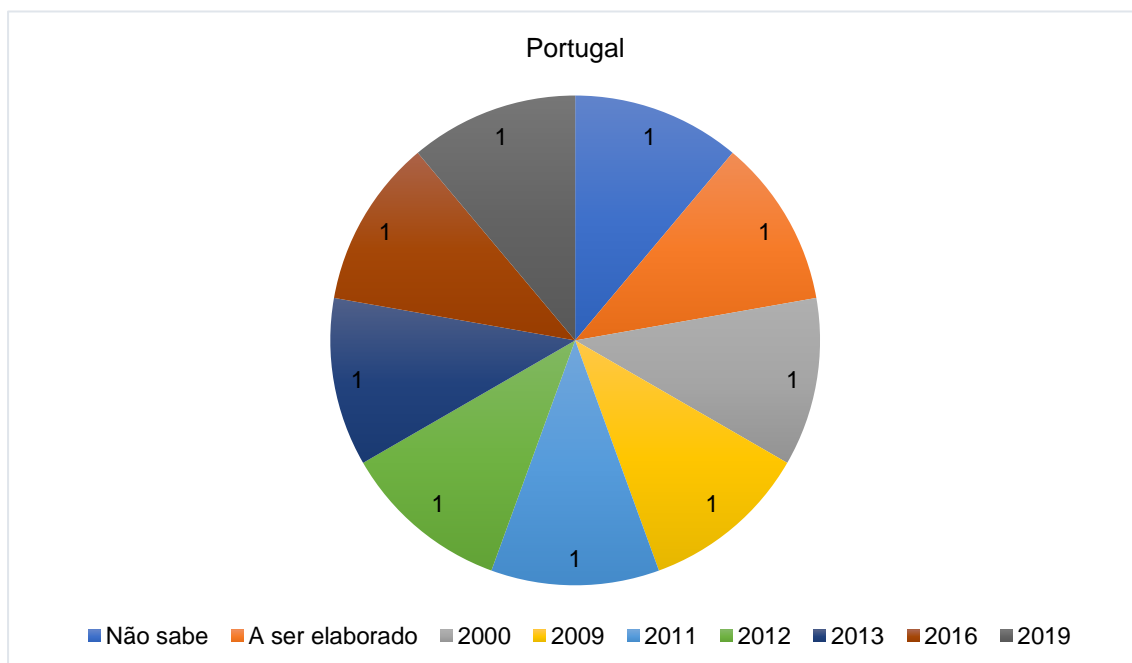


Figura II.7 – Datas de elaboração dos documentos que definem as políticas e procedimentos das diversas instituições que afirmaram possuir um em Portugal.

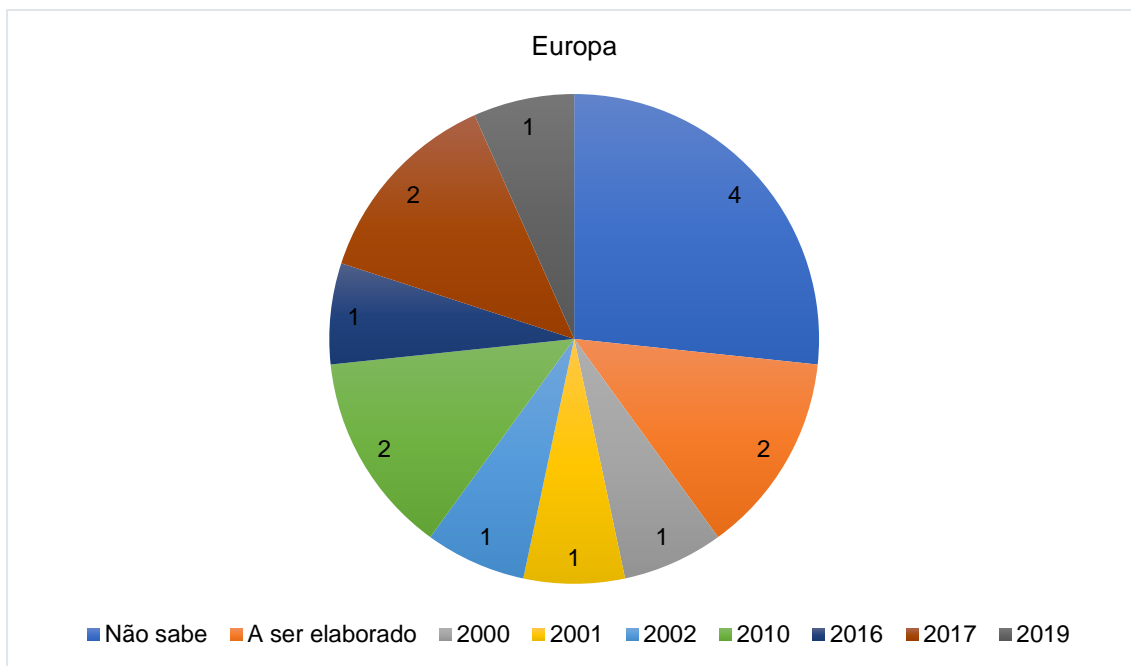


Figura II.8 - Datas de elaboração dos documentos que definem as políticas e procedimentos das diversas instituições europeias que afirmaram possuir um documento.

5.2. A elaboração do documento constou com a intervenção do conservador-restaurador?

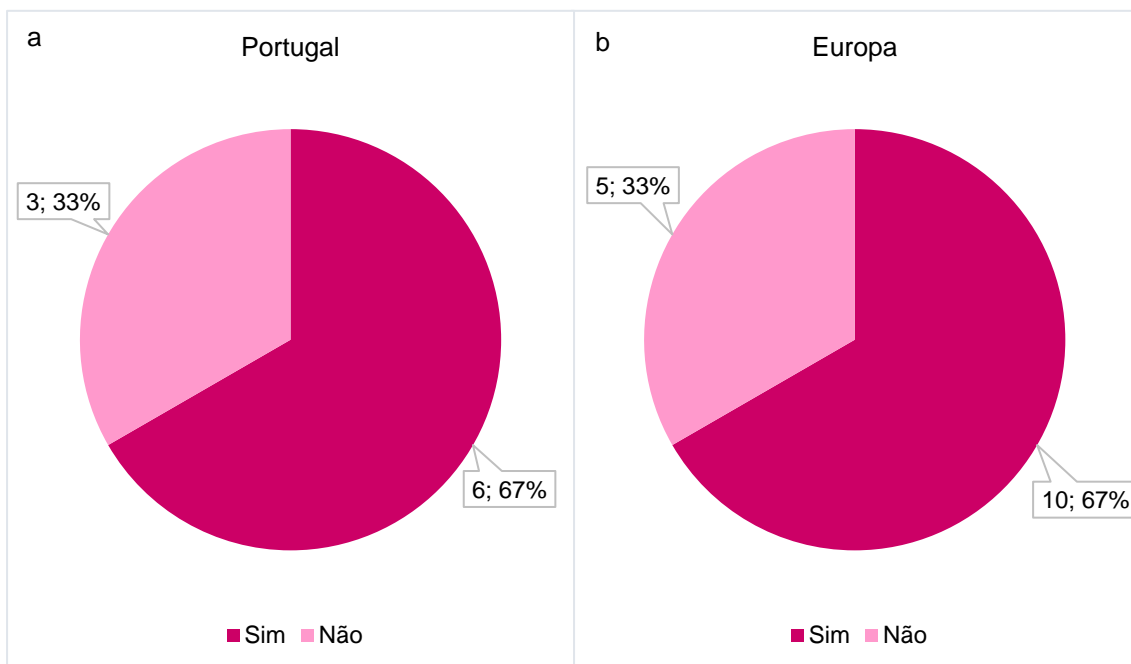


Figura II.9 – Dados relativos à intervenção do conservador-restaurador na elaboração do documento que define as políticas e procedimentos das diversas instituições portuguesas (a) e europeias (b).

5.3. A participação do conservador-restaurador mantém-se na persecução do mesmo?

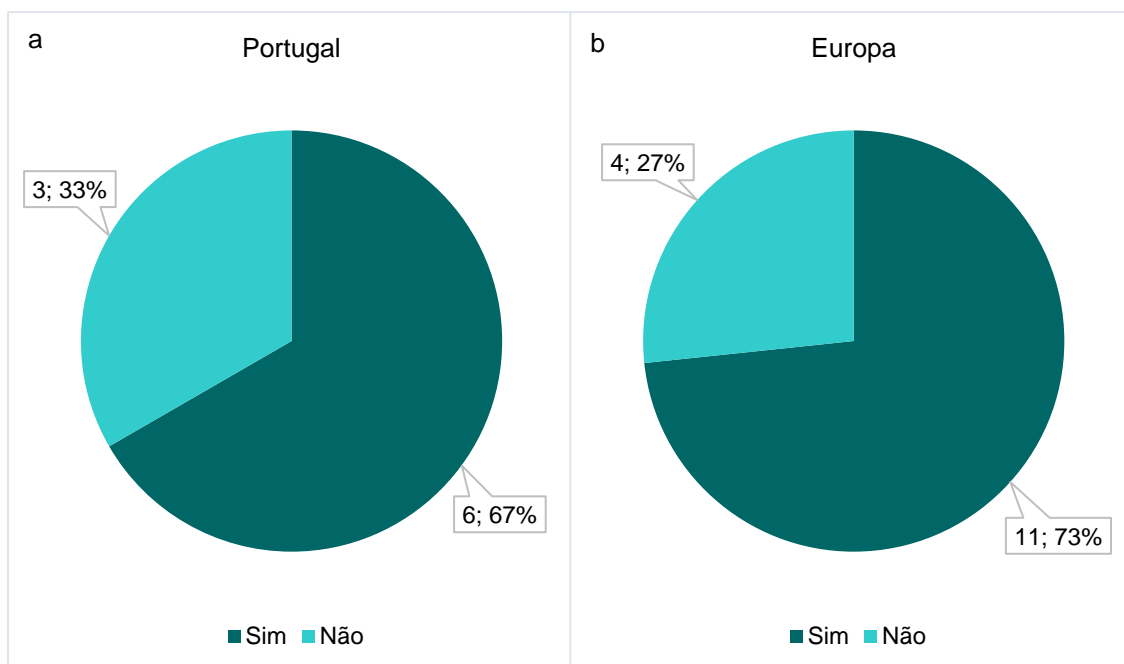


Figura II.10 - Dados relativos à participação do conservador-restaurador na persecução do documento que define as políticas e procedimentos das diversas instituições portuguesas (a) e europeias (b).

5.4. O documento encontra-se acessível ao público em geral?

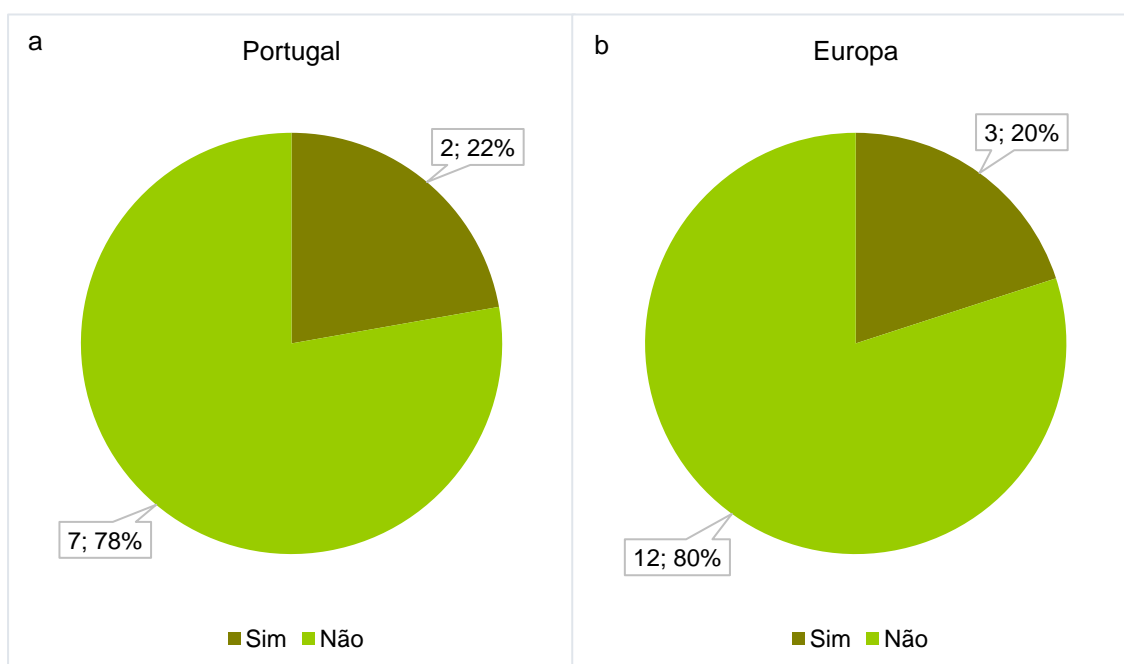


Figura II.11 – Percentagem de instituições portuguesas (a) e europeias (b) que tem o seu documento de políticas e procedimentos acessível ao público.

5.5. Qual a frequência da sua revisão?

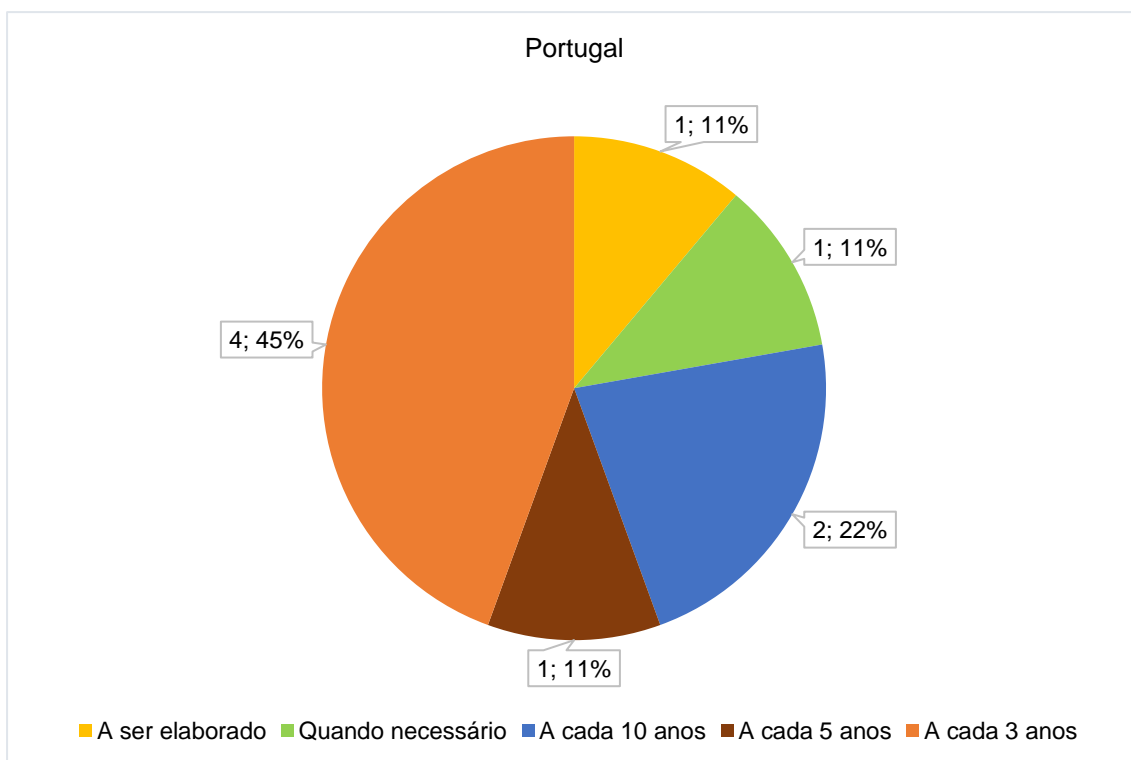


Figura II.12 – Dados relativos à frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos das instituições portuguesas.

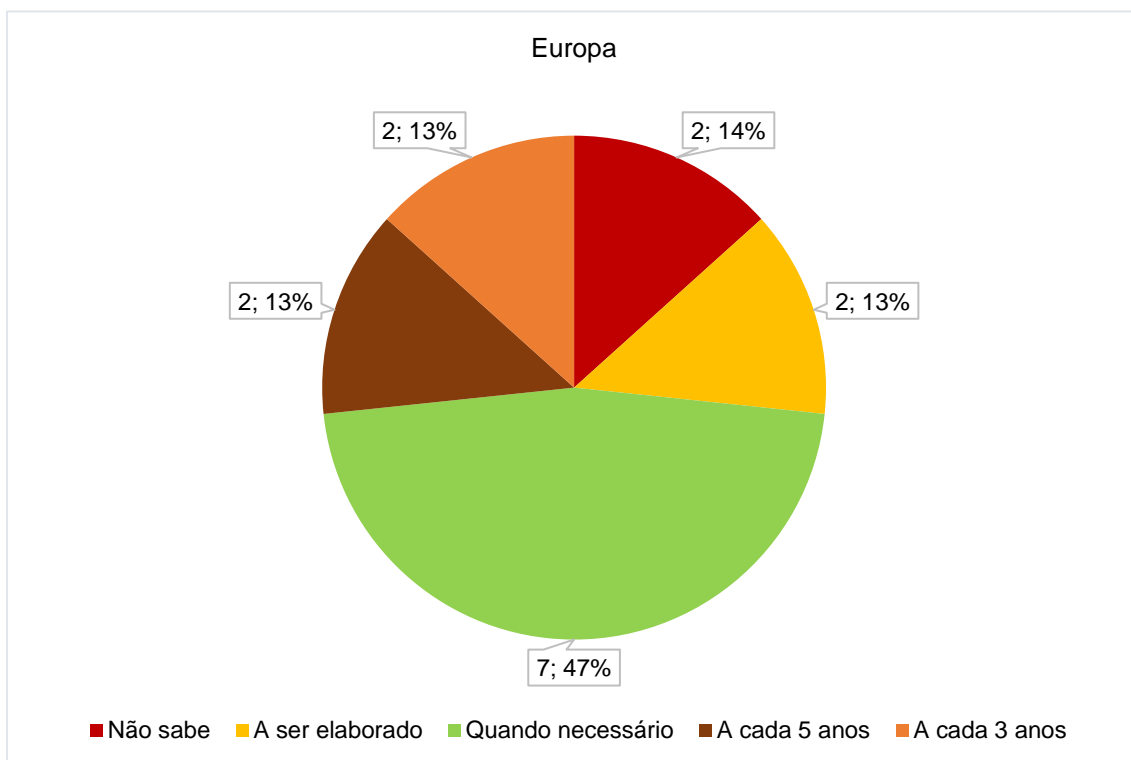


Figura II.13 - Dados relativos à frequência da revisão dos documentos de políticas e procedimentos das instituições europeias.

5.6 Qual a função, na instituição, dos responsáveis pela revisão do documento?

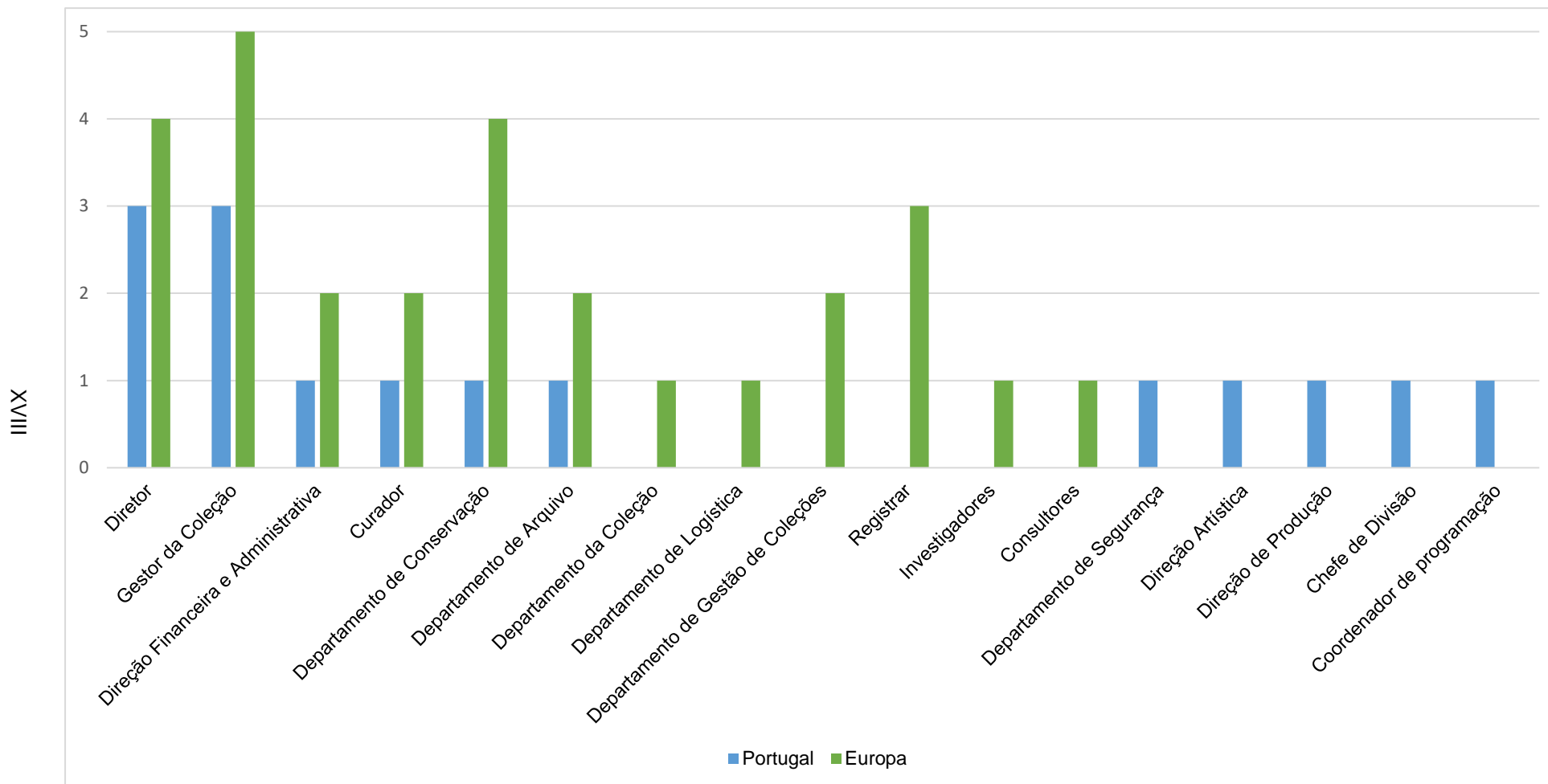


Figura II.14 – Funções desempenhadas, nas instituições portuguesas e europeias, pelos responsáveis pela revisão do documento de políticas e procedimentos.

6. Que políticas e procedimentos existem definidos na instituição:

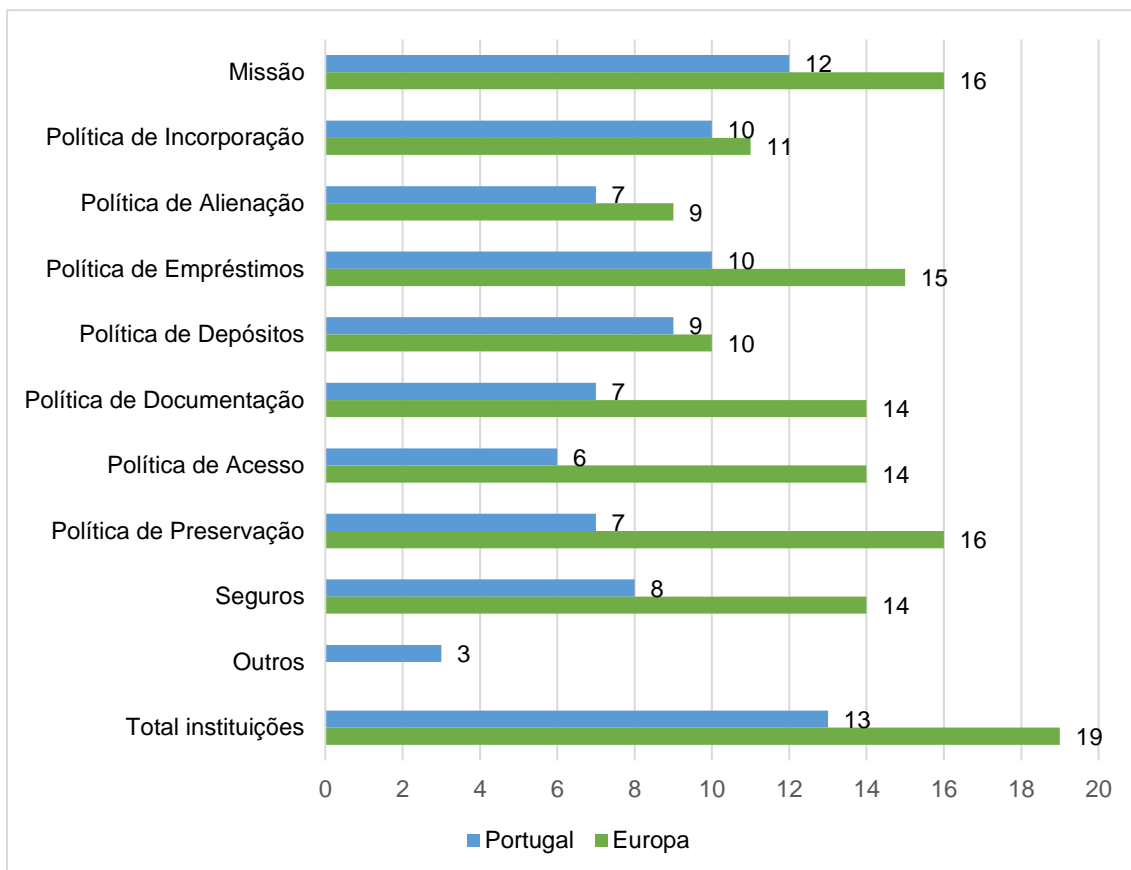


Figura II.15 – Políticas e procedimentos definidos nas instituições que responderam ao questionário.

7. A instituição possui um registo digital das coleções através de um Sistema de Gestão de Coleções, ou outro sistema?

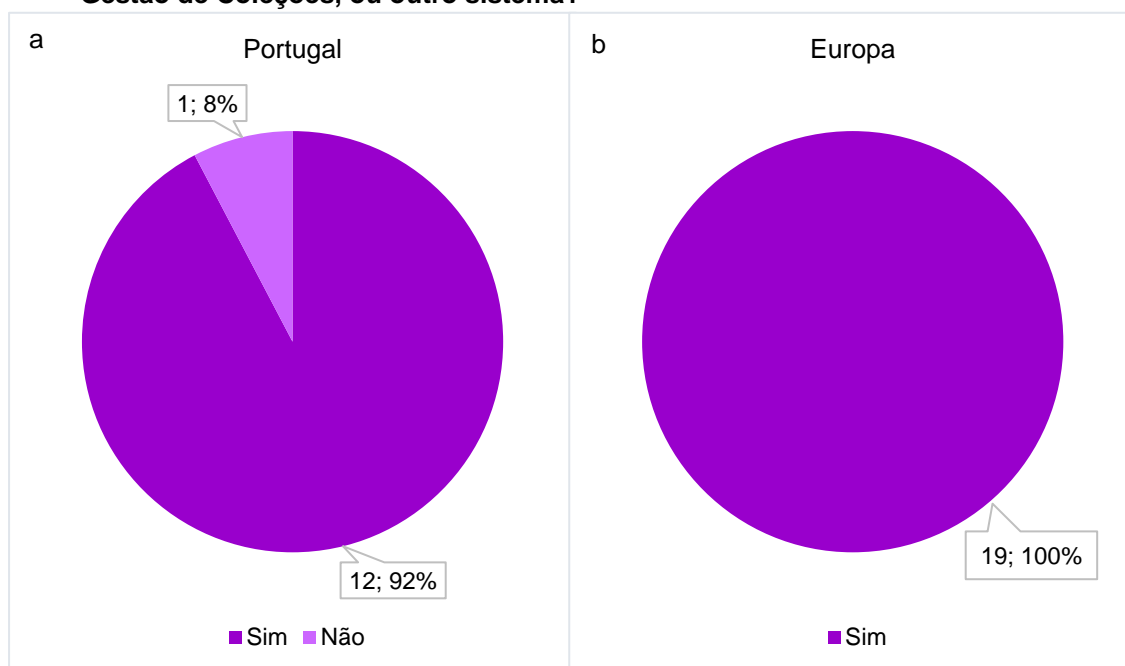


Figura II.16 – Dados relativos às instituições portuguesas (a) e europeias (b), que possuem um registo digital das suas coleções.

7.1. Qual o sistema utilizado para a gestão das coleções?

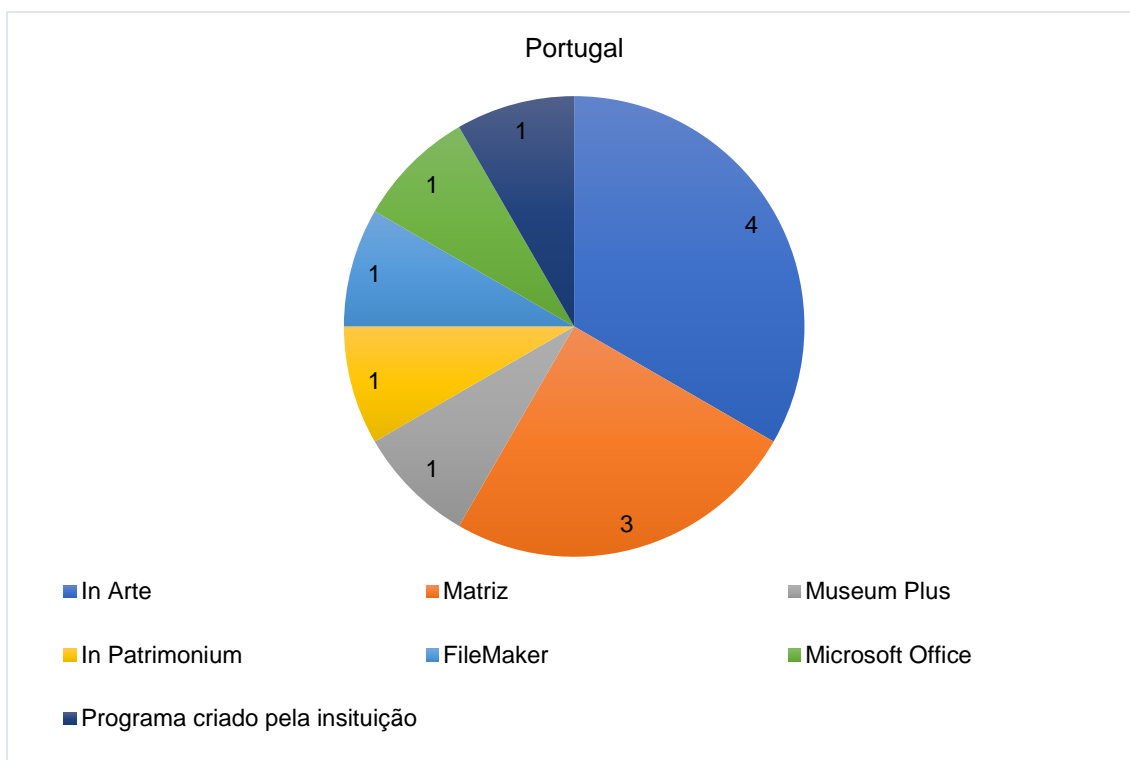


Figura II.17 – Dados relativos aos sistemas de gestão de coleções utilizados pelas instituições portuguesas.

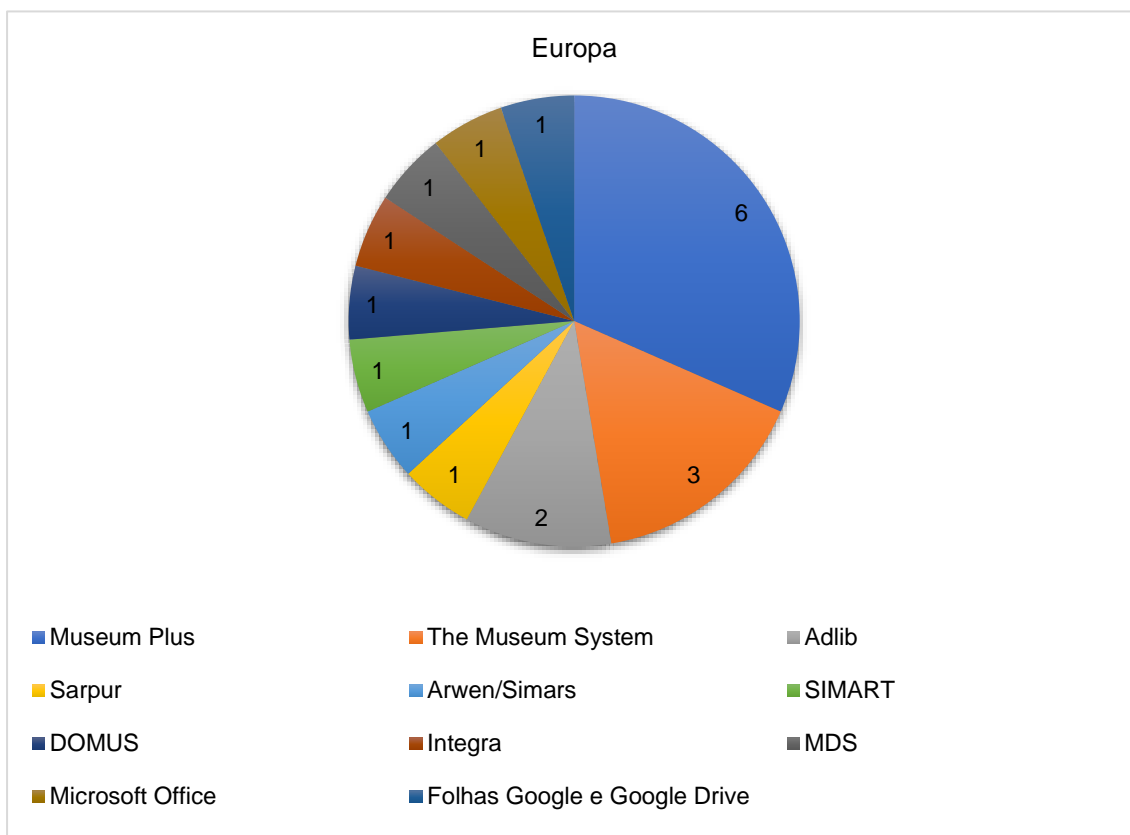


Figura II.18 - Dados relativos aos sistemas de gestão de coleções utilizados pelas instituições europeias.

7.2. Há quanto tempo está em uso?

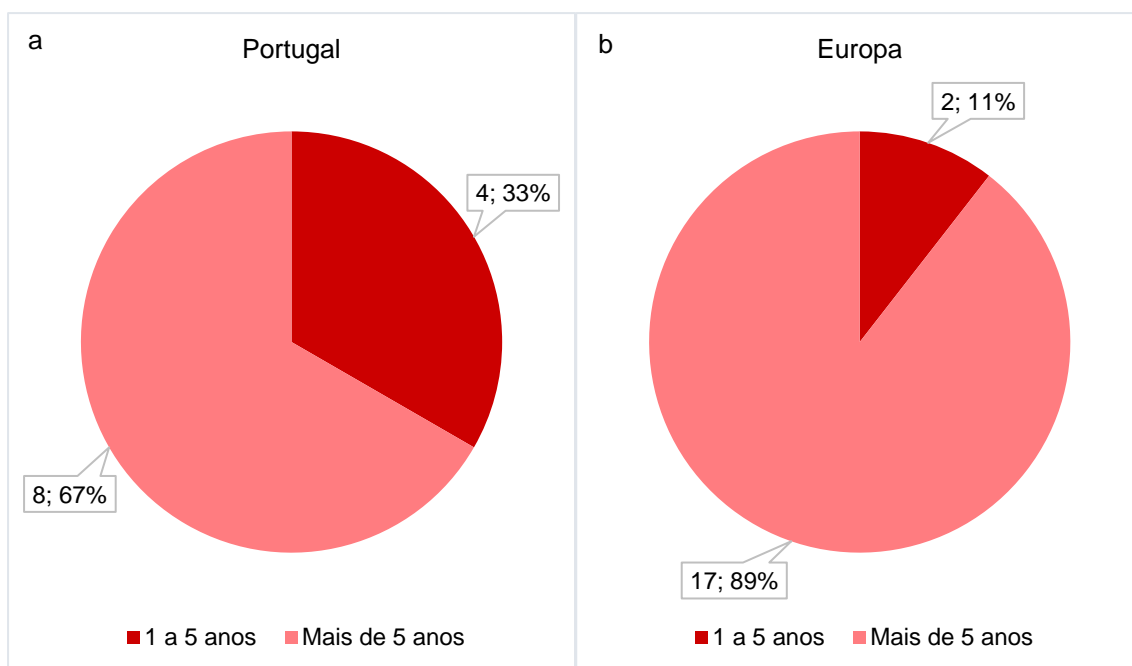


Figura 11.19 – Dados relativos ao tempo que os sistemas de gestão de coleções estão em uso nas instituições portuguesas (a) e europeias (b).

7.3. Qual a percentagem da coleção que está digitalmente inventariada?

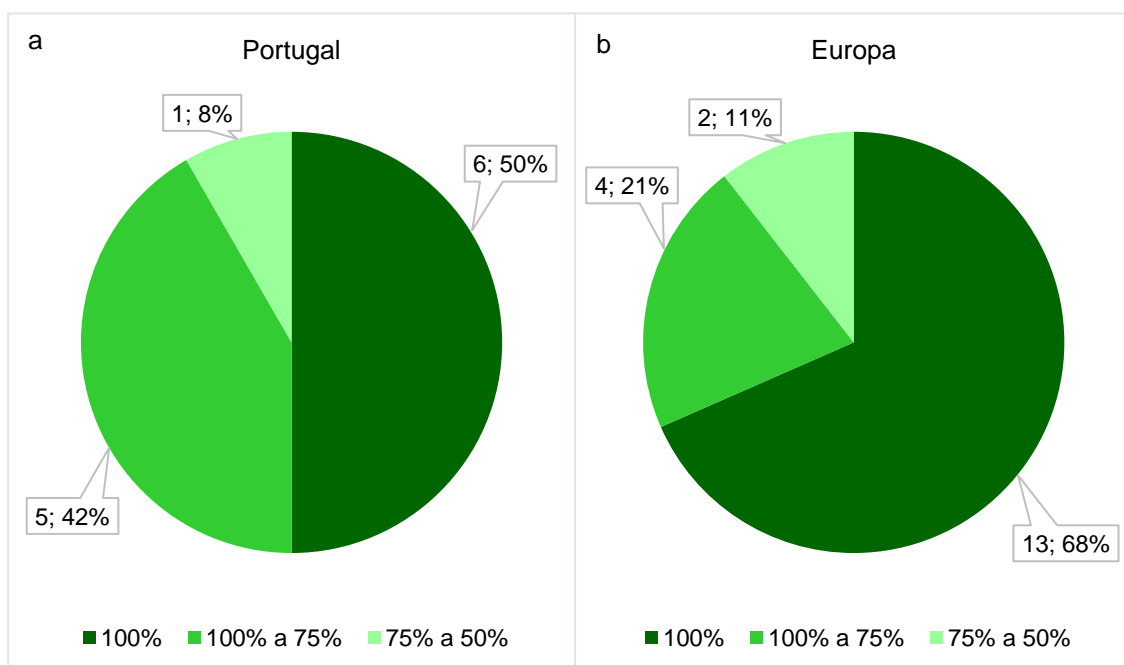


Figura 11.20 – Dados relativos à percentagem das coleções portuguesas (a) e europeias (b) que estão digitalmente inventariadas.

8. A coleção encontra-se online?

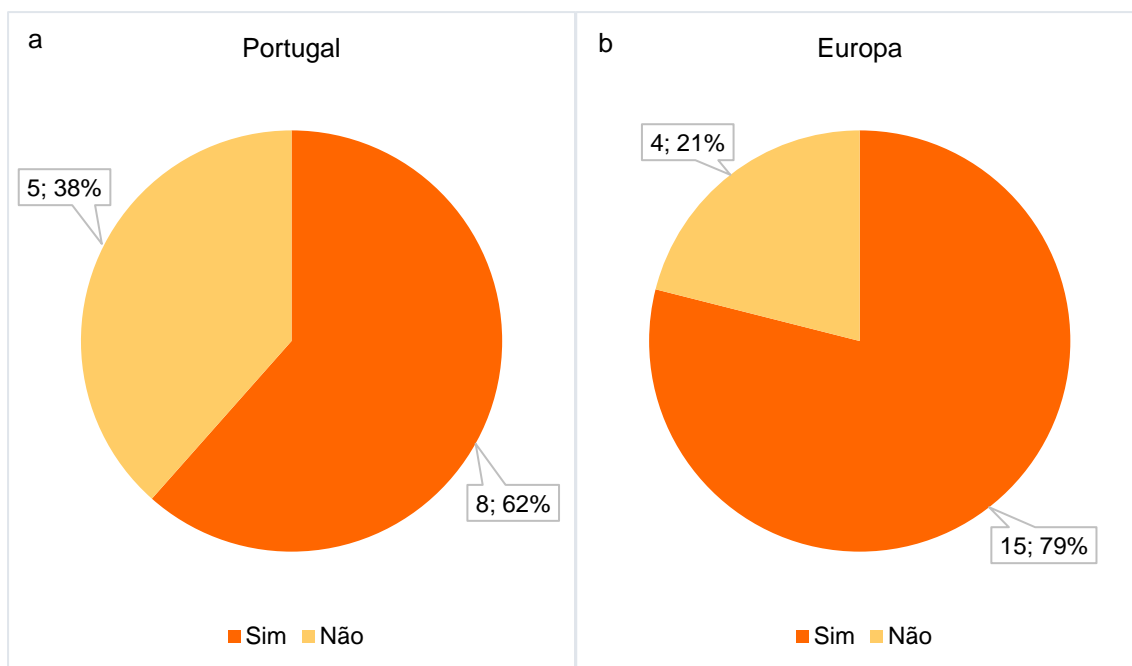


Figura II.21 – Dados relativos à percentagem de coleções portuguesas (a) e europeias (b) que se encontram online.