

Faculdade de Letras

**CALDAS DE VIZELA
DO PASSADO À ATUALIDADE: UMA
PROPOSTA DE RECONVERSÃO**

Ficha Técnica:

Tipo de trabalho	Trabalho de Projeto de Mestrado
Título	CALDAS DE VIZELA, DO PASSADO À ATUALIDADE: UMA PROPOSTA DE RECONVERSÃO
Autor	Maria Manuela Ferreira da Cunha
Orientador	Maria Dalila Aguiar Rodrigues
Coorientador	Irene Maria Montezuma Carvalho Mendes Vaquinhas
Identificação do Curso	2º Ciclo em História
Área científica	História
Especialidade	Museologia
Data	2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Agradecimentos

Em primeiro lugar expresso o meu sincero agradecimento às minhas orientadoras, mulheres admiráveis e que não se cingiram a meios para me ajudarem. À Professora Doutora Dalila Rodrigues, muito obrigada pela energia, entusiasmo e apoio ao longo deste ano. À Professora Doutora Irene Vaquinhas muito obrigada pelo acompanhamento, rigor e exigência que sempre impôs a este processo.

Aos funcionários da Biblioteca Geral agradeço a paciência, os perdões nos atrasos da entrega das obras, as palavras de ânimo quando o cansaço apertava os olhos e arrastava a esferográfica. Também aos funcionários da Biblioteca Nacional de Portugal e da Biblioteca Pública do Porto devo um agradecimento pelo acolhimento e profissionalismo.

A todos os funcionários das termas com que contactei pessoalmente, via telefónica e por *e-mail*, pelos esclarecimentos e pelas informações.

Agradeço, também, à Dr.^a Rita Pires de Lima, representante da Companhia de Banhos de Vizela, pela cedência de dados, de plantas e dos projetos que envolveram o nascimento e crescimento do edifício das termas.

À Carmen Pereira agradeço o apoio, as leituras do projeto e a amizade constantes. A ela e à família o meu obrigada pelas horas de conversa, ajuda e conselhos.

Ao Sr. Júlio César Ferreira pela simpática e pela voluntária cedência de postais relativos a Vizela.

Agradeço ainda ao João Maia pelo companheirismo e pela ajuda no desenvolvimento e tratamento de algumas ilustrações.

Aos meus colegas, já amigos, deste 2.º ciclo. Obrigada pela amizade, pelas palavras e pelos momentos que todos trocamos e todos guardaremos com muito carinho.

A todos os amigos que me acompanharam neste processo agradeço sinceramente. Não quero aqui enunciar cada um sob pena de esquecer alguém, mas todos sabem o quanto me ajudaram, souberam compreender o meu cansaço em determinadas fases, souberam distrair-me quando foi necessário, me souberam ouvir quando divagava sobre as temáticas estudadas, estiveram lá e estão sempre que necessito.

MARIA MANUELA FERREIRA DA CUNHA

Aos meus pais e à minha irmã, por tudo!

Abreviaturas

ACAPO – Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal

AMAP – Arquivo Municipal Alfredo Pimenta

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses

ATP – Associação de Termas de Portugal

BPARPD - Biblioteca Pública e Arquivo Regional da Ponta Delgada

CBV – Companhia dos Banhos de Vizela

CEC 2012 – Capital Europeia da Cultura 2012

CFR – Confrontar

CMV – Câmara Municipal de Vizela

DGMSG – Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos

DGPC – Direção Geral do Património Cultural

DL – Decreto de lei

DOC – Documento

DRE – Diário da República Eletrónico

FL – Folha

GPS – Global Positioning System / Sistema de Posicionamento Global

GRAF – Gráfico

ICOM – International Council of Museums

ILUST – Ilustração

IMC – Instituto dos Museus e da Conservação

INE – Instituto Nacional de Estatística

JN – Jornal de Noticias

LCAG – Leorned, Christensen, Andrews e Guth

MHC – Museu do Hospital e das Caldas

MN – Monumento Nacional

PENT – Plano Nacional Estratégico para o Turismo

RELAT – Relatório de Visita

RH – Recursos Humanos

SE – Serviços Educativos

SIFIT – Sistema de Incentivos Financeiros ao Investimento no Turismo

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities e Treats

TAB – Tabela

TOFA – Trunfos, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

Resumo

As Caldas de Vizela contam episódios de curas, de tempos de lazer e de arquitetura termais ímpares no país. Os séculos XIX e XX foram pródigos na fundação de edifícios termais assim como na abertura e arborização de parques, ou áreas dependentes, de grande beleza, sendo Vizela uma referência incontornável desse processo.

O seu encerramento é também um registo da história termal nacional, que conta com fases melhores e piores. Assim, conscientes da sua importância e das suas potencialidades, este projeto visa a reabertura e a readaptação do balneário principal sob os pressupostos de um espaço cultural e da gestão museológica.

A criação de um museu, num edifício termal, coloca questões relativas à identidade do espaço. Contudo, é notória a representatividade da atividade termal e o capital simbólico que o edifício patenteia, pela singularidade arquitectónica e pela memória histórica. Atualmente regista-se, um pouco por todo o país, a execução de obras de melhoramentos, modernização e também readaptação de alguns espaços termais, em virtude da emergência e da necessidade, dos novos públicos, bem como da sua diversidade, preferências e gostos.

Neste estudo desenvolve-se um projeto de requalificação museológica para o espaço termal, que compreende a história das termas e a apresentação e interpretação de objetos e de memórias pessoais. O estudo inicia-se pela análise dos espaços termais e pela cura termal, bem assim pela definição das metodologias de investigação e as devidas comparações com estabelecimentos internacionais. Na abordagem à reconfiguração do espaço apresenta-se o desenho do plano estratégico e diretor, uma reflexão sobre as coleções e as exposições a organizar, como forma de dinamizar o núcleo museológico. A análise aos serviços de comunicação e marketing contribuiu para o desenvolvimento de propostas de *merchandising*. Os planos de avaliação e emergência, envolvendo os recursos humanos e a segurança do imóvel, são também considerados.

O objectivo centra-se na proposta de revitalização do balneário principal como museu, segundo a designação MUT (Museus das Termas), não esquecendo os tratamentos termais e de Spa, constituindo-se o SUT (Saúde nas Termas) no balneário de 4.^a classe.

Palavras-chave: Vizela, requalificação museológica, termas, museu e Caldas.

Abstrat

Caldas of Vizela tell episodes of healing, leisure and thermal architecture that cannot be found elsewhere in the country. The nineteenth and twentieth centuries were lavish in the foundation of thermal buildings as well as the opening and afforestation of parks, or dependent areas of great beauty, with an inevitable reference to Vizela in this process.

But its closure is also a record of national thermal history, which features best and worst phases. Thus, aware of its importance and its potential, this project aims at upgrading and reopening the main bathhouse with the assumption of a cultural area and museum management.

The creation of a museum in a thermal building raises questions regarding the identity of the space. However, there is a notorious representation of thermal activity and symbolic capital that the building patents for the unique architecture and the historical memory. Today are registered, all over the country, some improvements, and modernization and upgrading of thermal spaces, due to the emergence and necessity of new audiences, and its diversity, preferences and tastes.

In this study there is developed a project of museum requalification of the thermal space which comprises the history of the baths and the presentation and interpretation of objects and memories of people who were related to them. This study begins with the analysis of thermal spaces and thermal healing, with the definition of research methodologies and appropriate comparisons with international establishments. In the approach to the reconfiguration of the space it is presented the design of the PDE, a reflection on the collections and exhibitions to organize as a way to boost the museum. The approach to the communication services and marketing contributed to the development of proposals for merchandising and the evaluation and emergency plans involving human resources and the security of property, are also considered.

The objective focuses on the concept of revitalizing the main bathhouse as a museum, according to the designation MUT (Museu da Termas), not forgetting the thermal treatments and spa, becoming the SUT (Saúde nas Termas) in the 4.^a class bathhouse.

Key Words: Vizela, museum requalification, baths, museum and Caldas.

Índice

Agradecimentos	III
Abreviaturas.....	V
Resumo	VII
Abstrat.....	VIII
Introdução	1
Capítulo I. Em torno do processo histórico das Termas	7
1.1 As Caldas	7
1.1.1. Âmbito internacional: a evolução termal europeia (séculos XVIII – XX).....	9
1.1.2. Os espaços termais e o seu desenvolvimento em Portugal	11
1.2. As Caldas de Vizela.....	14
1.2.1. Evolução Histórica	14
1.2.2. A arquitetura termal	18
1.3. Desenvolvimento das Caldas	20
1.3.1. Melhoramentos e aquisitas: Vizela como «local de rendez-vous da sociedade elegante».....	20
1.3.2. A cura termal.....	26
1.3.3. As caldas de Vizela na ótica de autores da época: alguns testemunhos.....	29
Capítulo II. Um projeto para as Caldas de Vizela	33
2.1. Um olhar contemporâneo.....	33
2.1.1. Problemáticas da investigação	35
2.1.2. Espaços museológicos em termas: breve panorama internacional.....	38
2.2. Objetivos do projeto.....	43
2.2.1. Contexto termal atual	43
2.2.2. Vizela: dos anos 1980 a 2012.....	44
Capitulo III – A reutilização das Caldas de Vizela.....	53
3.1 Espaço termal como espaço museológico.....	53
3.1.1 Plano Estratégico	54
3.1.2 Plano Diretor	62
3.2 Espaço expositivo	68
3.2.1 Plano de Coleções	68
3.2.2 Plano de exposições	71
IV – Projeto museológico	77

4.1 Serviços e Comunicação	77
4.1.1 Plano de Serviços Educativos e Eventos.....	77
4.1.2 Plano de Comunicação e Marketing.....	83
4.1.3 O merchandising	87
4.2 Recursos de avaliação e emergência.....	89
4.2.1 Plano de emergência.....	90
4.2.2 Plano de desempenho individual.....	94
Capítulo V - Considerações finais	103
Fontes e Bibliografia.....	105
Fontes manuscritas reorganizar alfabeticamente.....	105
Fontes impressas e bibliografia	106
Webgrafia	116
Anexos A – Documentos	127
Anexos B – Gráficos	147
Anexos C – Ilustrações	155
Anexos D – Relatório de Visitas.....	179
Anexos E - Tabelas	195
Índice de Documentos.....	227
Índice de Gráficos	227
Índice de Ilustrações	228
Índice de Relatórios	229

Introdução

O termalismo desenvolveu-se significativamente nos séculos XIX e XX, tendo-se construído edifícios arquitetonicamente muito representativos e de grande beleza, de forma a corresponder ao elevado número de aqúistas que procuravam nas termas a cura para os seus males ou, no caso de meros acompanhantes, o prazer de fruir do entretenimento e da convivência social.

A forte implementação que o termalismo sofreu um pouco por toda a Europa não deixou Portugal alheio ao fenómeno. As termas nacionais possuíam paralelismos com as congéneres europeias de larga fama. O complexo termal de Vizela foi também um desses exemplos. Contudo, Vizela passou por um período de declínio acentuado por diversos motivos, entre os quais se salienta a industrialização do Vale do Ave, que contribuiu para a poluição das águas, bem como o desenvolvimento da quimioterapia¹, fazendo recuar e, de certa forma, cair em desuso os tratamentos termais. O rio Vizela que fora descrito, em tempos, como «leve, puro e cristalino», tendo o escritor Camilo Castelo Branco acrescentado que «trinavam ainda os rouxinóis nas margens frondosas do rio»², contrastava com as descrições feitas pela imprensa, no ano de 2004, que noticiava a cor e o cheiro desagradável que o rio ostentava. Associados à estagnação da localidade, as termas de Vizela deixaram de dar resposta às necessidades do público.

Ao longo deste estudo procura-se acompanhar as vicissitudes, bem como as diversas fases pelas quais passaram as Caldas de Vizela. Os analistas são consensuais quanto às oscilações sofridas pelo percurso termal em Portugal. Assiste-se, na atualidade, ao virar da página e à redação de um novo capítulo do termalismo associado ao relaxamento, ao bem-estar, às massagens, aos tratamentos faciais e corporais, aos retiros de saúde e aos momentos de férias e descanso.

O estudo foca a evolução do termalismo nacional e internacional, de modo a compreender a sua relevância na sociedade e na economia. Ao longo da obra *História de Portugal*³

¹ CUNHA, Licínio, *Hierarquização das estâncias termais portuguesas*, Lisboa, 1973, p. 78.

² PINTO, Ricardo Santos, *Vizela: 600 anos de história*, Penafiel, 1.ª edição, Netbe, 1998, p. 12.

³ VAQUINHAS, Irene e CASCÃO, Rui, VAQUINHAS, Irene e CASCÃO, Rui, «Evolução da Sociedade em Portugal: A lenta e complexa afirmação de uma civilização burguesa», in *História de Portugal*, direcção de José Mattoso, vol. V, coord. de Luís dos Reis Torgal e João Lourenço Roque, Lisboa, Círculo de Leitores, 1993, p. 455-456.

percebe-se, rapidamente, que a frequência das termas, em Portugal, era um hábito e Vizela, em particular, era uma das zonas mais procuradas. Como tal, pela Europa e pelo mundo as termas tinham o mesmo significado, quer a nível da saúde, quer de lazer.

O método de estudo baseou-se na interpretação de dados recolhidos de vários autores, em duas áreas: História e Museologia. A História construída a partir da recolha de fontes, datadas dos finais do século XIX, inícios do século XX, fundamenta-se dos autores que já destacavam a importância das termas, dos seus tratamentos e dos arquitetos envolvidos nos edifícios termais. A Museologia permite transformar o espaço adormecido, num lugar vivo e contador de histórias. Muitos autores, como se verá no decorrer do estudo, permitem fazer deste trabalho um guia de reconversão e constituição museológica salvaguardando as áreas fundamentais para um museu: a estratégia e direcção; as colecções e exposições; os serviços educativos; a comunicação e o marketing; os recursos humanos e a emergência e segurança.

A pesquisa de bibliografia e de teses de investigação, subordinadas ao tema das termas, da saúde, do turismo de saúde, da gestão museológica e da história de Vizela foi um processo longo, com aprofundamentos em determinadas valências. Sobre a temática do termalismo, da arquitetura termal e do termalismo social, existem muitas publicações, embora sejam em número escasso as dedicadas exclusivamente às termas de Vizela. De um modo geral, os autores são coincidentes em determinados pontos, sobretudo no que respeita à proposta de reformas (veja-se as conclusões do Congresso Científico Expovita Termal, 2001; Joaquim Gonçalves Antunes, 1997 e Nuno Pinto, 2009), no que se prende com a valorização dos espaços e dos tratamentos (destacam-se as obras de Bernardo Mendes Almeida, 1968; Bruno Costa, 1970 e Licínio Cunha, 1973) e denunciam, ainda, a estagnação e a falta de investimento (entre vários mencionam-se Amaro Almeida, 1969; Lobato Guimarães, 1970 e Carminda Cavaco, 1980). No caso concreto de Vizela, criticam, ainda, a suspensão das escavações arqueológicas e a falta de empenhamento e de vontade no conhecimento dos vestígios e das referências mais antigas da localidade, uma denúncia que se tem repetido desde há bastantes anos a esta parte.

A criação de um espaço museológico, num edifício outrora termal, coloca questões de várias índoles, entre as quais a identidade, quer do edifício cujo fim obedecia ao termalismo, quer do museu, que procura refletir a vida de um concelho criado apenas em 1998, mas que conta com séculos de história.

O projeto apresenta, assim, uma proposta não apenas para Vizela, para o termalismo mas também para a museologia nacional.

Pretende-se desenvolver um projeto museológico sustentável. Para tal, propõe-se a revitalização de uma área do edifício adaptada a museu. Desta forma, o presente trabalho sugere a criação do MUT (MUseus das Termas), não esquecendo a presença termal, na figura linearmente apresentada do SUT (SaÚde nas Termas). Assim, procura-se apresentar actividades, mobilizadoras de públicos, dinâmicas que possibilitam o reinvestimento nas infraestruturas e nas coleções, na divulgação, na organização de exposições e de eventos culturais no MUT.

Na tentativa de se tornar uma instituição sustentável, o autor Agostinho Ribeiro lembra que os meios financeiros e humanos nem sempre chegam face ao trabalho e aos objetivos propostos⁴. Muitas instituições lutam pela flexibilidade dentro de paredes estáticas e que tendem a não ceder, nessa medida apresentam-se alternativas deste o mecenato, as parcerias e as formas de criação de receita internas como a loja do museu, a cafetaria e o aluguer de espaços. A autora Ana Fernandes⁵ considera que a museologia e a qualidade devem constituir uma parceria em prol da organização, da promoção e da gestão dos museus. Apesar dos condicionalismos vários com que os museus se deparam, a autora elenca um conjunto de métodos e de planos para que as diferentes áreas do museu trabalhem de modo organizado e direcionado para o cumprimento da tarefa e do objetivo.

O primeiro ponto, que se defende para o plano de atuação nas termas, passa por obras de requalificação, visando a melhoria do espaço, a criação de novas áreas mais acolhedoras que possibilitam a mobilidade dos públicos e um ambiente harmonioso. Com esta transformação pretende-se adequar o espaço a exigências museológicas, criando uma oferta turística e cultural associada à visita dos espaços e à sua fruição. Por essa razão,

⁴ RIBEIRO, Agostinho Jorge de Paiva, *Um museus para a região do Douro: fundamentos e propostas de organização*, Coimbra, Dissertação de Mestrado em Museologia e Património Cultural, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2002, p. 122-123.

⁵ FERNANDES, Ana Mercedes Stoffel, *Gestão Museológica e Sistemas de Qualidade, Qualidade e Museus uma parceria essencial*, Cadernos de Museologia, n.º 28, 2007, disponível on-line: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/518> (acedido a 19.05.2012, 16.52).

importa também oferecer animação cultural, recreativa e educativa, quer para o corpo quer para o espírito⁶.

A missão do museu das termas passa por preservar, assim como transmitir, quer às populações locais quer aos visitantes e turistas (regionais, nacionais e internacionais), um pouco da história das termas, assim como a contemplação de objetos ou peças artísticas nas exposições temporárias a realizar⁷.

A proposta considera dois planos: reutilizar o edifício principal, designado de balneário principal, como museu, destinando-se todo o piso térreo a essa função, e o andar superior aos serviços administrativos e técnicos. Por outro lado, e para não deixar morrer a tradição dos tratamentos termais administrados em Vizela há muitos anos, visa-se, igualmente, renovar o espaço do balneário de quarta classe, que goza de uma vista privilegiada sobre o rio, convertendo-o em spa/termal.

As termas de Vizela tiveram, no passado, um pequeno núcleo museológico que integrava, até muito recentemente, a rota do Património Industrial do Vale do Ave⁸. Contudo, a falta de cuidado e de informação, a desorganização e a dimensão reduzida do espólio não faziam deste pequeno núcleo uma referência.

No primeiro capítulo, do presente trabalho, desenvolve-se um breve enquadramento internacional e nacional dos espaços termais de maior relevo e influência. A partir desta análise é possível compreender que as zonas termais congregavam em torno de si infraestruturas sociais, culturais e económicas de relevo. As áreas termais tornaram-se pólos dinâmicos e turísticos apetecíveis, com fluxos de públicos e de visitantes muito significativos. O mesmo panorama se repetiu em Portugal, onde as águas são dotadas de qualidades medicinais e terapêuticas internacionalmente reconhecidas.

Ao nível metodológico, e uma vez que se apresenta um projeto de reestruturação e de renovação, desenha-se um primeiro plano relativo ao estado atual. Analisam-se as notícias da imprensa que foram produzidas sobre as termas e procede-se a uma curta análise a outros estabelecimentos termais. Vários autores, através dos seus contributos

⁶ Cfr. ALMEIDA, Maria Manuela Fernandes, *Requalificação, revitalização, reutilização do Ramal de Sernada/Aveiro e do Museu Ferroviário da Macinhata do Vouga, elementos catalisadores do turismo local, nacional e europeu*, Dissertação de Mestrado em Gestão e Programação do património Cultural, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2011, p. 15-16.

⁷ LORD, Barry e LORD, Gail Dexter, (A) *Manual de gestion de museos*, 1.ª edição, Barcelona, Ariel Patrimonio Historico, Editorial Ariel, S. A. 1998, p. 17.

⁸ Cfr. www.rotanoave.com/Homepage.aspx (acedido a 19.07.2012, 14.56).

bibliográficos, permitem consolidar este projeto de transformação do balneário de Vizela, numa realidade museológica: os autores Nuno Pinto e Paula Pinto⁹, que apontam para relevância patrimonial e turística dos locais termais; Aurora Leon, Barry Lord e Gail Dexter Lord¹⁰, entre outros, que são referências para a constituição de museus; Hooper Greenhill¹¹, que esclarece e prepara para receber bem os diferentes públicos; Luis Alonso Fernández e Isabel Garcia Fernández¹², que justificam as exposições como sendo formas de plena comunicação, entre outros.

A partir do capítulo III entra-se numa área, que pouco deve às ciências sociais e humanas. Para a sua execução e elaboração dos respetivos planos foi essencial a leitura de obras relacionadas com marketing, com estratégia, com reabilitação, com gestão cultural e marketing das artes. Os dados e as informações recolhidas foram adequados à realidade museológica e enquadrados na perspectiva de conversão de tratamentos termais.

Na apresentação do projeto museológico, definem-se as estratégias, a missão, a visão e os valores que pontuam a proposta museológica no seu todo. Enquadrado na proposta de transformação museológica, elaboram-se os planos estratégicos e de diretor que servem de precursores aos restantes pontos do trabalho. Quando se pretende criar planos de comunicação, de marketing, de eventos, de exposições, de coleções, entre outros é a missão, a visão e os valores definidos que servem de base. Sabendo que as exposições são as formas mais simples e diretas de comunicar com o público, a sua planificação permite elaborar uma agenda cultural diversificada, de forma a oferecer uma política estruturada de exposições. Nesse sentido, importa criar e definir os objetivos do programa expositivo, os modelos de apresentação, a frequência, o alcance e, acima de tudo, os públicos-alvo.

Diretamente ligados a estas áreas, os serviços educativos e os eventos contemplam as atividades e as ofertas que o museu disponibiliza. Para o bom funcionamento e para passar a mensagem o grupo de comunicação e marketing abarca todas estas áreas de divulgação e de apoio técnico.

⁹ PINTO, Nuno Ricardo Rodrigues, *Arquitectura termal portuguesa. Benefícios da sua recuperação*, Porto, Mestrado Integrado em Engenharia Civil, Porto, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2009. PINTO, Paula Cristina de Lemos Ramos, *O Termalismo no contexto da actividade turística em Portugal – o caso de S. Pedro do Sul*, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 1996.

¹⁰ LEON, Aurora, *El Museo, Teoría, praxis y utopia*, Cuadernos Arte Cátedra, 6.ª edición, 1996. LORD, Barry; LORD, Gail Dexter, *ob. cit.*, 2010.

¹¹ HOOPER-GREENHILL, Eilean, *Los museos y sus visitantes*, 1.ª edición, Gijón, Ediciones Trea, 1998.

¹² FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *Diseño de exposiciones, concepto, instalación y montage*, 2ª. edición, Madrid, Alianza Editorial S. A., 2010.

Conclui-se com a apresentação dos planos de emergência e de salvaguarda do espaço, quer para os públicos quer para as coleções. A nível dos recursos humanos, avança-se com uma proposta de constituição da equipa de trabalho e de definição dos conteúdos funcionais para cada colaborador, em função da missão, da visão, dos valores e dos objetivos do equipamento museológico que se designa de Museu das Termas de Vizela – MUT.

Este projeto visa, assim, a revitalização de um espaço, de uma memória e de um segmento importante da história local, refletindo a singularidade espacial das termas e apresentando uma solução museológica para a população local e para os visitantes em geral.

As palavras do escritor Júlio César Machado (1835-1890), no prefácio da obra de Ramalho Ortigão¹³, mostram bem o refúgio que as termas simbolizavam e as vivências que proporcionavam aos seus visitantes:

«a vida moderna faz doenças novas, que encontram alívio no descanso e na distração; distrair-se alguém em Lisboa de Abril a Outubro é difícil: as caldas conciliam tudo: mudança de ares, exercício ameno, banhos, copinho, peregrinação, entretenimento, vita nuova!».

¹³ ORTIGÃO, Ramalho, *Banhos de Caldas e águas minerais*, [Ed. fac-símile, da ed. Porto, Livr. Universal de Magalhães & Moniz - Editores, 1875], Lisboa, Direção Geral de Energia e Geologia, 2008, p. 8

Capítulo I. Em torno do processo histórico das Termas

1.1 As Caldas

Caldas ou termas? Atualmente a palavra *caldas* define-se como «*estação de águas termais; fonte ou nascente de águas minerais; estância hidromineral*»¹⁴. Já o vocábulo *termas* identifica um local com águas termais ou o local onde se aplicam as águas, em estabelecimentos próprios¹⁵. No *Dicionário do Português Atual Houaiss* a definição geral é mais abrangente que a anterior: «*águas termais; estabelecimento apropriado para o uso terapêutico das águas medicinais quentes; balneário com estabelecimentos esp. equipados para banhos; entre os povos antigos, edifício destinado a banhos públicos*»¹⁶. Contudo, recuando até aos finais de 1800, o *Grande Dicionário Portuguez*, de Domingos Vieira, o vocábulo *caldas*¹⁷ é entendido num sentido muito amplo: «*do latim calda, água quente (...), aguas thermaes contendo princípios mineraes, d'ahi vem muitos nomes de logares chamados Caldas, como: Caldas de Vizela, Caldas da Rainha, etc*». Nada mais objetivo para se iniciar a discussão.

As duas caldas referenciadas (Vizela e Rainha) pressupõem que se trata de casos conhecidos, de termas muito procuradas e frequentadas. Esta referência irá, possivelmente, justificar os números de frequência de aquistas e de dormidas que se registam nas zonas de Vizela e de Caldas da Rainha, sem paralelismo com outras zonas termais também conhecidas. Por comparação, o vocábulo *therma*¹⁸ remete para o grego *thêrme*, e indica uma casa de banho de água quente. Por seu turno, a palavra *termal* reenvia para «*águas thermaes; águas quentes naturalmente, de que se usa para banhos medicinaes; de comum são impregnadas de partes sulphureas*».

No *Diccionario Histórico*, redigido por Esteves Pereira e Guilherme Rodrigues, a designação da palavra *Vizela*, não vai além da enunciação das freguesias do concelho, distâncias em quilómetros, igrejas e cruzeiros que se distribuem pela zona. Contudo, o termo *Vizella (Caldas de)* diz muito mais. Inicia a sua definição da seguinte forma:

¹⁴ *Dicionário do Português Atual Houaiss*, Lisboa, Círculo de Leitores e Sociedade Houaiss, Edições Culturais Lda., 2011, p. 441.

¹⁵ MACHADO, José Pedro (coord.), *Grande Dicionário da Língua Portuguesa*, vol. XI, Lisboa, Sociedade de Língua Portuguesa, Algés: Euro-Formação, 1989, p. 577.

¹⁶ *Dicionário do Português Atual Houaiss*, ob. cit., p. 2248.

¹⁷ VIEIRA, Domingos, *Grande Diccionario Portuguez ou Thesouro da Lingua Portugueza*, vol. 2, Porto, Editores E. Chandrone Bartholomeu H. de Moraes, 1873, p. 44.

¹⁸ *Ibidem*, p. 720.

«importante pov. situada no termo das freguesias de S. João Baptista e de S. Miguel das caldas de Vizzela, no conc. e com. de Guimarães, distr. e arceb. de Braga», contribuindo ainda «e do mesmo local onde existiu em épocas remotas uma grande pov. chamada Suzana, segundo a tradição popular e conforme atestam os muitos vestígios de luxuosas construções que se tem ali encontrado: pedra lavrada, fragmentos de louças e telhas, moedas, capiteis de columnas, mosaicos, inscrições, etc»¹⁹. Fundamentando a tese da cidade Suzana e servindo apenas de referência histórica a este povoado, um excerto da *Revista Lusitana*²⁰ esclarece que a «cidade Suzana deveria situar-se no caminho da Lameira para a antiga igreja de S. Miguel». O mesmo artigo sublinha que se podem ainda vislumbrar testemunhos deste povoado através de pedras antigas reaproveitadas em construções novas, surgindo, por vezes, capitéis e colunas em alguns movimentos de terra.

Afigura-se mais apropriado optar pela definição de ‘Caldas de Vizela’ dado que a sua ascensão se registou nos finais do século XIX, inícios do século XX. Ao nível bibliográfico, a expressão foi adoptada por vários autores, entre os quais Licínio Cunha, 1973, Jorge Alarcão, 1974, Avelino Jesus da Costa e José Joaquim da Silva Pereira Caldas, 1938, referem-na inúmeras vezes e as freguesias do concelho mantêm, ainda, essa designação, nomeadamente São Miguel das Caldas e São João das Caldas (ilust. 1 e 2, p. 155 e 156). Em reforço, ainda, da terminologia «caldas», encontram-se várias referências aos ‘*oculis calidarum*’, ou seja, aos olhos de água quente que pontuavam a cidade²¹.

Pelas afamadas ‘caldas’ terapêuticas, pelas ‘caldas’ quentes, pelas festividades realizadas nas ‘caldas’ e os passeios pelos parques das ‘caldas’ abre-se o capítulo da história das Caldas de Vizela²².

¹⁹ PEREIRA, Esteves e RODRIGUES, Guilherme, *Portugal: Dicionário histórico, Chorographico, Heraldico, Biographico, Bibliographico, Numismático e Artístico*, Vol. VII, Lisboa, João Romano Torres editor, 1904, p. 659.

²⁰ SARMENTO, Francisco Martins, «Para o panteão lusitano», in *Revista Lusitana*, Porto, 1887, vol. I, n.º 3, p. 227, reproduzida on line: www.csarmento.uminho.pt/docs/ndat/fms/FMSDispersos_025.pdf, (acedido em 13.04.2012, 16.05).

²¹ PACHECO, Maria José, *Dos Margens do Vizela, Memórias*, 1.ª edição, Vila Nova de Famalicão, Magnólia, 2007, p. 217.

²² Para mais informações sobre as origens e as primeiras ocupações em Vizela sugere-se a consulta da obra de PINHO, Jorge Manuel Rocha de Araújo, *O Iº Milénio a. C. e o estabelecimento rural romano na vertente fluvial do Ave, dinâmicas de estabelecimentos sob o ponto de vista geo-espacial*, Dissertação de mestrado em pré- história e arqueologia, Lisboa, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, 2009.

1.1.1. Âmbito internacional: a evolução termal europeia (séculos XVIII – XX)

Por toda a Europa se registaram estâncias termais em crescimento e florescimento. Os inícios do século XVIII testemunharam o arranque deste percurso, pontuado pela arquitetura monumental, por modas e fascínios, e pela tão esperada cura e terapêutica termal. A mudança de paradigma relativamente à temperatura da água é analisada por Daniel Roche²³. Se a água fria tinha como finalidade temperar o espírito e robustecer os corpos, a água morna, tida como prejudicial ao génio, ao vigor sexual e à fragilidade, possuía a qualidade de preservar a saúde.

Em França, entre 1800 e 1850, Dominique Jarrassé²⁴ refere que foram avaliados mais de 3000 projetos para edifícios termais. A exploração termal expandiu-se, bem como se intensificou o esforço pela aprovação de planos para a exploração de fontes. A autora refere ainda que Napoleão e a sua família estiveram também interessados nas termas de Vichy, tendo mesmo efetuado um investimento inicial. O forte impulso da arquitetura termal fortaleceu o estilo neoclássico em França. São exemplos dessa vertente, as termas Plombières, Vichy e Cauterets. Os anos 1820-1850 assinalaram o período de maior intensidade na arquitetura termal, seguindo-se, nos anos seguintes, a construção de pontes e de estradas que facilitavam a acessibilidade até às estâncias termais²⁵.

Foi no século XIX que se deu o maior impulso para o desenvolvimento e para a apreciação turística das águas e das termas. O avanço da ciência da hidrologia, a fama curativa das águas e as referências estrangeiras às termas de Vichy, de Wiesbaden e Baden impulsionaram a procura por estes espaços que rapidamente se converteram em lugares de moda²⁶.

Em meados do século XX registam-se, sobretudo, reformas, remodelações e atualizações nos edifícios e nos tratamentos. A título de exemplo, de 1965 a 1968, na Roménia, abriram 30 estâncias termais. Em países como Itália, Alemanha e França apostava-se na remodelação e na modernização dos equipamentos. O médico Bernardo Almeida, Conde de Caria, acreditava que esta tendência se iria manter uma vez que os efeitos curativos

²³ ROCHE, Daniel, *História das Coisas Banais*, Lisboa, Círculo de Leitores, 1999, p. 174.

²⁴ JARRASSÉ, Dominique, *Les thermes romantiques, bains et villégiatures en France de 1800 à 1850*, Publications de l'Institut d'Etudes du Massif Central, Collection «Thermalisme et Civilisation», Fascicule II, Faculté des Letres et Sciences Humaines de l'Université Blaise Pascal, 1992, p. 36.

²⁵ *Ibidem*, p. 45-50.

²⁶ AZEVEDO, Clara; VASCONCELOS, Lúcia, *Termas Portuguesas*, Lisboa, Edições Inapa, 1995, p. 14.

eram comprovados, a medicina apostava nesta área e o turismo ajudava ao seu desenvolvimento²⁷. As zonas termais não eram apenas constituídas pelas termas e, como se refere mais adiante, outras instituições, outros entretenimentos e programas envolviam a comunidade e os aquistas que a elas acorriam. Juntas de turismo, casinos, encontros e torneios desportivos, bailes e desfiles elencam a série de dinâmicas referidas. Christian Jamot²⁸ corrobora esta ideia, pois defende que os casinos em França eram «*o segundo grande polo de atracção no estilo de vida termal (...) se tenha tornado num verdadeiro símbolo de todas as estações turísticas*».

Nesta rápida viagem pelas estâncias termais internacionais, todas elas disponibilizavam uma série de requisitos e de serviços. Deste elenco dependia o seu sucesso: quanto mais diversificada a oferta, mais aquistas ocorriam às estâncias, quer para tratamentos, quer para divertimento. A Associação das Estâncias Termais suíças, referida na obra de Licínio Cunha, fornece uma definição do que se deveria entender por «estância termal» e o que deveria contemplar²⁹:

- a. Existência de uma fonte termal durante um período prolongado de tempo;
- b. Uma caudal de água que permita dar, pelo menos, 100 banhos ou outra utilização balneoterapêutica por dia;
- c. Estado correto sob o ponto de vista higiénico e técnico da fonte e das instalações termais e hoteleiras;
- d. Cuidados qualificados dispensados por um ou vários médicos especialistas do termalismo, habitando na estância.

As infraestruturas termais requerem, por conseguinte, a presença de condições basilares ao seu bom funcionamento, entre os quais se elencam: administração da estância termal; piscinas; ginásios; campos desportivos; caminhos, para passeios; pavilhões para orquestras, salas de concertos e de teatro.

²⁷ ALMEIDA, Bernardo Mendes de, *Promoção e Desenvolvimento das termas portuguesas - uma riqueza do Património Nacional*, separata de «O Médico», n.º 887, 1968, p. 4-5.

²⁸ JAMOT, Christian, «Thermalisme et villes thermales en France», in *Thermalisme et Civilisation*, Publications de l'Institut d'Études du Massif Central, Clermont-Ferrand, 1988, p. 246.

²⁹ CUNHA, Licínio, *ob. cit.*, p. 80.

1.1.2. Os espaços termais e o seu desenvolvimento em Portugal

A natureza hidrográfica que caracteriza o nosso país patenteia uma rede de águas com numerosas propriedades e ricamente mineralizadas. Seja através de termas, fontes ou barragens, a sua vitalidade pode, e deve, servir de recurso natural, turístico e económico. Esta exploração, dentro dos parâmetros estipulados pela higiene e pela segurança, tem-se modificado significativamente, uma vez que se trata de uma fonte próspera e que irriga todo o território nacional.

A tradição termal recua a tempos muito remotos. Há mesmo quem defenda que foi, nas termas de Lafões, ou Alafões, que D. Afonso Henriques tratou de uma perna fraturada no cerco de Badajoz³⁰. Em 1495, D. João II terá frequentado as Caldas de Monchique; a Rainha D. Leonor, admiradora das Caldas da Rainha, mandou construir o hospital e impulsionou o crescimento da cidade e, em 1894, D. Amélia reconhece a importância das Termas de S. Pedro do Sul. Neste último caso, a presença real deu impulso à sua frequência, tornando-se conhecidas por termas D. Amélia³¹.

A partir de 1894, todos os proprietários de fontes, a nível nacional, estavam obrigados a possuir uma autorização de exploração das mesmas. Desta forma, tornou-se, também, obrigatória a análise das águas por engenheiros de minas. Os relatórios efetuados e as publicações sobre esta temática, fruto do trabalho desses engenheiros, permitiram conhecer as reais características das águas e classificá-las por tipologias³². O seu reconhecimento terapêutico levou à construção de vários hospitais nas regiões termais, sendo, dos mais conhecidos da Europa e dos melhores de Portugal, o Hospital Termal das Caldas, construído no século XVIII, nas Caldas da Rainha. Na atualidade, dispõe de um espaço museológico onde se permite a visita à piscina da rainha.

Os locais termais souberam, realmente, adaptar-se às necessidades do mercado de então. A revitalização dos espaços e a criação de ofertas diversificadas proporcionaram

³⁰ GUIMARÃES, J. Lobato, *Termalismo social*, Separata publicações do Instituto de Climatologia e Hidrologia da Universidade de Coimbra, Tomo XIV, Coimbra, 1970, p. 5.

³¹ CAVACO, Carminda, *O Turismo em Portugal, aspectos evolutivos e espaciais*, extrato da «Estudos italianos em Portugal», n.º 40-41-42, 1980, p. 191.

³² Adília Ramos elenca, na sua tese de doutoramento, algumas das publicações referidas. Cfr., RAMOS, Adília Rita Cabral de Carvalho Viana, *O termalismo em Portugal: dos factores à revitalização pela dimensão turística*, Tese de doutoramento, Aveiro, Universidade de Aveiro, 2005, p. 74 e 41. Também Ramalho Ortigão, refere o risco do uso de águas de nascentes não analisadas, descrevendo mesmo um episódio que adjectivou como «mais nojento» para a história das fontes de águas de Vizela, Cfr. ORTIGÃO, Ramalho, *ob. cit.*, p. 32.

ambientes agradáveis quer para tratamentos termais, quer para a criação de hábitos de lazer³³.

Na transição do século XIX para o XX, as termas desabrocharam como destinos turísticos apetecíveis para a alta aristocracia e para a burguesia. O momento de “ir a banhos” associava os tratamentos com as águas terapêuticas, à fruição de espaços verdes, a momentos de animação e de convívio social³⁴. Este período cronológico, para os espaços termais, incluiu mais inovação: os estabelecimentos termais renovam-se, as zonas termais apetrecham-se de hotéis, de casinos e teatros tendo em vista a animação termal e social, alimentando o turismo e fidelizando os aquistas.

Sendo um bem turístico tão procurado, pelas suas potencialidades, a sua exploração revelou-se lenta, desigual e até mesmo «pouco ambiciosa», segundo palavras de Paula Pinto³⁵.

A cura termal, verdade ou mito, era testemunhada e transmitida segundo histórias de curas fantásticas, tal como o autor Francisco da Fonseca Henriques³⁶ conta:

«há águas que fazem com que as mães tenham leite, outras que curam as misteriosas enfermidades das mulheres, outras que prolongam a vida para lá da longevidade normal (...) uma ovelha ou um cavalo doentes que capricham em banhar-se em certa fonte e aparecem sarados».

Este tipo de mitos e de lendas é comum a vários países, existindo também algum paralelismo ao nível do seu conteúdo fantástico que se repete, distinguindo-se apenas pela situação económica dos países em questão³⁷.

De um modo geral, o termalismo português teve um maior impulso construtivo e de desenvolvimento a partir de meados do século XIX. Contribuiu para esse arranque o

³³ RAMOS, Adília, *ob. cit.*, p. 76.

³⁴ Na passagem de um novo milénio o vice-presidente da Associação das Termas de Portugal, Carlos Coutinho, pondera os pontos de evolução obrigatórios que Portugal deve assumir. COUTINHO, Carlos Cunha, *Que Termalismo?* Boletim Informativo da Associação das Termas de Portugal, editorial, n.º 3, Lisboa, 2000, p. 1.

³⁵ PINTO, Paula Cristina de Lemos Ramos, *O Termalismo no contexto da actividade turística em Portugal – o caso de S. Pedro do Sul*, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 1996, p. 316.

³⁶ HENRIQUES, F. F, *Aquilégio Medicinal*, Edição fac-similada, Instituto Geológico e Mineiro, Lisboa, 1998, p. 142-143.

³⁷ RAMOS, Adília, *ob. cit.*, p. 80.

decreto-lei n.º 8, de 1 de Dezembro de 1892³⁸, que foi determinante no aproveitamento das águas mineromedicinais. No caso em que as análises físico-químicas às águas eram bastante favoráveis iniciou-se a construção de balneários termais. Nessas construções estiveram envolvidos vários técnicos e especialistas, desde geólogos, engenheiros, médicos, mestres-de-obras e arquitetos. Ou seja, um manancial de técnicos a trabalhar pela correta exploração das águas, pela sua captação segura e pela aplicação terapêutica³⁹. Os aspetos decorativos também foram contemplados na construção dos edifícios. Alguns balneários foram revestidos, internamente, a azulejo, em substituição das paredes estucadas, ou, em outros casos, recorreu-se ao mármore. A abertura de janelas envidraçadas e de clarabóias permitiu uma maior luminosidade interna, aumentando a claridade e proporcionando um melhor acolhimento⁴⁰.

As propriedades medicinais das águas de Vizela são inegáveis e podem rivalizar com as internacionais. Uma frase do *Guia de Portugal*, de 1982, comprova bem a importância da valorização das águas portuguesas e como estas se igualavam ou destacavam das internacionais: «*Luso vence Évian como Vidago vence Vichy, e o Gerês Carlsbad*»⁴¹, embora as fragilidades no termalismo nacional condicionassem as variações que este registou. No que respeita a esta matéria, a falta de orientação estratégica e de valorização e gestão patrimonial foram dois dos *pecados* apontados por Adília Ramos para o declínio termal nacional⁴².

O termalismo português conheceu os primeiros rivais no início do século XX com a concorrência das praias, entre as quais Estoril e Espinho. Acentuando mais um pouco esta fase de crise e porque «um mal nunca vem só», um pouco por toda a Europa, a I Guerra Mundial deixou as suas marcas e, nos estabelecimentos termais, foram acolhidos e tratados muitos dos refugiados do pós-guerra. Outros factores conhecidos da crise termal e da redução de aqúistas consistem na falta de investimento nos estabelecimentos termais, poluição das águas, desenvolvimento da quimioterapia, atitude negativa face à crenoterapia, ausência de equipamentos recreativos e desportivos, concorrências das

³⁸ PINTO, Helena Gonçalves e MANGORRINHA, Jorge, *O Desenho das Termas, história da Arquitectura Termal Portuguesa*, Lisboa, Ministério da Economia e Inovação, 2009, p. 38-40.

³⁹ *Ibidem*, p. 50.

⁴⁰ *Idem*, p. 50.

⁴¹ *Guia de Portugal, Generalidades Lisboa e Arredores*, 1.º volume, Fundação Calouste Gulbenkian, Gráfica de Coimbra, 1988, p. 133.

⁴² Em contraste, a indústria termal alemã dependia de empresas privadas e dos governos locais, e mesmo no pós II Grande Guerra repôs as suas estratégias e manteve a competitividade. Desta forma permaneceu pioneira e exemplar no desenvolvimento termal. Cfr., RAMOS, Adília, *ob. cit.*, p. 83-85.

praias, como já foi enunciado, e a acentuada crise económica que se seguiu ao termo da I Grande Guerra⁴³.

1.2. As Caldas de Vizela

1.2.1. Evolução Histórica

No que concerne às Caldas de Vizela, deve referir-se, em primeiro lugar, o período de romanização e as marcas deixadas no território. Os primeiros vestígios estão patentes na designação *Oculus Calidarum* – olhos de água quente, numa clara alusão às vastas fontes de água, tal como foi referido⁴⁴.

Na obra *Portugal Romano*, o arqueólogo Jorge Alarcão refere a admiração deste povo pela água e pelas divindades a ela ligadas, fundamentando-a, entre outros exemplos referidos, com a adoração ao deus *Bormanicus*, divindade tutelar das termas⁴⁵, detetada numa inscrição sulcada, numa lápide, encontrada em princípios do século XVII, no lugar da Lameira, atual Praça da Republica em Vizela⁴⁶ (ilust. 3, p. 156). Podem ter idêntica interpretação, algumas divindades com nomes duplos, latino e indígena, como *Nymphae Lupiane* de Tagilde, concelho de Vizela, uma divindade também ligada às águas⁴⁷. Avelino de Jesus da Costa, numa das suas crónicas sobre o Minho, refere que a paróquia de *Occulis*, designada mais tarde por *Occulis Calidarum*, no ano de 1014 tinha por sede a freguesia de S. Miguel das Caldas de Vizela⁴⁸.

As abundantes fontes de águas eram características e, muitas vezes, referenciadas pelos especialistas. No lugar da Lameira encontrava-se o maior número de banhos, cada qual com diferentes designações⁴⁹ (ilust. 4, p. 157). Havia, pois, uma ramificação de fontes e de locais propícios a banhos, não sendo, contudo, a sua administração uniforme, uma vez

⁴³ *Ibidem*, p. 87-89.

⁴⁴ PACHECO, Maria José, *ob. cit.*, 2007, p. 217.

⁴⁵ ALARCÃO, Jorge, *Portugal Romano*, Lisboa, Editorial Verbo, 1974, p. 164.

⁴⁶ CARDOZO, Mário, *Catálogo do Museu de Martins Sarmiento, secção de epigrafia latina e de escultura antiga*, Guimarães, Edição Fundação Calouste Gulbenkian, 1985, p. 64.

⁴⁷ *Ibidem*, p. 169.

⁴⁸ As suas crónicas foram compiladas num único volume. Cfr., *Cónego Avelino de Jesus da Costa, no «Diário do Minho»*, Braga, Edição da Empresa do Diário do Minho, 2008, p. 486.

⁴⁹ Das várias designações destacam-se: moreira, quarto-crescente, lua-nova, quatro-cabeças, contra-forte, lua-cheia, meia-lua, bomba branda, banho grande, banho da humanidade, tanque das pipas, bomba-forte, banho novo da bomba-forte, provedor, sol e bica da Lameira. CALDAS, José Joaquim da Silva Pereira, *Noticia Archeologica das Caldas de Visella*, Guimarães, Tipografia Oficinas de S. José, 1938, p. 7.

que uns eram administrados legalmente e outros de forma clandestina. A fama das águas conduzia também à automedicação, na maior parte dos casos sem que estivessem reunidas as mínimas condições de higiene.

Em escavações desenvolvidas em meados do século XVIII foram encontradas diversas piscinas que ostentavam variados formatos e tamanhos. No entanto, alguns autores⁵⁰ manifestaram tristeza, incompreensão e até mesmo desânimo pela falta de escavações destes destroços. O espólio decorrente dos trabalhos arqueológicos encontra-se exposto no Museu da Fundação Martins Sarmiento, ressaltando-se a importância de uma arquitrave, possivelmente integrante de algum espaço termal, encontrada no largo da Lameira, e uma lápide com inscrição «DEDICAVTT FLAVIVSARCHELA..SCLAV DIANVSLEGAUG», a sua leitura diz-nos «*dedicavit T. Flavius Archelaus clau/dianus Leg(atus) aug(usti)*»⁵¹ e a tradução da mesma «Dedicou Tito Flávio Arquelau Claudiano, legado de Augusto»⁵².

A nota histórica das Caldas de Vizela referida nos *Trabalhos preparatórios acerca das águas mineraes do reino*⁵³, de 1867, relata que se conservavam restos de canalização, vestígios de medalhas, moedas, inscrições, troços de colunas e outros fragmentos de estruturas arquitetónicas.

A riqueza da água, os rumores curativos, a temperatura e os efeitos que se iam registando passavam de boca em boca e a procura aumentava significativamente, apesar das precárias condições inicialmente disponibilizadas para o usufruto da água. Numa tabela apresentada por António José Ferreira Caldas percebe-se a densidade populacional que Vizela concentrava em 1853, principalmente nas freguesias com banhos, nomeadamente S. João das Caldas e S. Miguel das Caldas⁵⁴. Tendo presente que, à época, Vizela era uma freguesia do concelho de Guimarães, localizada no extremo sul (ilust. 5, p. 157), era também uma fonte de água fresca, para o concelho. O primeiro médico contratado para as termas, em 1812, foi responsável por controlar a exploração da água e prescrever

⁵⁰ Acciaiuoli, 1944; Alberto Soares Machado, 1918; Ascensão Contreira, 1951 e Pereira Caldas, 1852.

⁵¹ CARDOZO, Mário, *ob. cit.*, p. 64.

⁵² Tradução gentilmente feita pelo Professor José d'Encarnação.

⁵³ No relatório consta a nota de Pereira Caldas que defende a passagem dos suevos por Vizela, como conhecedores e frequentadores das termas. *in Trabalhos preparatórios acerca das águas mineraes do reino e providencias do governo sobre proposta da comissão respectiva*, Lisboa, Imprensa Nacional, 1867, p. 51.

⁵⁴ Seguem-se duas tabelas 1 e 2, p. 195 e 196 com dados dos recenseamentos populacionais. CALDAS, Padre António José Ferreira, *Guimarães apontamentos para a sua história*, Vol. I, Porto, Typografia S. J. da Silva Teixeira, 1881, p. 63-66.

tratamentos. Na linha de controlo e supervisão técnica, por volta de 1837, a Câmara Municipal de Guimarães lançou um imposto sobre cada pipa de água vendida, facto este que reflete uma procura em grande escala como um potencial negócio⁵⁵. O negócio e o movimento de pessoas na procura das águas conduziram à constituição de uma sociedade comercial (companhia) destinada à exploração, bem como à organização das termas e dos tratamentos. Em sessão da Câmara dos Senhores Deputados, de 20 de Junho de 1854, Nogueira Soares, engenheiro e dirigente de obras na cidade do Porto, expressava a sua admiração pelas Caldas de Vizela e das Taipas:

«(...) Hoje posso aqui, sem receio de faltar à verdade, e sem receio de ser victima de imposturas, até por experiencia propria, que são maravilhosos os seus efeitos; (...) sei que estão n'um estado desgraçado. As caldas de Vizella, e da Taipa [sic], que são os estabelecimentos a que me refiro, as de Vizella especialmente, que são excellentes para curar reumatismo, e muitas moléstias (...) estão n'um estado desgraçado (...)»⁵⁶.

Com este excerto percebe-se que, por mais precárias que fossem as instalações na altura, a fama das Caldas estava generalizada. A cura era comprovada por diferentes pessoas, de distintos meios sociais. Contudo, as instalações onde se tomavam os banhos eram precárias, não reunindo as condições de higiene e de salubridade para um correto tratamento. O deputado Nogueira Soares, na sua intervenção na Câmara dos Senhores Deputados, alude também à falta de infraestruturas, indispensáveis para o seu desenvolvimento: *«não há alli uma única hospedaria, nem polícia de qualidade alguma. Eu pedia a S. Ex.^a o Sr. Ministro do reino, que olhasse com atenção para estes dois estabelecimentos, que podiam prestar grandes serviços (...)»⁵⁷.*

Neste sentido organizativo, o Ministro das Obras Públicas do Reino, António Serpa, referiu na Câmara dos Senhores Deputados, que a criação da Companhia de Banhos estava a avançar, tendo sido requerido ao governo apoio ao nível de um engenheiro para projetar as obras⁵⁸. No seguimento deste pedido, alguns anos depois regista-se a

⁵⁵ PINTO, Eugénio Mendes, *Um olhar sobre Vizela*, Paredes, Reviver Editora, 2003, p. 38.

⁵⁶ Câmara dos Senhores Deputados, sessão de 20 de Junho de 1854, p. 276, disponível *on-line*: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 22.30).

⁵⁷ Câmara dos Senhores Deputados, sessão de 20 de Junho de 1854, p. 277, disponível *on-line*: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 22.30).

⁵⁸ Ver em anexo doc. 1, p. 127, sobre a mesma questão trecho da obra de COSTA, D. António, *No Minho*, Lisboa, Imprensa Nacional, 1874, p. 15-16. Câmara dos senhores deputados, sessão de 19 de Maio de 1860, p. 203, disponível *on-line*: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 19.30).

deslocação do Eng. Déjant às Caldas de Vizela, para levantamento de plantas para o estabelecimento termal⁵⁹.

No ano de 1873 foi criada a Companhia de Banhos de Vizela (CBV), uma «*sociedade anónima de responsabilidade limitada, com a sede em Guimarães e o capital inicial de 100.000\$000 réis, divididos em 1.000 acções de 100\$000 réis, capital que podia ser elevado a 400.000\$000 réis*»⁶⁰. No ano seguinte, a Câmara cedeu, por contrato provisório, a exploração de todas as nascentes localizadas nas freguesias das caldas, mais precisamente em S. João das Caldas e em S. Miguel das Caldas e a cedência de terrenos para a edificação de um estabelecimento termal (doc. 2, p. 128).

A Câmara Municipal de Guimarães tinha, por conseguinte, em seu poder, o projeto, datado de 1867, do engenheiro Achilles Dejant para colocar em prática, cuja planta poderia ser ajustada pela Companhia de Banhos. Desta forma, no ano de 1881, o balneário já funcionava, embora as obras ainda não estivessem concluídas. De qualquer modo, já se estava bem longe das primeiras estruturas de exploração das águas, revestidas por colmo⁶¹, exemplificativas de uma arquitetura rudimentar, característica dos meios rurais, onde se recorria a recursos baratos e aos conhecimentos tradicionais da sabedoria popular (ilust. 6, p. 158).

No primeiro ano de funcionamento do balneário foram contabilizados 71.689 banhos. Pouco tempo mais tarde, em 1883, com o primeiro comboio a chegar a Vizela, o número de aquistas e de banhos começou a crescer a um ritmo galopante⁶². Desta forma constituíram-se estruturas e proporcionaram-se as condições favoráveis para os aquistas e os visitantes se fixarem e repetirem as passagens pela cidade. As termas foram, sem dúvida, o principal pólo de desenvolvimento social e económico de Vizela.

⁵⁹ Câmara dos senhores deputados, sessão de 2 de Maio de 1864, p. 1382, disponível *on-line*: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 19.30).

⁶⁰ PACHECO, Maria José, *Avicella, Antologia sobre Vizela e seu termo*, Porto, Brasília Editora, 1984, p. 92.

⁶¹ PINTO e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p.36.

⁶² FERREIRA, Antero, «Vizela (S. João) entre os séculos XVII e XIX», in *1.ª jornadas de património local, março de 2006, Actas*, Vizela, Avicella - Associação Cultural, 2008. p. 43.

1.2.2. A arquitetura termal

Iniciava-se um novo capítulo na história das Caldas. Como vimos anteriormente, a sua criação data de 1873, quando se iniciou a construção de um balneário apropriado, bem como de estruturas para tratamentos e análise das águas.

Segundo o arquiteto Jorge Mangorrinha, na história da evolução das termas, aquando da edificação de edifícios imponentes e marcadores de tendências arquitetónicas para funcionalismo termal, constroem-se edifícios tendencialmente simétricos, melhoram-se equipamentos, adotam-se modas e vão-se adquirindo materiais luxuosos⁶³.

De acordo com estas diretrizes, logo após a constituição da Companhia de Banhos de Vizela, o primeiro projeto do eng.º Achilles Dejangt não foi aprovado, quer por questões orçamentais, sendo considerado demasiado elevado (no montante de 327.000\$00 réis)⁶⁴, quer devido à construção da estrada n.º 36, entre Guimarães e Penafiel, que passava por parte do terreno destinado ao estabelecimento termal⁶⁵.

Em 1876, a direção da Companhia de Banhos, constituída por António José Ferreira Caldas, Joaquim Ribeiro da Costa e Alberto da Cunha Sampaio, deu início à construção do edifício termal, sendo as obras e o projeto dirigidos pelo engenheiro Cesário Augusto Pinto. Ao longo do seu percurso foram várias as obras em que participou, mas deve-se sublinhar a sua intensa atividade na zona norte, na construção de estradas, de pontes e de ligações e visitou estações termais em França, na Alemanha e na Bélgica. Com o projeto das termas, Cesário Augusto Pinto conquistou um prémio da ‘Associação dos Architectos Civis Portuguezes’. Faleceu, em Guimarães, no ano de 1896⁶⁶.

No projeto que desenhou para Vizela, publicamente apresentado a 4 de Agosto de 1888, é perceptível a influência das suas viagens e visitas a outros centros termais⁶⁷ (ilust. 7, p. 158). A comparação é inevitável quando as referências bibliográficas mencionam as viagens e o percurso profissional de Cesário Augusto Pinto. A comparação da planta do

⁶³ PINTO e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p. 74.

⁶⁴ PINTO, Eugénio Mendes, *ob. cit.*, p. 38.

⁶⁵ *Memória relativa ao novo Estabelecimento Thermal para as Caldas de Vizela*, Lisboa, Lallemand Freres Typ, 1880, p. 3.

⁶⁶ Cesário Augusto Pinto de Araújo Cardoso Mendonça (1825-1896) nasceu em Lisboa mas muito cedo foi para a Bélgica com o seu pai, Manuel Pinto de Araújo Cardoso de Mendonça. Quando regressou a Portugal, com 21 anos, integrou o corpo de serviço das obras públicas. *Boletim da Associação dos Condutores de Obras Públicas*, Vol. 1, n.º 1, Lisboa, A.C.O.P., 1897, p. 2 a 4.

⁶⁷ *Ibidem*, p. 6.

estabelecimento de Vizela (ilust. 8, p. 159) com o estabelecimento termal de Le Mont-Dore estudado pela autora Dominique Jarrassé⁶⁸ (ilust. 9, p. 160), revela semelhanças, pois ambas as termas se instalaram em terrenos com alguma inclinação, exigindo soluções arquitetónicas idênticas. A simetria dos vãos, a harmonia dos planos e a preferência por soluções clássicas, com recurso a frontões triangulares nas extremidades são também muito semelhantes. Por seu turno, quando comparada a planta de Vizela com a do balneário termal de Luchon, desenhado por de E. Chambert, também referida na obra da autora⁶⁹, a orientação, a simetria, as divisões, os corredores paralelos e a divisão em três planos tornam as plantas muito aproximadas e parecidas (ilust. 10, p. 160).

O médico hidrologista Ascensão Contreira também encontrou paralelismos entre as termas portuguesas e estrangeiras nomeadamente entre Vizela, cuja qualidade das águas é muito semelhante às de Luchon e de Cauterets⁷⁰. Face a estas afinidades, não se afigura constituir uma mera casualidade as semelhanças quer construtivas quer aquíferas aos casos mencionados. Saber-se-ia na época destas semelhanças e a viagem de Cesário Pinto teria um propósito concreto? A escassez de dados relativos às suas deslocações ao estrangeiro não nos permite, com segurança, responder à questão. Porém, tal como as modas, as festas e os tratamentos que chegavam até cá, é provável que também outras informações chegassem. Também se afigura correto pensar que, durante as viagens, fez, certamente, uma travessia pela zona dos Pirenéus e por outros parques naturais. Foi detalhado nas salas, definiu os espaços para os cinco tipos de classes, desenhou três edifícios, adaptou o imóvel ao terreno então designado por «bouça das pedras» o que, por si só, deixa adivinhar que se tratava de uma área rochosa, mas baixa e perto do rio, o que possibilita a utilização das águas sem recurso a bombas. Entre as suas opções de construção destaca-se o seguinte excerto da memória descritiva do estabelecimento termal, justificado pelo engenheiro e desenhador do projeto⁷¹: *«poderíamos ter delineado um edifício de estylo mais severo, uma imitação de algum monumento romano, a que parece estar ligado o título de thermas,(...) preferimos adoptar um género mais em harmonia com os usos e costumes da nossa época»*.

⁶⁸ JARRASSE, *ob. cit.*, p. 204.

⁶⁹ *Ibidem.*, p. 94.

⁷⁰ CONTREIRA, Ascensão, *Manual Hidrológico de Portugal*, Lisboa, Empresa Nacional de Publicidade, 1951, p. 16.

⁷¹ *Memória relativa ao novo Estabelecimento Thermal, ob. cit.*, p. 5.

No âmbito do balneário de 5.^a classe, já demolido, cujos testemunhos que restam se circunscrevem às plantas e aos postais de época (ilust. 11, p. 161), destinava-se aos indigentes que apresentavam necessidades de tratamento e as encontravam em Vizela⁷².

O balneário Mourisco, edifício pertencente à Companhia de Banhos de Vizela (CBV), que o adquiriu mais tarde, ficou concluído no ano de 1878, tendo sido desenhado pelo engenheiro Pedro Inácio Lopes⁷³. Ramalho Ortigão, numa das suas visitas a Vizela, descreve o balneário, ao dizer: «*Fui apear-me ao Mourisco, uma pequena casa de um andar, com a sua varanda de pau corrida sob um alpendre e suspensa em esteios de pedra, que ficava num pequeno alto, ao desembocar da ponte, para o lado da Cascalheira, sobranceira à margem do rio*»⁷⁴.

Mais tarde, após a morte de Cesário Pinto, foi Terra Viana, engenheiro e lente da Academia Politécnica do Porto, que continuou com o processo, efetuando algumas alterações, tendo tido o apoio do eng.º Manuel Moreira de Sá e Melo⁷⁵. Entre as modificações e organização dos espaços internos regista-se a introdução de salas para tratamentos das vias respiratórias, à semelhança do sistema desenvolvido em Cauterets, nas termas de Saint Christau. O estabelecimento deu-se por concluído, ao nível da edificação, na década de 1920, embora as linhas construtivas não tenham obedecido a nenhum projeto em concreto.

1.3. Desenvolvimento das Caldas

1.3.1. Melhoramentos e aquisitas: Vizela como «local de rendez-vous da sociedade elegante»

A grande procura, registada nos séculos XVIII e XIX, das águas de Vizela, obrigou à construção de um espaço elegante e de dimensões consideráveis, que pudesse acolher os fluxos significativos de aquisitas. À semelhança do panorama termal internacional, Portugal não foi exceção e, em oitocentos, o florescimento termal e a procura pelas praias nacionais, a norte do rio Tejo, acentuou-se. Vizela desenvolveu-se verdadeiramente a

⁷² *Ibidem*, p.5.

⁷³ PINTO, Eugénio Mendes, *ob. cit.*, 2003, p. 39.

⁷⁴ ORTIGÃO, Ramalho, *ob. cit.*, p. 28.

⁷⁵ PINTO, e MANGORRINHA, Jorge, *ob. cit.*, p. 403.

partir de 1873, com a criação da CBV, a qual melhorou a sua exploração e apagou qualquer referência à falta de higiene termal. Irene Vaquinhas e Rui Cascão referem ainda que, em meados de 1885, Vizela era um dos locais de «rendez-vous da elite da sociedade portuguesa»⁷⁶. A burguesia, frequentadora destes locais, e iniciadora de determinadas modas, procurava um leque variado de atrações que, paralelamente, complementavam os tratamentos, desde teatros, caso do teatro Aliança e teatro S. Pedro na zona balnear de Espinho, a clubes, caso do clube de ténis em Vizela, passando por cafés, recintos de bailes e casinos, tal como acontecia em Vizela, Póvoa de Varzim e Espinho⁷⁷.

A procura pelo ar livre e por espaços verdes impulsionou, também, a construção do Parque das Termas, à semelhança das Caldas da Rainha, tendo-se tornado uma exigência da sociedade⁷⁸. Todo este ambiente romântico era fortalecido pela presença da ponte velha de Vizela, localizada muito perto do estabelecimento termal, que permitia os típicos passeios pelos arredores do balneário termal⁷⁹.

No ano de 1814, Vizela iniciava a abertura da alameda⁸⁰, o que levou a CBV, entre 1884 e 1886, a construir um parque, tendo ao centro um lago de dimensões consideráveis, sendo mesmo um dos maiores do país, naquela época. Na construção desta área verde tiveram papel ativo José Marques Loureiro, horticultor do Porto, e Jerónimo Monteiro da Costa, jardineiro, projetista e responsável pelos jardins do município portuense. José Marques Loureiro, natural de Viseu, viveu muitos anos na cidade do Porto e nela constituiu o seu negócio, tendo criado e dirigido o Horto das Virtudes⁸¹, um espaço místico e agora reaberto para acolher projetos culturais. Foi também proprietário do *Jornal de Horticultura Prática*, cujo redator do mesmo jornal era Duarte de Oliveira, Júnior⁸².

⁷⁶ VAQUINHAS, Irene e CASCÃO, Rui, *ob. cit.*, p. 455.

⁷⁷ *Ibidem*, p. 456.

⁷⁸ No ano de 1888 iniciou-se a construção do parque e foi requalificado em 1947/8. PINTO, e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p. 374-375.

⁷⁹ O enquadramento histórico situa-se entre o romano e o medieval, sendo o primeiro da época de construção e o segundo da sua reconstrução. MN, Dec. 16-06-1910, DG 136 de 23 Junho 1910, mais informação disponível em www.monumentos.pt/Site/APP_PagesUser/SIPA.aspx?id=205 (acedido a 18.06.2012, 17.22).

⁸⁰ PINTO, e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p. 402.

⁸¹ Em sua homenagem, nos jardins da cordoaria, pode ver-se uma escultura de Teixeira Lopes, denominada Flora, em homenagem ao maior e mais ilustre horticultor do Porto. www.cm-porto.pt/gen.pl?fokey=cmp.stories/933&op=view&p=stories (acedido a 18.04.2012, 18.55).

⁸² *Jornal de Horticultura Prática*, proprietário José Marques Loureiro, volume IX, n.º 10, Porto, Typ. da Comp. Letteraria, 1878, p. 1.

O verdadeiro intuito desta construção, como já foi mencionado, não se prendia com os habitantes da localidade, mas destinava-se a ser fruído por aqueles que se deslocavam a Vizela e tinham hábitos de passear e de convívio social⁸³. A organização, a arborização e a ornamentação do parque custou 4.500\$000 réis à companhia. Comparativamente ao parque, que integra o complexo termal, este foi descrito como:

«a ilha dos amores é uma das preciosidades mais deliciosas de Vizela (...) por ali a vegetação é luxuriante e vetusta, tão alto se elevam as copas daquelas árvores alterosas e opulentas, coroadas de miríades de flores e folhas variegadas, as raízes tenacíssimas e perfurantes, parecendo suste o solo, com os seus mil braços entrecruzados (...)»⁸⁴.

Os aquistas que chegavam à estação de caminhos de ferro de Vizela, para usufruir das águas das termas, contavam também com programas e diversões programadas para a época alta⁸⁵. Na época de 1929, a Comissão de Iniciativa das Termas de Vizela exigia a contratação de músicos assim como o reforço do policiamento, esclarecendo que este deveria ser levado a cabo com o aumento de mais 4 agentes da Guarda Nacional Republicana⁸⁶, de modo a que os aquistas se sentissem em segurança e usufríssem de todas as ofertas ao seu dispor, de forma a levarem de Vizela a vontade de regressar (doc. 3 e 4, p. 129 e 131).

A CBV, tendo conhecimento das opiniões dos visitantes relativamente às infraestruturas, em reunião de 30 de Julho de 1928, refere a intenção de levar a cabo obras de melhoramento, em virtude da falta de distrações, de entretenimento e de jogos de fortuna e azar. Nestas circunstâncias, avança para a abertura de um casino, que será designado por Casino Peninsular (ilust. 12 e 13, p. 161 e 162). A comissão defende a abertura do casino uma vez que tem como obrigação *«(...) proporcionar aos aquistas umas certas distrações, promovendo festas devido a não haver divertimento algum pela falta de jôgo (...)»* Assim a construção do casino iria permitir *« (...) reunir-se as famílias que*

⁸³ PINTO e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p. 88.

⁸⁴ FIGUEIRINHAS, António, *Recordações de Vizela*, Porto-Livraria Editora, 1901, p. 121, citado por PACHECO, Maria José, *ob. cit.*, 2007, p. 180.

⁸⁵ *Ibidem*, p. 212.

⁸⁶ Arquivo Municipal Alfredo Pimenta, Pasta das Termas de Vizela, *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, Acta da sessão de 30 de Maio de 1929, fl. 30.

frequentam estas termas e promover algumas festas (...)»⁸⁷.

Contudo, a vida do casino em Vizela foi curta. A partir dos anos 1930⁸⁸ os casinos foram extintos e o de Vizela não foi exceção⁸⁹. Os casinos começaram por se instalar nas termas e justificar-se a localização dos mesmos como distração necessária para “atrair os sadios”, uma vez que as pessoas doentes procuravam-nos, como remédio para as suas doenças⁹⁰. Este estabelecimento de distração funciona, também, como forma de financiamento dos centros hospitalares que se tornaram difíceis de sustentar em caso de défice⁹¹. Os progressos na medicina e a evolução dos tratamentos e dos conceitos medicinais ajudaram à afluência nas zonas termais. Desta forma, aproveitando e proporcionando maior fluxo de públicos, os casinos pontuavam os novos locais da moda.

As termas das Caldas de Vizela eram a “capital da jogatina”, segundo o testemunho do Governador Civil de Braga⁹². Alguns documentos administrativos permitem concluir que a questão do jogo em Vizela foi muito discutida, nos inícios do século XX, tendo o Administrador de Braga encetado contactos com o administrador de Guimarães para que este impedisse o jogo, de todas as formas, com rusgas a locais suspeitos, com agentes à paisana, de forma a reprimir o jogo. Contudo, o próprio administrador de Guimarães não pretendia terminar com o jogo de fortuna ou azar na área da sua circunscrição administrativa, argumentado com a sua prática noutros distritos, de tal modo que não foi possível evitar a construção de um casino na zona⁹³. Tomás Cabreira, membro do Diretório do Partido Republicano Português e ministro das Finanças em 1914, afirma que o jogo, apesar das proibições inerentes e que ninguém respeitava, era uma importante receita direcionada para melhorias locais, para postos de assistências para crianças e para inválidos. Em suma as localidades teriam mais a beneficiar com o jogo do que com a sua ausência⁹⁴

⁸⁷ Arquivo Municipal Alfredo Pimenta, Pasta das Termas de Vizela, *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, fl. 21.

⁸⁸ PINTO, Ricardo Santos, *ob. cit.*, p. 72.

⁸⁹ Mais informação e legislação dos jogos de fortuna e azar, em anexo doc. 5, p. 131.

⁹⁰ VAQUINHAS, Irene, *Nome de código “33856”. Os “jogos de fortuna ou azar” em Portugal, entre a repressão e a tolerância (de finais do século XIX a 1927)*, Lisboa, Livros Horizontes, 2006, p. 21.

⁹¹ Diário da Câmara dos Senhores Deputados, sessão n.º 21 em 28 de Julho de 1908, fl. 13.

⁹² Informação gentilmente cedida pela Doutora Irene Vaquinhas e que consta de documentação consultada na Biblioteca Pública e Arquivo Regional de Ponta Delgada (BPARPD), fundo particular Hintze Ribeiro, caixa n.º 10 doc. 129. Sobre o assunto, ver VAQUINHAS, *ob. cit.*, 2006, p. 25.

⁹³ B.P.A.R.P.D., Fundo Particular Hintze Ribeiro, Caixa n.º 10; pasta n.º 11.7.69, doc. 129. *Ibidem*, p. 25.

⁹⁴ VAQUINHAS, Irene, *ob. cit.*, 2006, p. 49.

Importa ainda considerar que, no projeto riscado pelo engenheiro Cesário Augusto, na respetiva memória descritiva, estava subjacente a vontade de construir um casino, completando a triologia dos espaços termais: termas, casino e hotel. Na memória descritiva pode-se ler que «*No edifício principal estava planeado um espaço para salão de reuniões ou concertos, enquanto não se construía o Casino*»⁹⁵.

Relativamente aos casinos em geral, João Paulo Freire esclarecia que, em 1920, a sua frequência era uma prática tal como se vê noutras cidades, como em Espinho, em Matosinhos, na Póvoa e na Foz. Defende que o jogo é a alma destes espaços de veraneio e que, tentar proibi-lo, é um «disparate» e um «prejuízo»⁹⁶. No fundo, todos reconheciam a importância desses espaços, aprovavam os seus benefícios e contornavam as proibições impostas.

No ano de 1929 é aberto, ao público, o Casino Peninsular em Vizela, sendo o seu período de funcionamento circunscrito ao intervalo de 15 de julho a 15 de setembro. Neste período, as festas, os bailes, as reuniões e os encontros de chá eram organizados minuciosamente em prol do público e dos aquistas⁹⁷ (doc. 6, p. 133).

A moda feminina, depois dos anos 20 do século XX, exibia-se nestes locais. No geral, as saias eram mais curtas mostrando os joelhos e os cabelos mais curtos tipo «à *garçonne*» deixando a nuca e o pescoço desnudos; a maquilhagem nos olhos destacava-os, com tonalidades escuras; as testas tapadas por franjas, os chapéus, os acessórios, as luvas, as «pochetes» e os perfumes não deixavam a passagem de uma senhora despercebida⁹⁸. Durante o dia os vestidos eram mais simples, dado que se destinavam a uma deslocação até ao balneário termal, logo pela manhã, seguido de um passeio ao comércio local. Ao almoço, a indumentária mostrava-se mais cuidada, para, de seguida, proporcionar um confortável passeio pelo parque das termas. Por volta das 16h, as senhoras dançavam no Pavilhão de Chá ao som de grupos musicais. Uma alternativa à dança eram os passeios românticos pela «Ilha dos Amores» onde o vestuário a utilizar seria mais prático, até um pouco desportivo. No período da noite, durante um jantar requintado, abriam-se alas para as reuniões dançantes. Os vestidos brilhavam: sobretudo de cetim, os cabelos arranjados e a maquilhagem a preceito não faltavam para a ocasião. De entre as festas mais

⁹⁵ *Memória relativa ao novo Estabelecimento, ob. cit.*, p. 4.

⁹⁶ FREIRE, João Paulo, *Por terras do Norte...*, Lisboa, Centro Tipográfico Colonial, 1926, p. 58.

⁹⁷ AMAP, *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, Acta da sessão de 30 de Maio de 1929, fl. 21 e 30.

⁹⁸ PACHECO, Maria José, *ob. cit.*, 2007, p. 213.

frequentadas, Maria José Pacheco destaca as Ceias à Americana e os Chás Rosa. A Ceia à americana realizava-se no Hotel Cruzeiro do Sul e no Hotel Sul Americano; por seu turno, os chás Rosa tinham lugar no Hotel Cruzeiro do Sul e no Casino. Nesta última iniciativa, as senhoras tinham que se vestir de cor-de-rosa, e, ao dançarem, trocavam uma rosa com o seu par⁹⁹.

Inspirada nas batalhas de flores realizadas nos centros da Europa como Paris e Veneza, também Vizela organizava a sua batalha de flores¹⁰⁰. A revista *Ilustração Portuguesa*¹⁰¹ apresenta uma dessas batalhas. Durante 3 horas, por entre carros, carruagens e animais decorados de flores, não faltava animação, risos, alegria e surpresas, sob o sol luminoso do norte (ilust. 14 a 16, p. 162-163). Com carros decorados a preceito, no cortejo de 1909, as crianças foram uma participação notada e admirada por todos os que assistiram.

Esta aposta na época termal, na cativação de públicos, em dinâmicas culturais, em eventos dançantes e desportivos, fizeram de Vizela um centro turístico de eleição.

«A época termal foi este ano mais concorrida do que no ano anterior. (...) Imensa gente, portuguesa e espanhola, encheu de Julho a Setembro, as nossas praias e as nossas termas, a ponto de não haver um único lugar vago, (...) Vizela não escapou à regra geral e as suas esplêndidas termas e os seus hotéis tiveram este ano uma concorrência que excedeu, em muito, a dos anos anteriores»¹⁰².

Tendo em vista a satisfação do visitante e o seu regresso nos anos seguintes, o investimento na época termal era enorme. João Paulo Freire registou-o, tal como o movimento e a enchente, que um pouco por todo a país, centro e norte, ocorria na época balnear e termal. Aquando da sua despedida de Vizela salientou, na sua obra, que *«foram três dias de absoluta paz, de perfeita e completa tranquilidade e de infinito gozo espiritual»¹⁰³*. Mais tarde, outras dinâmicas enalteciam a cidade, entre elas destaca-se os ralis de carros, organizados pela Junta de Turismo das Termas de Vizela, que traziam à

⁹⁹ *Ibidem*, p. 214.

¹⁰⁰ BOUÇON, Armando, *A Batalha de Flores em Espinho na objectiva de Aurélio da Paz dos Reis*, Espinho, Câmara Municipal de Espinho, 2002, p. 5.

¹⁰¹ DIAS, Carlos Malheiro (dir.), *Ilustração Portuguesa*, n.º 181, Lisboa, 9 de Agosto de 1909, disponível on-line: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1909/N181/N181_master/N181.pdf (acedido a 19.04.2012, 15.30).

¹⁰² FREIRE, *ob. cit.*, p. 58.

¹⁰³ *Ibidem*, p. 67.

cidade carros antigos, gentes de diferentes zonas do país para um passeio diferente e para uma zona de referência – Vizela¹⁰⁴ (ilust. 17, p. 164).

1.3.2. A cura termal

A cura termal era procurada e, como tal, publicitada. No periódico *Notícias de Vizela*, pode mesmo ler-se¹⁰⁵

«*VEM A VIZELA? /Visite o Balneário da Companhia dos Banhos /Um dos mais sumptuosos do país. /Vizela - Cura-o /Vizela - Diverte-o*».

Em 1950 realizou-se uma análise à situação termal de então. Segundo a lista das estâncias hidrológicas em exploração, a georreferenciação de Vizela era descrita como estando a 9km de Guimarães, a 31 km de Braga, a 50 km do Porto e a 402 km de Lisboa.

Considerou-se que o uso terapêutico das suas águas tratava o reumatismo, a sífilis, os catarrhos respiratórios, as doenças de pele e as “doenças das senhoras”, designação então adoptada para os problemas ginecológicos. Ao nível das ofertas hoteleiras, dispunha de dois hotéis, nomeadamente, o Sul-Americano e o Universal. Já as pensões eram em maior número: Termas, Águia de Ouro, Bom Retiro, Central e Nacional. No que concerne a diversões e entretenimentos, Vizela contava com o parque das termas, sempre referenciado nos catálogos turísticos, um teatro, um casino, vários cafés, um campo de ténis, que ainda hoje integra o parque termal, sendo de utilização gratuita, um ringue de patinagem, garagens e estações de correio, telégrafo e telefone¹⁰⁶.

A capacidade terapêutica do termalismo apresenta-se como adjuvante aos tratamentos medicinais os quais eram aplicados com três objetivos principais: primeiro como preventivo (aumentando o estado normal da saúde), o que, segundo Bruno da Costa, apenas se aplica em países mais ricos; segundo como preventivo, também, mas destinado a pequenas perturbações funcionais (onde se insere o tipo de utilização que os portugueses adoptam) e a terceira e última finalidade – a curativa – que se emprega em situações mórbidas de reumatismo, doenças crónicas do aparelho digestivo, dermatoses,

¹⁰⁴ *Programa e regulamento do V Rali de Automóveis Antigos às Termas de Vizela*, Porto, Clube Português de Automóveis Antigos, Junta de Turismo das Termas de Vizela, 1984.

¹⁰⁵ *Notícias de Vizela*, ano 1, n.º 3, 15 de Dezembro de 1969, Gráfica de S. Vicente, Lda – Braga, p. 4.

¹⁰⁶ CONTREIRA, *ob. cit.*, p. 43-44.

afeções crónicas; doenças alérgicas, intoxicações e perturbações genéticas¹⁰⁷. Porém, quer para tratamentos, aplicados a doenças ou para finalidades preventivas, as águas representavam riqueza, simbolismo e vitalidade. «*A bacia hidrológica de Vizela, constitui assim uma extraordinária riqueza natural*», sendo as suas águas classificadas como «*súlfureas sódicas-fluoretadas, bicarbonatadas, silicatadas, azotadas, hipertermais, fortemente radioactivas*». Esta análise foi conseguida através de observação no local e por colheitas realizadas em Agosto de 1979¹⁰⁸. As suas qualidades comprovam e fundamentam alguns testemunhos que o autor Pereira Caldas destaca na sua obra¹⁰⁹, para as termas deslocavam-se «*paralyticos*», «*herpeticos*», «*escrophulosos*», «*asthenicos d'excessos physicos e moraes*», entre outros doentes que ali encontrava, alívio e cura.

Na análise das águas de Vizela, foram consideradas as três principais fontes, designadamente: Rio, Médico e Lameira. Os dados que constam da tabela 3, (p. 198) em anexo, apresentam os valores químicos das mesmas águas¹¹⁰.

Sublinhando as palavras de Licínio Cunha¹¹¹, Vizela pode considerar-se uma estância termal devidamente qualificada, de acordo com parâmetros internacionais e com os legítimos recursos para a aplicação de banhos (tab. 4, p. 198).

Alberto Brochado descreve as caldas de Vizela de modo técnico mas inteligível, define os tipos de banhos e a respetiva utilidade¹¹² (doc 7, p. 133). Este médico chegou mesmo a testemunhar a capacidade curativa das águas, quando sofria de furunculose persistente: a partir do momento em que se começou a tratar com as águas de Vizela, nomeadamente com banhos de imersão, a inflamação desapareceu. No combate a estas inflamações dermatológicas, as águas de Vizela eram preciosas na ajuda e no tratamento:

«Os eczemas, principalmente nos lymphaticos e escrphulos, beneficiam altamente do tratamento hydrosulfuroso; mas também para os arthritos dispõem de aguas de vizella de recursos therapeuticos. Herpes, prurigos, pruridos, urticárias e, principalmente, psoriasis, são outras tantas affecções

¹⁰⁷ COSTA, M. Bruno da, *Termalismo Social*, separata de «O Médico», Porto, Tip. Sequeira, 1970, p. 5.

¹⁰⁸ ALMEIDA, Amaro e ALMEIDA, João D., *Inventário Hidrológico de Portugal, Minho*, 4.º volume, Lisboa, Instituto de Hidrologia de Lisboa, 1988, p. 390.

¹⁰⁹ CALDAS, J. J. da Silva Pereira, *ob. cit.*, p. 5.

¹¹⁰ BROCHADO, Alberto, *As águas de Vizela, Notas de Clínica Termal*, separata do “Portugal Médico”, 3.ª série, Vol. III, n.º 10 e 11, Porto, 1917, p. 3.

¹¹¹ CUNHA, Licínio, *ob. cit.*, p. 80.

¹¹² BROCHADO, *ob. cit.*, p. 7.

de pelle para as quaes está plenamente indicado o tratamento hydrosulfuroso em Vizzela»¹¹³.

Quanto às doenças reumáticas, dispõe-se de elementos estatísticos, do ano de 1882, segundo os quais os visitantes das termas que procuravam tratamentos para essas doenças, a sua maioria via melhoras e alguns a cura. Numa amostra de 2248 doentes reumáticos, quer ao nível das articulações quer ao nível muscular, a taxa de doentes que registaram melhoras é de 38%, curados é de 26%, e no mesmo estado é de 5%, os restantes 31% obtiveram resultados desconhecidos¹¹⁴ (graf. 1, p. 147).

A utilização das águas termais de Vizela é muito antiga, como já foi mencionado. Alberto Machado, na sua tese de doutoramento, refere a construção, no ano de 1785, de barracas de colmo para o aproveitamento das águas termais. A sua localização estratégica, sobre um charco de água, permitia fazer os tratamentos *in loco*, ficando os aquistas abrigados na barraca arcaica. Com a chegada de muitos curiosos e queixosos foi necessário melhorar as instalações e, durante a construção, foram encontradas oito piscinas feitas em argamassa, revestidas interiormente com mosaicos, de formatos variados desde o octogonal, passando pelo quadrado e à meia-lua. Espera-se que ainda se conservem, uma vez que não existe indicação se foram retiradas, tapadas ou destruídas¹¹⁵.

Na obra *Methodo para construir estradas em Portugal*¹¹⁶, o autor Diogo Mascarenhas Neto, precursor nas escavações arqueológicas em Vizela, referencia a necessidade de conservação e de manutenção das estradas que os romanos construíram. Afirma que “*poderia este povo não entender de vários assuntos*” mas qualifica a sua linha construtiva como sumptuosa, aplicando também o termo a Vizela¹¹⁷.

Sob o ponto de vista terapêutico, Alberto Soares Machado¹¹⁸ caracteriza as águas pela sua pureza e solução dos tratamentos. Diz, na sua lição, que as águas, quando aquecidas artificialmente não dão aos doentes os mesmos resultados, de quando são artificialmente

¹¹³ *Ibidem*, p. 13.

¹¹⁴ MACHADO, Alberto Soares, *As águas de Visela no tratamento do Reumatismo*, Tese de doutoramento na Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra, Coimbra, Tipografia Minerva Central, 1918, p. 63.

¹¹⁵ *Ibidem*, p. 63.

¹¹⁶ NETO, José Diogo Mascarenhas, *Methodo para construir as estradas em Portugal*, Ed. fac-simile da ed. 1790, Lisboa, Junta Autónoma de Estradas, 1985, s/p.

¹¹⁷ *Ibidem*.

¹¹⁸ Segundo palavras do autor «a ionização tem a vantagem de conduzir os elementos no estado nascente, actuando assim isoladamente no organismo». Cfr. MACHADO, Alberto Soares, *ob. cit.*, p. 41.

ionizadas. Na sua opinião, as águas de Vizela apresentam uma diversidade de temperaturas bastante acentuada: se algumas fontes brotam a 15° outras chegam aos 65°.

A fraca mineralização das suas águas não pode ser encarada como um factor menos positivo. Pelo contrário, os seus efeitos são muito mais ativos. Do ponto de vista médico, a água de composição análoga difere também pelos seus efeitos, que podem ser reforçados pelo elevado grau de radioatividade que as águas do Vizela possuem, cujos efeitos «*exercem uma acção estimulante sobre a nutrição geral*»¹¹⁹.

1.3.3. As caldas de Vizela na ótica de autores da época: alguns testemunhos

Os afamados banhos foram descritos e referenciados por várias personalidades portuguesas, sobretudo do século XIX. O folheto informativo e propagandístico das Caldas de Vizela¹²⁰, de 1953, salienta as opiniões de médicos ilustres, de várias especialidades clínicas, sobre as vantagens dos tratamentos termais de Vizela. Analisam-se de seguida essas opiniões clínicas.

É o caso do médico Thomaz de Melo Breyner, Conde de Mafra e Professor da Faculdade de Medicina de Lisboa, era, no início do século XX, cirurgião responsável pelas consultas externas de doenças venéreas e sífilíticas no Hospital de S. José, em Lisboa e afirma que «*Há muitos anos para ali tenho mandado numerosos clientes meus que sempre têm encontrado, além de benefícios excelentes das águas sulfurosas que lá brotam, o conforto dos bons alojamentos e a influência de um clima benéfico. As águas de Vizela têm ajudado tantas vezes a consolidar a cura de clientes meus que nada me custa proclamar as suas virtudes*»¹²¹.

As referências a alojamentos acolhedores acompanham as indicações médicas, prescritas aos doentes. Os benefícios das águas, do clima, do sol e da hospitalidade eram pontos destacáveis nas visitas a Vizela. Também Carlos Silva, diretor clínico de Dermatologia e Sifiligrafia do Hospital de S. José, aponta que «*as 'águas de Vizela' têm a sua reputação feita como estância de águas sulfurosas que se avantajam no seu género, talvez, a todas*

¹¹⁹ *Ibidem*, p. 42.

¹²⁰ *Folheto Informativo – Caldas de Vizela, Portugal*, Porto, Tipografia Modesto, tiragem 5000 exemplares, 1953.

¹²¹ *Memórias do Professor Thomaz de Mello Breyner, 4.º Conde de Mafra*, Edição do Serviço de Dermatologia do Hospital do Desterro, Impressão Oficinas António Coelho Dias, S.A., Lisboa, 1997, p. XII.

as outras do país». O estabelecimento, as águas e a localidade faziam das Caldas de Vizela rivais de muitas outras termas nacionais.

Mário Moutinho, Diretor da Clínica Oftalmológica do Hospital da Estrela, esclarece que *«tenho o prazer de afirmar que vários doentes com lesões oculares de natureza sífilítica a quem tenho aconselhado o tratamento mercurial feito na nossa estância hidro-mineral de Vizela, têm obtido os resultados desejados, confessando-se satisfeitos pela maneira como ali são tratados*». Antigos estagiários do médico descrevem-no como possuidor de *«aliciante simpatia*», detentor de um condão que suprimia as distâncias entre os cargos, modesto, não deixava de ser exigente e austero no seu trabalho, íntegro e cumpridor. Foi o organizador, em Portugal, da Liga de Profilaxia da Cegueira¹²². O seu testemunho, enquanto médico, não poupa elogios aos resultados que os seus doentes obtinham nas caldas de Vizela.

Outros testemunhos vão também no mesmo sentido. É o caso do médico Costa Santos, ao dar a conhecer que, *«pelos bons resultados que sempre tenho constatado, é muito de aconselhar, no tratamento da sífilis ocular rebelde, o tratamento mercurial com aplicação das águas sulfurosas de Vizela, na origem*». No seguimento do tratamento, igualmente descrito por Mário Moutinho, as componentes químicas presentes nas águas eram aconselhadas por vários oftalmologistas para doentes com lesões oculares resultantes da sífilis.

O médico hidrologista, Fernando Alves de Sousa, aconselha as águas *«Pelas suas propriedades terapêuticas, pelo seu magnífico estabelecimento e pela grande beleza da região, as Caldas de Vizela ocupam o primeiro lugar entre as águas sulfurosas portuguesas*». Fernando Alves de Sousa refere, ainda, no seu artigo, na separata de «O Médico», que o seu filho trabalhou, como adjunto, nas Caldas de Vizela, junto do conhecido médico Manuel António de Freitas Bravo de Faria¹²³.

A médica Maria da Silva Leal refere que *«o que as águas de Vizela valem sabe-o bem a classe médica que não deixa de as recomendar. Para o público, o melhor testemunho é a sua frequência – sempre grande – e os resultados obtidos, por vezes, bem palpáveis*». De

¹²² Mário Moutinho nasceu no ano de 1877, em Angra do Heroísmo, e faleceu em 1961. SANTOS, José Afonso dos, *In Memoriam Dr. Mário Moutinho (1877-1961)*, separata da Revista Portuguesa de Oftalmologia Social, Lisboa, 1963, p. 2-12.

¹²³ SOUSA, Fernando Alves, «Dr. Manuel António de Freitas Bravo de Faria», *in* separata de «O Médico», n.º 826, Porto, Tipografia Sequeira Lda., 1968, p. 1-2.

um modo geral, a classe médica apoiava as prescrições dos tratamentos que as termas ofereciam. As suas decisões eram complementadas pelos resultados e pelos estudos disponíveis (gráf.1, p. 147), o que assegurava a credibilidade e a segurança necessárias para os médicos continuarem a apostar nas terapêuticas termais.

O médico Amaro Almeida, nos seus estudos de termalismo social, considerava, em 1969, a indústria termal pobre. Questionava como se poderia considerar outra coisa, uma vez que apenas, durante um curto período anual, se geravam receitas e era necessário gerir, durante todo o ano as termas, com despesas de manutenção e finalizava com a preocupação dos caminhos que podiam levar à salvação das termas. Note-se que em análise está a década de 1960, época em que as termas funcionavam de junho/julho a setembro/outubro. Na sua opinião, a solução para a indústria termal passava por dispor de uma carteira de aquistas significativa, em termos numéricos, e fidelizada. Em simultâneo, que se deveria proceder a análises clínicas e a programas de fisioterapia, bem como explorar a indústria hoteleira e a venda de água engarrafada¹²⁴. Estas medidas visavam colmatar a falta de serviços termais durante grande parte do ano, em que as termas não eram procuradas nem se encontravam abertas ao público.

Relativamente às termas ilegais, os testemunhos são impressionantes e retratam as carências da época conjugadas com a vontade de tratamento e de usufruto das águas¹²⁵ (doc. 8, p. 134). Uma realidade precária de muitas gentes que, por necessidade de cura e de tratamento, buscavam as águas, da forma mais barata e acessível. Por outro lado, a exploração ilegal e sem vigilância dava continuidade às realidades mais tristes. Apesar deste relato resumir uma visão global e não relativa a Vizela, é possível que o quadro descrito se aplique também à localidade em estudo.

Maria Manuel Quintela¹²⁶, na sua análise paralela das práticas termais em Portugal e no Brasil, enuncia as funcionalidades dos banhos que obedeciam a rituais e ao uso social da água, que, por um lado, se ligava ao uso termal e, por outro, a rituais higiénicos e de cuidados corporais. Atribuía-se às águas o poder de “limpar” tudo: doenças, maleitas e

¹²⁴ ALMEIDA, Amaro de, *Estado actual do termalismo social em Portugal*, Separata «O médico», n.º 935, Porto, Tip. Sequeira, Lda., 1969, p. 7.

¹²⁵ *Ibidem*, p. 9.

¹²⁶ QUINTELA, Maria Manuel, «Banhos que curam: práticas termais em Portugal e no Brasil», in *Etnográfica*, Revista do Centro de Estudos de Antropologia Social, Vol. VII, n.º1, Lisboa, ISCTS, 2003, p. 175-176.

cansaço. Libertava o corpo de toxinas, resultado de maus hábitos alimentares, da falta de exercício e do stresse¹²⁷.

Este dinamismo turístico está bem patente no quadro apresentado por Carminda Cavaco relativamente ao número de hóspedes, nas localidades termais (tab. 5, p. 199). No quadro que se apresenta em anexo, Vizela e Rainha são as localidades com maior número de hóspedes, o que deixa adivinhar que este valor seja equivalente ao número de aquistas (tab. 6, p. 200). Contudo, convém referir que, com a construção de novos espaços hoteleiros, como por exemplo o Palace Hotel da Curia, construído em 1921, estes valores assumiram novas variações¹²⁸.

A expressão de Francisco Tavares reflete-se a importância deste ponto «*o remedio he na verdade tam capaz de os fazer, que nas cousas de grande dificuldade, e talvez julgadas impossíveis tem passado a proverbio: o remedio das Caldas*»¹²⁹.

¹²⁷ *Ibidem*, p. 178.

¹²⁸ CAVACO, Carminda, *ob. cit.*, p. 197.

¹²⁹ TAVARES, Francisco, *Instrucções e cautelas praticas sobre a natureza, diferentes espécies, virtudes em geral, e uso legitimo das águas mineraes, principalmente de Caldas; como notícia daquelas, que são conhecidas em cada hum das Provincias do Reino de Portugal, e o methodo de prepara as aguas artificiais*, II parte, Coimbra, Real Imprensa da Universidade, 1810, p. 6.

Capítulo II. Um projeto para as Caldas de Vizela

2.1. Um olhar contemporâneo

A relevância que a investigação histórica tem num trabalho deste género justifica-se não só pela importância que o passado teve na génese e na evolução do espaço termal mas também na medida em que pode funcionar como agente de revitalização e dinamizador económico, dadas as potencialidades de investimento e de transformação. É neste sentido que se analisam as possibilidades de investimento cultural, bem como de estabelecimento de parcerias e a reconversão total ou parcial do edifício termal em espaço museológico, com uma forte vertente cultural.

Este projeto prende-se, por um lado, com a musealização do imóvel principal das termas e, por outro lado, com a reconversão a tratamentos termais/spa do espaço destinado à 4.^a classe, hoje ocupado pela piscina. Os tratamentos termais implicam continuidade, planos sequenciais de 5 a 10 dias, uma espécie de miniférias, enquanto que o spa possibilita o relaxamento periódico, por um curto espaço temporal, sendo possível articular os afazeres profissionais com a vida pessoal¹³⁰.

Perante estes elementos como se justifica a vontade de reabilitar um imóvel e constituir nele um museu? São vários os autores que ajudam na defesa desta fundamentação.

Guilherme d' Oliveira Martins¹³¹ refere que «*A memória e o esquecimento são questões absolutamente fundamentais. A indiferença relativamente ao “de onde vimos” é algo de extraordinariamente preocupante, e, como um grande filósofo europeu dizia, nós temos sempre de equilibrar a presença da memória, mas não o excesso de memória*». Um museu é, sem dúvida, um lugar de memória, um espaço de afirmação identitária e um ambiente de recordação para uns e de conhecimento para outros. Constituir um museu pressupõe organizar o espólio e as coleções de modo a que os objetos, testemunhos de uma época, sejam meios de aprendizagem para os mais novos e que sejam referências e

¹³⁰ A título representativo pode-se citar o exemplo do “Hotel, Termas, Spa Monte Real”, no qual os programas para hotel e spa são mais baratos do que os programas hotel e termas, uma vez que os últimos são desenhados para 7 ou 10 noites. (Informação retirada dos preços disponíveis ao público na recepção do hotel).

¹³¹ CURVELO, Rita, *Marketing das Artes em direto*, Lisboa, Quimera, 2009, p.150 e 151.

recordações para as pessoas mais velhas mas, acima de tudo são testemunhos de uma identidade local¹³².

Na continuidade da análise surge a questão: porquê um museu termal? Porque mais do que qualquer outra infraestrutura que se encontre na cidade, foi a criação do espaço termal que colocou a cidade na moda, que fez dela o centro da sociedade elegante, por ela novos espaços abriram, novas ruas surgiram e a toponímia mudou. Foi graças às termas que outras estruturas sofreram melhoramentos, nomeadamente os bombeiros e o hospital. Nesta linha, Adília Ramos defende que «*o termalismo representava a vitalidade, o vigor e a força para uma vida só entendida e associada a dimensões de prazer*»¹³³. As termas influenciam, de facto, vários aspetos da localidade, inclusive a própria toponímia, estando presentes no nome de algumas ruas. A principal avenida de Vizela, designada, Dr. Abílio Torres, encontra-se simbolicamente ligada ao primeiro diretor clínico do balneário termal:

*«refiro-me ao Dr. Abílio Torres (...) ao lado do que o esforço e inteligência dum homem conseguiu realizar (...) porque ainda hoje, repetimos, é actual, está a riqueza terapêutica das suas águas sulfurosas, que aqui chegam anualmente muitos banhistas, devedores, como eu, de benefícios de saúde, que não esqueço e me não canso de afirmar (...)»*¹³⁴.

Da mesma forma a rua do Mourisco, que dá acesso ao balneário com o mesmo nome (ilust. 18, p. 165), refere uma dependência do estabelecimento termal central. A rua Dr. Pereira Caldas homenageia José Joaquim da Silva Pereira Caldas, Bacharel pela Universidade de Coimbra, natural de S. Miguel das Caldas, nasceu a 26 de janeiro de 1818 e faleceu, em Braga, a 19 de setembro de 1903¹³⁵. E ainda, a rua Braúlio Caldas evoca um escritor e poeta de Vizela, que levava a sua terra mais longe e dava a conhecer as suas riquezas através das palavras que escrevia.

Os casos retirados da toponímia local e que foram mencionados são exemplos representativos do peso e da influência das termas na vida urbana local.

¹³² HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (A) *El museo como espácio de comunicación*, Gijón, Ediciones Trea, S. L., 1998, p. 123.

¹³³ RAMOS, Adília, *ob. cit.*, p. 48.

¹³⁴ *Notícias de Vizela*, quinzenário regionalista independente, ano 1.º, 15 de Setembro de 1947, p. 12.

¹³⁵ PEREIRA, Esteves e RODRIGUES, Guilherme, *ob. cit.*, p. 608.

Conclui-se que, perante toda a transversalidade que caracteriza este edifício, exista uma memória coletiva muito viva à volta do espaço¹³⁶. A população recorda os tempos áureos, e, tal como outrora, vêem na sua reabilitação o retomar do passado, num futuro que adivinham como próspero.

2.1.1. Problemáticas da investigação

Na visita ao local, toma-se consciência da sua amplitude e consegue-se compreender, ainda, a sua relevância na cidade. O parque termal continua a ser um local bastante procurado, por um público cada vez mais alargado, e menos termal, constituindo um dos espaços para o típico passeio domingueiro.

O contacto com o grupo responsável pela gestão do espaço termal objetiva a obtenção do maior número de informações possíveis e acesso à documentação. Foi disponibilizada documentação sobre a requalificação do edifício, dos anos 1980, e sobre os primeiros projetos e memórias descritivas, referenciados. Neste contacto, percebeu-se a separação administrativa dos espaços. Ou seja, o balneário principal já não se encontrava na posse da CBV mas sim da Câmara Municipal de Vizela (CMV).

Iniciando pelos factos em análise, existe um imóvel, cuja função, desde a sua génese até ao encerramento, foi administrar tratamentos termais. Este edifício, de acordo com a tutela, encontra-se encerrado por falta de rentabilidade. O edifício, exemplar da arquitetura neoclássica, é singular na cidade de Vizela e um marco identitário da história desta região.

São vários os espaços termais que pontuam o nosso país e que podem ser comparados, como sejam os casos das Termas do Gerês, das Caldas da Rainha, da Curia, de Monte Real, de Monfortinho, das Pedras Salgadas, de S. Pedro do Sul, bem como as Caldas de Monchique, entre outros casos, que deixaram de rivalizar com Vizela, devido à estagnação que a última começou a sofrer. Os estabelecimentos elencados são exemplares e alguns serão considerados neste estudo, tendo sido, inclusive, objeto de visitas de estudo, e conseqüente elaboração das respetivas fichas (relat., p. 179-191).

¹³⁶ FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 123.

Os motivos para o encerramento das termas de Vizela foram vários, alguns têm sido elencados e referenciados, ao longo deste trabalho, sublinhando-se ainda o desenvolvimento da quimioterapia¹³⁷ e a falta de prevenção na saúde¹³⁸.

As Caldas de Vizela disponibilizavam tratamentos variados com especial destaque para as infeções dermatológicas e reumáticas¹³⁹, dando especial enfoque aos problemas dermatológicos uma vez que comercializava sabonetes para a pele¹⁴⁰. Este era já um testemunho de prevenção da saúde e de transporte dos cuidados de pele que poderiam ser tidos também em casa.

O estabelecimento termal não registou uma evolução contínua pois não acompanhou as necessidades de evolução do mercado, por exemplo através da modernização dos equipamentos e, como resultado, deu-se a queda da frequência termal¹⁴¹.

Mediante o que foi descrito como se pode assegurar o futuro do passado? É possível, atuando no presente para preservar, estudar e divulgar o património cultural que nos cerca¹⁴². As raízes (mais ou menos longínquas) das instituições também contribuem para a história identitária da urbe e da sociedade. Essas raízes definem a personalidade da cidade, os factores marcantes e esquecidos que constroem a sua história e a *sua alma*.

Vizela, um município independente administrativamente desde 1998, não tem um único espaço museológico na sua malha urbana. Analisando o distrito de Braga os outros concelhos na mesma situação são Amares, Celorico de Basto, Póvoa de Lanhoso, Vieira do Minho e Vila Verde (tab. 7, p. 201) Ora, sabe-se que a frequência dos museus tem registado uma procura acentuada e significativamente crescente. As estatísticas publicadas no *website* do Instituto dos Museus e da Conservação (IMC), agora Direção

¹³⁷ Após uma época de ascensão segue-se o ‘crepúsculo’, assim denominado por Carminda Cavaco. Os anos 1930 foram cinzentos e enegrecidos no termalismo português – com a afirmação da quimioterapia, mais rápida e eficaz no tratamento de maleitas. Cfr., CAVACO, Carminda, *ob. cit.*, p. 247.

¹³⁸ Paulo Pina refere que as fragilidades no setor termal se notavam pela falta de orientações estratégicas. Para colmatar esta carência foi constituída a Sociedade de Propaganda de Portugal, em 1906. Esta sociedade resultou num projecto de Mendonça e Costa, um fidalgo que muito fez e lutou pelo turismo nacional. Cfr., PINA, Paulo, *Portugal – O Turismo no Século XX*, Lisboa, Publicações Lucidus, 1988, p. 45.

¹³⁹ BROCHADO, Alberto, *ob. cit.*, p. 13.

¹⁴⁰ Ilust. 19, p. 165. *Ilustração Portuguesa*, II série, n.º 431, Lisboa, 1914, p. 173, disponível on-line em http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1914/N431/N431_master/N431.pdf (acedido a 15.04.2012, 00.10).

¹⁴¹ CAVACO, Carminda, *ob. cit.*, p. 248. LEAL, M. da Silva, *Alguns aspectos do nosso património termal vistos por um Clínico*, Separata de «O médico», n.º 673, 1964, p. 3.

¹⁴² LE GOFF, Jacques (dir.), *Patrimoine et passions identitaires. Entretiens du Patrimoine. Théâtre National de Chaillot. Paris, 6, 7 et 8 janvier 1997*, Paris, Librairie Arthème Fayard/Caisse National des Monuments historiques et des Sites/Éditions du Patrimoine, 1998, p. 9.

Geral do Património Cultural (DGPC)¹⁴³, referem o aumento considerável no número de público que visita os espaços museológicos e palácios, sob a tutela daquele organismo (doc. 9, p. 134). O gráfico 2 (p. 147), em anexo, demonstra essa oscilação gradual, embora esses dados apenas se refiram a museus e a palácios nacionais tutelados pelo IMC: as notícias do primeiro trimestre deste ano refletem o mesmo aumento¹⁴⁴. Como se explica este súbito interesse pelos museus? Muitos investigadores têm colocado esta questão e apresentam possíveis respostas, relacionadas com a moda ou com o resultado da gestão museológica dos espaços. O ponto fulcral desta discussão centra-se na identidade e na memória locais. Esta memória que se torna pública, que atravessa gerações, que marca episódios da história local e nacional e que todos querem preservar. Subentende-se, nas palavras do historiador Amado Mendes, que esta mudança se justifica pela preservação da história e da identidade. Atualmente todas as áreas e disciplinas têm e constroem a sua história. Como resultado deste fenómeno assiste-se a uma expansão histórica e a um alargamento do elenco dos seus protagonistas¹⁴⁵. Na defesa pela imagem, pela identidade, pela afirmação cultural e turística, as palavras do Professor Amado Mendes são pertinentes e adaptáveis à realidade que se pretende estudar¹⁴⁶:

«Numa altura em que o bem-estar das populações passa muito pela dinâmica competitiva, o reforço da identidade, aos mais diversos níveis, deve ser encarado como tarefa prioritária. (...) o acentuar e o divulgar as diferenças, as características específicas e o que mais individualiza determinada cultura ou comunidade ajuda a tornar mais conhecido(...)».

Com efeito, é a identidade local que se pretende envolver, dar voz e oferecer serviços culturais de qualidade. Ajudar a levar o nome da cidade e da instituição museológica mais longe é o mote que permite definir os planos de atuação. Francisca Hernández Hernández

¹⁴³ Resultante das fusões do IGESPAR, do IMC e da Direção Regional da Cultural do Lisboa e Vale do Tejo, a DGPC apresenta 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». Esta legislação encontra-se em fase de melhoramento, pode ser consultada em: www.ipmuseus.pt/Data/Documents/IMC/DGPC/115_2012_DGPC.pdf (acedido a 13.07.2012, 18.46).

¹⁴⁴ «Aumentam entradas em museus», importa ainda destaca o primeiro parágrafo da notícia «A venda de livros caiu, as salas de cinema perderam espectadores e só os museus, com entradas gratuitas aos domingos, receberam mais visitantes, desde que Portugal fez o pedido de ajuda financeira à "troika", em abril de 2011». Disponível em www.dn.pt/inicio/artes/interior.aspx?content_id=2404079&page=-1 (acedido a 06.07.2012, 01.24).

¹⁴⁵ MENDES, José Amado, «O museu na comunidade: património. Identidade e desenvolvimento», separata *Gestão e Desenvolvimento*, Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional das Beiras – Pólo Viseu, Instituto Universitário de Desenvolvimento e Promoção Social, n.º 8, 1999, p. 218.

¹⁴⁶ *Ibidem*, p. 221.

explica que a missão de um museu é sobretudo perpetuar a memória histórica, uma memória pública e consequentemente política local¹⁴⁷.

2.1.2. Espaços museológicos em termas: breve panorama internacional

É mais frequente encontrar museus das caldas baseados em estruturas termais de origem romana. Contudo, pretende-se abordar outro lado da temática termal. Existem belíssimos edifícios e complexos termais com espólio desde a sua origem que carecem de tratamento adequado, tendo em vista a afirmação da sua identidade.

A pesquisa de exemplos idênticos do que se pretende desenvolver, da criação de espaços museológicos em termas ou resultantes da evolução termal, pode clarificar alguns pressupostos.

No Japão, na cidade de Taipei, em Taiwan, encontra-se o Museu das Termas de Beitou. O edifício original destinava-se a banhos públicos. Contudo, o espaço encontrava-se em ruínas, em 1994, tendo sido intervencionado e reaberto como espaço museológico, no ano de 1998. Inserido numa zona vulcânica, estas termas tiravam proveito da rocha vulcânica para aplicação nos tratamentos. A nível museológico engloba coleções variadas, sendo o seu maior ponto de atração a antiga piscina, um pouco à semelhança da piscina que se situa no Hospital Termal das Caldas da Rainha, em Portugal¹⁴⁸.

Na Alemanha, encontram-se os melhores exemplos históricos e evolutivos do termalismo. As Termas de Wiesbaden, localizadas nas proximidades de Frankfurt, congregam parques verdes amplos, luxuosos e atrativos, que fazem das termas as mais antigas da Europa e cuja qualidade medicinal é irrevogável. A cidade conta, ainda, com espaços museológicos que complementam a cidade e aumentam a atratividade dos turistas que as visitam¹⁴⁹. Os banhos de Bad Dürkheim, inseridos na Floresta do Palatinado, gozam de uma floresta única e da paisagem vinícola. Alguns museus complementam e contam a história desta zona, entre os quais se destacam os Museus de História Natural, de História Local e o do

¹⁴⁷ HERNÁNDEZ, Francisca, Hernández, (A), *ob. cit.*, p. 124-125.

¹⁴⁸ <http://translate.google.pt/translate?hl=pt-PT&langpair=zh-TW%7Cpt&u=http://travel.network.com.tw/tourguide/point/showpage/485.html> (acedido a 23.06.2012, 17.16) e http://superspace.moc.gov.tw/en/local_culture_page.asp?rid=8 (acedido a 22.06.2012, 09.46).

¹⁴⁹ www.eurospaclub.com/destination/germany/wiesbaden (acedido a 22.06.2012, 10.57).

Vinho e da Viticultura¹⁵⁰. Ainda na Alemanha, é obrigatório referir as termas de Baden Baden que continuam a considerar-se o *ex-líbris* para tratamentos de talassoterapia. Baden Baden, localizado na fronteira leste do Alto Reno Graben, conta com planícies e micro ambientes privilegiados: as florestas, as planícies do vale do Reno e as montanhas da Floresta Negra. A cidade completa os tratamentos termais contando a história da sua origem no *The Baden Baden Museum* cujo espólio é representativo da passagem e presença dos romanos e das construções que estes erigiram ao nível termal e com a caracterização da *belle époque* em que os banhos renasceram e se afirmaram. Também o *Roman Bath Ruins* expõe as ruínas dos banhos romanos complementando toda a história da cidade que conta com outros espaços contemporâneos assinados por nomes referenciados da arquitetura¹⁵¹.

Na Suíça, um país também com tradição termal, as termas de Baden, numa pequena vila perto de Zurique, destacam-se pela calma e tranquilidade que proporcionam a quem visita a localidade. A sua semelhança com Vizela é notória, veja-se: ambas apresentam águas sulfurosas; são duas vilas pequenas; tiveram presença romana. Contudo, diferenciam-se na oferta termal uma vez que Baden tem procurando revitalizar-se e modernizar-se. A diversidade cultural e tradicional, os festivais, os casinos, os teatros e os museus são pontos de interesse turísticos que agradam a qualquer turista que visita a cidade (tab. 8, p. 201)¹⁵².

Como se vem a notar, os museus em espaços termais, desativados, ou complementares às termas, não são comuns. Observam-se, com frequência, os museus na cidade que contribuem para a imortalização da sua história.

Itália conta também com alguns exemplos representativos de espaços termais, destacando-se os banhos de Abano Terme que aproveitam a lava vulcânica, as cinzas e todas as particularidades vulcânicas para aplicação em tratamentos. Localizadas no norte de Itália, perto de cidades como Veneza, Pádua e Verona, este espaço é um refúgio enquadrado¹⁵³. Montecatini é outro espaço, localizado na Toscana, reconhecido pela envolvência ambiental e paisagística. As termas encontram-se abertas ao longo de todo o

¹⁵⁰ www.pfalz-touristik.de/PDF/pfalz_eng.pdf (acedido a 22.06.2012, 10.33) e www.eurospaclub.com/destination/germany/bad-durkheim (acedido a 22.06.2012, 10.25).

¹⁵¹ www.eurospaclub.com/destination/germany/baden-baden (acedido a 22.06.2012, 10.16) e www.baden-baden.de/en/exhibitionsevents/c/content/content/00748/indexen.html&nav=492 (acedido a 22.06.2012, 10.25).

¹⁵² www.myswitzerland.com/en/baden.html (acedido a 22.06.2012, 11.56).

¹⁵³ www.eurospaclub.com/destination/italy/abano-terme (acedido a 22.06.2012, 11.25).

ano e aproveitam, quer a envolvência, quer os edifícios históricos, o comércio, os eventos e os espaços desportivos disponíveis. O pulmão verde onde se inserem consiste, provavelmente, uma ajuda nos tratamentos e curas de determinadas maleitas pela sua pureza e tranquilidade¹⁵⁴.

Em França, são várias as termas com interesse para uma correlação. O Spa Termal de Vichy é dos mais procurados a nível mundial. A cidade encanta os turistas pelas ofertas e pela sua modernização constante. As distrações são várias: desde a arquitetura da cidade que se assemelha a uma exposição ao ar livre; passando pela ópera muito procurada; até ao centro cultural, cujas exposições de arte contemporânea atraem muitos turistas e ainda os casinos, as lojas, os cinemas e o golfe são outras das ofertas disponíveis¹⁵⁵. As termas de Cauterets contam a sua história desde o Renascimento, mas foi no século XIX que se tornaram um marco no âmbito termal, nacional e internacional. Oferecendo um leque de tratamentos variados, a aposta em curas do foro reumatológico e da otorrinolaringologia são as mais conhecidas¹⁵⁶. Os tratamentos termais e de spa continuam a ser a forte aposta nas termas de Cauterets. As termas de Avène gozam de uma localização privilegiada e do aproveitamento das águas. Também produz produtos de beleza. Construída em 1990, a estância termal sofreu obras de melhoramento em 2004, e atualmente é uma estância totalmente dedicada à dermatologia. A certificação de qualidade e competência nessa área só impulsionou ainda mais o desenvolvimento da mesma, dos produtos e das terapêuticas¹⁵⁷. Tal como aconteceu com a fonte de Avène, também a fonte de La Roche Posay foi considerada de interesse público pelas suas qualidades terapêuticas. Também na vanguarda de tratamentos dermatológicos se encontra La Roche Posay, uma pequena vila francesa que, nos inícios do século XIX, beneficiou com a construção de um hospital termal, mandado edificar por Napoleão para tratar os soldados feridos na guerra¹⁵⁸.

¹⁵⁴ www.lifeinitaly.com/tourism/tuscany/montecatini-thermal-baths (acedido a 22.06.2012, 12.15) e www.tuscany-charming.it/en/places/montecatiniterme.asp (acedido a 22.06.2012, 12.20).

¹⁵⁵ www.eurospaclub.com/destination/france/vichy-thermal-spa (acedido a 22.06.2012, 10.09). Também em França pode-se enunciar o Museu de Cluny, Museu Nacional da Idade Medieval, localizado em Sorbonne que conjuga um conjunto de vários edifícios: as termas do século I d. C. e um palacete do século XV que foi construído sobre uma abadia de Cluny do século XIII. Este exemplo revela a possibilidade de conjugação temática, combinação de edificadros e destacamento de diferentes fases históricas com diferentes temáticas como ruínas, termas, abadia e palácio. www.musee-moyenage.fr/ (acedido a 23.06.2012, 18.33).

¹⁵⁶ www.thermesdecauterets.com/fr/les-thermes-de-cauterets/une-histoire-deau.html (acedido a 23.07.2012, 18.06).

¹⁵⁷ http://eau-thermale-avene.com/pt_PT/sources?section=2 (acedido a 23.7.2012, 18.23).

¹⁵⁸ www.laroche-posay.pt/%c3%a1gua-termal/%c3%a1gua-termal/b1115.aspx (acedido a 23.07.2012, 18.54).

Em Espanha, o balneário de Mondariz retrata um pouco da história termal mundial. O espaço termal e o hotel estiveram em ruínas, mas o investimento neste complexo permitiu renascer toda a envolvência assim como o hotel e os tratamentos termais. Atualmente o balneário de Mondariz representa um dos melhores complexos termais da Espanha, dos mais procurados e também dos mais antigos, sendo o início da sua exploração datado de 1873. Hoje o conjunto arquitetónico engloba um centro de convenções e um complexo de referência na área do turismo de saúde¹⁵⁹.

Em Portugal as termas ativas são várias e o *site* oficial das Termas de Portugal¹⁶⁰ reúne bastante informação sobre cada uma delas. As termas do Gerês contam também episódios da presença romana¹⁶¹, são recomendadas para várias doenças embora seja obrigatório, e critério de sucesso, a ingestão da água. Toda a envolvência do Gerês constitui um dos paraísos do país e do norte, em particular.

Da mesma forma, as Termas de Vidago¹⁶² sofreram uma readaptação profunda pois de termas passaram a espaço de *welness* (bem-estar) com maior variedade de ofertas. Nesta reformulação esteve presente o arquiteto Siza Vieira, que beneficiou, com o seu traço característico, o spa termal. As águas de Vidago, gaseificadas naturalmente, são das melhores da Península Ibérica e contam com o seu engarrafamento desde 1886. O Vidago Palace oferece uma diversidade de ofertas, contudo destacam-se o Vale do Douro, que pela sua beleza natural e pelas caves do vinho deliciam os turistas (relat. 1, p. 179).

Em suma, estes dois exemplos tiram o que de melhor a envolvência tem para oferecer. Não apresentam, contudo, nenhum pequeno espaço museológico dedicado às termas. As termas de S. Pedro do Sul reconstruíram um núcleo museológico onde se encontram expostas inúmeras fotografias, equipamentos antigos assim como algum fardamento e documentação¹⁶³. A atualização dos equipamentos e dos tratamentos foi crucial para a sua permanência no ativo e para a conquista no mercado¹⁶⁴.

As termas do Luso, que são agora exploradas pela empresa privada MaloClinic Health & Wellness, tiveram o espaço recuperado e adaptado, tornando as ofertas mais

¹⁵⁹ www.abalnearios.com/pt/balneariodmondariz/index.htm (acedido a 23.07.2012, 19.17).

¹⁶⁰ www.termasdeportugal.pt.

¹⁶¹ www.termasdogeres.pt/tratamentos.html (acedido a 23.06.2012, 16.09).

¹⁶² www.vidagopalace.com/pt/ (acedido a 23.06.2012, 16.53).

¹⁶³ Informação gentilmente cedida por Cristina Vila Maior, do departamento de marketing, por contacto via e-mail.

¹⁶⁴ www.termas-spsul.com/historia.asp (acedido a 23.06.2012, 16.44).

diversificadas e especializadas¹⁶⁵. O espaço do antigo casino compreende atualmente um espaço museológico que conta os 150 anos de história da Sociedade de Águas Luso, S.A. um espaço que foi visitado e será descrito em anexo (relat. 2, p. 181).

As termas da Curia, na zona centro, apresentam-se inseridas no parque termal e desfrutando dessa envolvência e misticismo. A água continua a ser prescrita e funciona como parte do tratamento. O antigo balneário encontra-se encerrado à espera de obras para ser reaberto como espaço museológico e os tratamentos são, hoje em dia, realizados no novo espaço, também inserido no parque¹⁶⁶ (relat. 3, p. 183).

No distrito de Leiria encontram-se as termas de Monte Real, reformuladas e melhoradas, dentro da envolvência do parque e, com o pólo central de administração, no Palace Hotel (relat. 4, p. 185).

O Museu do Hospital e das Caldas (MHC), nas Caldas da Rainha, constitui um espaço de exposição, inaugurado em 1999, onde se encontram expostos alguns objetos utilizados na terapia praticada no hospital e nas termas (relat. 5, p. 187). Possivelmente este é o exemplo mais próximo do que se pretende apresentar.

No Estoril¹⁶⁷, zona centro, as termas ainda beneficiam das qualidades terapêuticas das águas para tratar de problemas do foro respiratório, musculares, das articulações e dermatológicos. Inseridas no distrito de Lisboa, a oferta cultural é diversa e bastante abrangente.

A sul, concretamente no Algarve, encontra-se a vila termal das Caldas de Monchique, no coração da serra de Monchique, numa pequena vila que fica a 20 km das melhores praias algarvias e que congrega tranquilidade termal, ruralidade e praia¹⁶⁸.

De todos os exemplos elencados são poucos os que beneficiam de um núcleo museológico próprio. Destaca-se o Museu do Hospital das Caldas da Rainha com um espaço museológico criado junto do meio termal. As termas de S. Pedro do Sul também revelam cuidado pela manutenção, preservação e exposição das suas origens num núcleo museológico, onde estão expostas inúmeras fotografias, equipamentos antigos, assim como algum fardamento e documentação.

¹⁶⁵ www.maloclinicspa.com/termasdeluso/PT/historia.aspx (acedido a 23.06.2012, 16.15).

¹⁶⁶ Informações cedidas pela recepcionista em visita ao local.

¹⁶⁷ www.termasdoestoril.pt/conteudos.php?id=10 (acedido a 23.06.2012, 16.02).

¹⁶⁸ www.monchiquetermas.com/index1.php (acedido a 23.06.2012, 16.20).

2.2. Objetivos do projeto

2.2.1. Contexto termal atual

Este projeto visa “recolocar” Vizela no mapa termal e criar possibilidade de se vir a constituir um museu que respeite as memórias deste território de um modo contemporâneo assumindo-se como resposta a novas necessidades de públicos mais vastos. À semelhança do que ocorreu nos inícios do século XX, período áureo das termas, pretende-se atrair turistas, aquistas, visitantes e artistas para conhecer o Museu das Termas de Vizela (MUT), não apenas para desfrutarem dos tratamentos de Saúde das Termas (SUT), mas também para um consumo cultural alargado.

Complementando e divulgando o espaço termal, o projeto integra a criação de um espaço museológico com todas as suas exigências expositivas, de investigação, de divulgação e de dinamização cultural.

Vizela, em tempo áureos, contou com um rio limpo e fresco e as termas, e os hotéis, apresentavam elevadas taxas de ocupação (tab. 9, p. 202)¹⁶⁹. Contudo, com a aceleração da industrialização na zona Norte do país, Vizela viu as margens do rio preencherem-se de complexos industriais, assim como os tratamentos de quimioterapia, cujos resultados são mais rápidos, abanou o setor termal.

Segundo a obra *Termas de Portugal*, publicada no ano de 2004, a faixa etária de clientes que frequentam as termas regista uma mudança muito positiva: o artigo refere que, na década de 1980, o público termal era maioritariamente idoso, com vários problemas de saúde. Atualmente os jovens procuram programas de relaxamento e tranquilidade¹⁷⁰. Importa utilizar essa tendência a favor das termas e oferecer novos serviços.

Nuno Pinto sugere algumas ideias-força que visam ajudar a transformar os edifícios termais em modelos de competitividade¹⁷¹: a atratividade, aliando o edifício histórico de excelência às novas construções que o tornarão uma mais-valia; o funcionalismo, considerando as funções que terá que desenvolver e segundo a concepção de espaços de saúde e bem-estar; a sustentabilidade ao nível energético, com abastecimento de águas e com oferta de serviços e a durabilidade, no que respeita ao nível arquitetónico apostando-

¹⁶⁹ FERNANDEZ, Eva Maria e PIRES, Carla, *Termas de Portugal, Serviços, tratamentos e passeios pelos arredores*, Rio do Mouro, Photobox, Everest Editores, 2004, p. 49.

¹⁷⁰ *Ibidem*, p. 7.

¹⁷¹ PINTO, Nuno Ricardo Rodrigues, *ob. cit.*, p. 20-21.

se na reabilitação enquanto valorização do mesmo. A relação com o meio envolvente, com a dinâmica social, com a cultura e com a geografia são pontos essenciais, cuja conjugação é fundamental para o bom funcionamento das termas.

Deve salientar-se que as disciplinas de hidrologia nas faculdades de medicina continuam a ser obrigatórias e o número de especialistas tem aumentado, ainda que lentamente (tab. 10, p. 203). Desta forma os estabelecimentos termais têm mais um ponto favorável ao seu desenvolvimento e melhoramento.

Se tomar como exemplificativo o caso das termas de Luchon, junto dos Pirenéus, em França, tida como uma rival de Vizela, pela proximidade das características terapêuticas das águas, uma simples consulta ao *site* oficial¹⁷² revela informação histórica das termas, as diferentes terapêuticas, divertimentos, tratamentos específicos para adultos e crianças, assim como passeios e atividades desportivas. Esta diversidade de ofertas parece constituir um ponto a favor do sucesso no setor termal.

2.2.2. Vizela: dos anos 1980 a 2012

A definição desta baliza histórica, mais recente, é facilmente compreendida pelas notícias da imprensa periódica. Uma simples pesquisa na *web* mostrou resultados expressivos quanto ao impacto do encerramento das termas.

Claudino Ferreira identificou 3 períodos da história do termalismo português:

- 1892-1930: fase de «ascendência do termalismo», onde se regista o desenvolvimento do setor e da sua forte componente turística;
- 1930-1970: entra em «fase de declínio»;
- 1970-1992: regista-se a recuperação das termas orientada para a sua vertente terapêutica¹⁷³. É nesta fase que se analisará a reação de Vizela.

Perante a cronologia proposta por Claudino Ferreira, analisa-se o terceiro período do termalismo, focalizando a cidade de Vizela e alargando o campo de análise até aos nossos

¹⁷² www.thermes-luchon.fr/ (acedido a 16.05.2012, 15.47).

¹⁷³ FERREIRA, Claudino Cristóvão, *Os usos sociais do termalismo. Práticas, perspectivas e identidade dos frequentadores das termas da Curia*, Dissertação de Mestrado, Coimbra, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, 1994, p. 10.

dias. Paralelamente aos acontecimentos elencados identificou-se, também, a legislação que acompanhou a caminhada do termalismo (doc. 10, p. 135).

Através de dados cedidos pela atual direção da CBV acedeu-se às intervenções arquitetónicas levadas a cabo na década de 1980. Pela mão do administrador, na altura, Luís Paulino Pinto de Castro, foi dirigido à Câmara Municipal de Guimarães, em novembro de 1980, um requerimento solicitando autorização para se efetuarem obras de recuperação do Balneário Termal. Estas obras foram executadas sob a responsabilidade do arquiteto Jorge Manuel Pinto Moreira da Costa e do seu gabinete de arquitetura e engenharia, localizado na cidade do Porto. Nesta intervenção, o balneário principal sofreu remodelações ao nível das instalações, bem como do equipamento geral e do mobiliário clínico. Na memória descritiva, o responsável pelo projeto diz ter optado por «*modelos e tipos mais eficientes e adequados aos tratamentos que se pretendem ver na realidade*»¹⁷⁴. Esta intervenção concluiu-se em 1990.

No dia 19 de setembro de 1990, a CBV, na figura do seu administrador Luís Pinto de Castro, refere a vontade de novas obras de conservação, de beneficiação, de ampliação do balneário e ainda de restauro do complexo comercial cuja fachada se orienta para a Av. Dr. Abílio Torres¹⁷⁵.

Paralelamente a estas reformas, no edifício principal, esta década marcou, também, um triste acontecimento no parque termal, que, há época, se tratava de uma dependência do grupo CBV. O chalé do parque das termas que foi destruído, por um terrível incêndio que consumiu o salão de chá, construído em madeira e que reunia muitos dos visitantes do parque e das termas nas horas de passeio¹⁷⁶.

Na entrada da década de 1990, o geólogo Carlos Calado refere, no seu estudo estatístico das águas minerais e de mesa, algumas termas que se salientaram quer pela expressão evolutiva e continuada relativamente ao passado, quer pela forte expressão num período circunscrito de tempo. Neste último caso, o autor insere as termas do Gerês, de Vizela e

¹⁷⁴ Arquivo da Companhia de Banhos de Vizela, Documentos Companhia de Banhos de Vizela, caixa 1. Este processo também se encontra disponível para consulta na CMV com o número de processo 2617/90/G – Companhia de Banhos de Vizela S. A. R. L.

¹⁷⁵ CMV, processo número 2617/90/G, Companhia de Banhos de Vizela S.A.R.L, Rua das Termas, S. João, pasta s/ número.

¹⁷⁶ «Chalé do parque reabriu a fazer lembrar anos 60». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=553800 (acedido a 02.05.2012, 18.56).

da Curia que apresentaram um forte aumento entre 1970 e 1981, embora, na década que se seguiu, 1990, entraram em declínio¹⁷⁷.

Os anos de 1992 e 1993 foram anos de novas remodelações, ainda no balneário principal, desta vez o arquiteto responsável foi Álvaro de Carvalho¹⁷⁸. Estas obras de melhoramento permitiram que os dados de 1994, do Boletim de Minas, editado pela Direcção Geral de Minas, colocassem Vizela numa posição bastante confortável, 6.º lugar ao nível nacional. Por seu turno as Caldas da Saúde, em Santo Tirso e as Caldas das Taipas, as mais próximas geograficamente, encontravam-se em 17.º e 19.º lugar, respetivamente (tab. 11, p. 204). Certamente integrada nestas obras de melhoria encontra-se a construção da piscina, datada de 1992¹⁷⁹.

No congresso científico Expovita termal, realizado em Coimbra, no ano de 2000, o médico Amaro Almeida suscitou discussão em torno da diminuição dos tratamentos químicos em prol dos tratamentos termais. Os estudos realizados e debatidos no congresso evidenciaram o contributo dos tratamentos termais na redução da medicação química e na diminuição dos internamentos hospitalares¹⁸⁰. Por outro lado, Agostinho Almeida Santos¹⁸¹ chamou a atenção para o «*desgaste progressivo*» que o termalismo tem vindo a sofrer ao longo dos anos, em Portugal. Em comparação com Espanha, França e Itália, o progressivo crescimento e desenvolvimento contrasta com o caso português. Contudo, tratando-se de um setor com enormes potencialidades económicas, a aposta deveria ser mais incisiva. O médico de Coimbra descreve o setor como «*uma actividade que gera riqueza, promove desenvolvimento e contribui para a melhoria da saúde individual e para o bem-estar colectivo*»¹⁸². Como forma de ultrapassar a inércia em que caiu o termalismo português, as conclusões do citado congresso reforçam a ideia da internacionalização das estâncias e da criação de uma política integrada de desenvolvimento turístico, de lazer e de animação. A desatualização legislativa foi indicada como entrave ao desenvolvimento do setor. Já no que concerne às linhas estratégicas esboçadas no congresso, destacam-se, a aposta na progressiva modernização

¹⁷⁷ CALADO, Carlos, *Elementos estatísticos das águas minerais e de mesa referentes a 1986*, Separata do *Boletim de Minas*, vol. 24, Direcção-Geral de Geologia e Minas, Lisboa, 1987, p. 13.

¹⁷⁸ PINTO e MANGORRINHA, *ob. cit.*, p. 403.

¹⁷⁹ CMV, processo número 2617/90/G, Companhia de Banhos de Vizela S.A.R.L., Rua das Termas, S. João, pasta 4.

¹⁸⁰ *Actas do Congresso Científico, Expovita Termal; água é vida*, Coimbra, Câmara Municipal de Coimbra, 2001, p. 20.

¹⁸¹ *Ibidem*, p. 26.

¹⁸² *Idem*, p. 26-30.

das infraestruturas; na atualização dos equipamentos; na necessidade de alterar a legislação das estâncias termais; na aposta em estratégias de marketing segmentado na organização do produto termal; no desafio aos produtos regionais; no investimento na formação; na valorização dos produtos endógenos e na diversificação dos públicos¹⁸³. Estas mudanças nos públicos tendem a criar novos segmentos. Alguns destes segmentos identificam-se com os reformados e aposentados, contudo salienta-se a criação de grupos cada vez mais novos e com muita vontade de viajar, conhecer e, na realidade, assumem outros padrões de vida. O cuidado de envelhecer com qualidade e a preocupação constante com a saúde e com o bem-estar remetem, parte destes cuidados, para termas (graf. 3, p. 148).

Quatro anos passados deste congresso e as linhas estratégicas não foram aplicadas em Vizela. No mês de junho de 2004 foi denunciado publicamente o estado de grande poluição em que se encontrava o rio Vizela. Num passeio pelo parque termal, o rio, que o percorre, mostra uma cor vermelha e um cheiro pestilencial, o que não provocava estranhamento da população local, visto ser entendido como um dado adquirido¹⁸⁴. Trata-se de uma realidade que não foi debatida no congresso de 2000, o que pressupõe que a poluição de rios não era um problema partilhado por outras termas. O caso em apreço resultou da falta de consciencialização ambiental com grande prejuízo para a cidade e para as termas.

Em novembro de 2004, a CBV cedeu o direito de superfície do parque das termas à CMV, por um período de 25 anos, tendo o acordo, sido assinado no ano de 2005¹⁸⁵. Desta forma, a visita ao parque passou a ser gratuita e este melhorou com renovados cuidados e tratamentos adequados.

Numa reportagem de 2006, sobre as termas, Rita Pires de Lima, representante da CBV, foi entrevistada, tendo prestado informações muito esclarecedoras. A representante da direção afirmou que as termas, no seu período de funcionamento, de maio a outubro, contavam com cerca de 3 000 aquistas/ano. Relatou, também, que a aristocracia portuense, dos finais do século XIX, passava longas temporadas em Vizela, e que ainda tinham aquistas que anualmente visitavam as termas. De modo a dinamizar as ofertas, a

¹⁸³ *Idem*, p. 50-54.

¹⁸⁴ «Poluição do rio Vizela arruína parque das Termas». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=448107 (acedido a 02.05.2012, 19.12).

¹⁸⁵ «Contaminação da água encerra piscina das termas». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=668745&page=1 (acedido a 02.05.2012, 18.34).

direção da CBV passou a oferecer programas anti-stresse e ‘pacotes’ turísticos de tratamento e estadia, no Hotel Cruzeiro, imóvel pertencente também à CBV¹⁸⁶.

Em julho de 2006, o chalé do parque termal volta a ser notícia. Desta feita por bons motivos, uma vez que foi anunciada a sua reconstrução e reabertura ao público, após o incêndio, que destruíra o primitivo chalé. Na reconstrução atual utilizaram-se materiais mais resistentes, embora parte da fachada seja em vidro, de forma a se tirar partido da paisagem envolvente. A obra foi levada a cabo pela CMV, após o acordo da concessão do espaço assinado no ano de 2004¹⁸⁷ (ilust. 20, p. 166).

O mês de abril de 2007 foi negativo para as termas. Para além de anteceder a abertura da época termal, que, por norma, se inicia em maio, a piscina teve que encerrar por contaminação das águas. A administração da CBV não comentou o encerramento mas o *Jornal de Notícias* (JN) denunciou a situação e a necessidade de se fazerem obras no estabelecimento, o qual só poderia voltar a abrir depois de feita uma reavaliação pelas entidades competentes. No mesmo artigo foi explicado que, dois anos antes, em 2005, a piscina fora encerrada pelos mesmos motivos, contudo foi apenas durante alguns dias, e não foram feitas obras¹⁸⁸.

A estagnação que se sentia em Vizela passava também pela falta de análise das águas, cujas propriedades e qualidades poderiam servir para atrair mais investidores para a cidade, mas que os descuidos sucessivos, as poderiam colocar em causa. Este assunto aumentou a tensão entre a CMV e a direção da CBV, não sendo claro, para os órgãos do município, os motivos da demora no pedido das análises das águas, além de que, nas publicações das Termas de Portugal, não existia nenhuma página dedicada exclusivamente a Vizela¹⁸⁹.

De uma reunião da comissão administrativa com os sindicatos de trabalhadores e, após a publicação dos comunicados, é possível depreender o medo nas palavras e principalmente a falta de investimento que a administração tanto procurava e ansiava¹⁹⁰ «A *Companhia*

¹⁸⁶ «Camilo foi à estância». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=563112 (acedido a 02.05.2012, 18.51).

¹⁸⁷ «Chalé do Parque reabriu a fazer lembrar anos 60». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=553800 (acedido a 02.05.2012, 19.02).

¹⁸⁸ «Contaminação da água encerra piscina das Termas». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=668745 (acedido a 12.06.2012, 14.58).

¹⁸⁹ «Estudo avalia água termal». www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=952897 (acedido a 02.05.2012, 17.55).

¹⁹⁰ «Termas de Vizela mantém despedimento colectivo». www.sindhoteleirianorte.com/e107_files/

dos Banhos de Vizela decidiram proceder a um despedimento colectivo nas Termas. (...) A empresa invoca a necessidade de implementar um projecto de investimento mas não apresentou qualquer projecto de investimento». Datado de 2007, este comunicado é exemplificativo do medo de despedimento, da incerteza do trabalho e da sofreguidão do turismo e do comércio envolventes. Não se pode esquecer que toda a cidade beneficiava com o estabelecimento termal, nomeadamente o comércio, os serviços e a economia local, que acolhiam e recolhiam benefícios com o turismo.

Em abril de 2008, as termas anunciam a sua reabertura após o fecho por falta de aquistas. A CBV aproveitou o encerramento para levar a cabo pequenas obras de melhoria exigidas pela legislação¹⁹¹. Esta notícia suscitou alguma confusão: se anteriormente foi invocado o seu encerramento para se proceder a obras de melhoramento, neste momento justifica-se o fecho por falta de aquistas. Compreende-se que um motivo conduza ao outro, mas a argumentação deixa no ar um futuro cinzento, de dúvidas e incertezas.

O final de 2008 foi adverso para alguns funcionários das termas que se viram colocados em *layoff* tendo já ordenados em atraso¹⁹². Depois dos avisos de despedimento coletivo, em 2007, as obras apenas vieram adiar o inevitável.

O ano de 2009 ditava mais um acontecimento bloqueador. Em maio previa-se a abertura normal do balneário termal, assim como de outras termas. Esta decisão foi notícia num artigo do *Jornal de Notícias* (JN) intitulado «As termas de Vizela encerram e deixam no desemprego 30 trabalhadores»¹⁹³. Mencionavam-se algumas das termas abertas ao público, como as do Gerês, reabertas depois de melhorias consideráveis nos serviços, bem com as de Melgaço e as de Caldelas também com propostas para a nova época termal¹⁹⁴.

Poucos meses depois, em setembro, o JN anunciava que a falta de investimento nas termas vizelenses, comprometia a sua abertura, estando em risco de fechar. Os sindicatos reunidos com a CMV pediam atenção e apoio para esta questão tão sensível para a cidade e para os cidadãos.

downloads/comimp58-2007-termas.pdf (acedido a 26.01.2012, 22.33).

¹⁹¹ «Termas reabrem quatro meses após». www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=928315 (acedido a 02.05.2012, 18.03).

¹⁹² «Termas falham pagamento de salários». www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=1065743 (acedido a 02.05.2012, 16.47).

¹⁹³ «As Termas de Vizela encerram e deixaram no desemprego 30 trabalhadores». <http://tv1.rtp.pt/noticias/index.php?article=299583&tm=8&layout=122&visual=61> (acedido a 01.05.2012, 23.26).

¹⁹⁴ «Bem estar em águas termais». www.jn.pt/VivaMais/interior.aspx?content_id=1219709 (acedido a 02.05.2012, 16.42).

No dia 1 de dezembro de 2009, a empresa que tutelava as termas e a unidade hoteleira de 3 estrelas, fechou as portas do hotel e suspendeu o contrato com os restantes trabalhadores do espaço.

No início de 2010, a cidade de Vizela candidatou-se ao grupo de cidades *Slow Cities*, onde a qualidade de vida e a tranquilidade são itens determinantes¹⁹⁵. Paralelamente a esta candidatura, o balneário termal encontrava-se fechado, o que não era impeditivo para que os tratamentos termais continuassem a ser administrados, mesmo que de forma autónoma. O JN de fevereiro de 2010 apresenta relatos de pessoas que, aproveitando as águas que jorram pelo parque, descalçam sapatos, sobem as calças e aproveitam um pouco dos benefícios das águas quentes. Casual ou propositadamente, a água canalizada foi interrompida, criando pequenas poças e, de imediato, um número significativo de pessoas faz fila para molhar os pés¹⁹⁶.

Contrastando com a triste realidade das termas, em setembro de 2010, na cidade de Vizela, inaugura-se um novo espaço turístico e desportivo, o Campo de Minigolfe Fonseca e Castro¹⁹⁷, em mais uma dinâmica que a cidade abre aos habitantes e aos visitantes.

Em maio de 2011, a Agência Lusa noticia a reabertura das termas, após um acordo entre a CBV e a Câmara Municipal de Vizela, em que a primeira cede à segunda o espaço termal por 20 anos. Fica acordada a renda anual a pagar à CBV e a Câmara inicia o processo de procura de parceiros, de modo a criar parcerias para a exploração das águas¹⁹⁸. A mesma fonte lançava o grupo espanhol Bienestar, como o possível parceiro, para a CMV¹⁹⁹. Este grupo detém a exploração das termas de Monção e da unidade hoteleira, e dispõem também de outros espaços de termalismo, talassoterapia, spa e de hotéis em Espanha.

¹⁹⁵ Em Portugal apenas cidades algarvias haviam conseguido o título *slow cities*. As candidatas têm de ter menos de 50 mil habitantes, mostrar que a sua população usufrui de uma vida sem stresse e com qualidade de vida. Portugal conta com algumas cidades com esta classificação: Tavira, São Brás de Alportel, Lagos e Silves. «Slow Cities» www.jn.pt/VivaMais/interior.aspx?content_id=1500106 (acedido a 02.05.2012, 15.18).

¹⁹⁶ «Balneário termal fechou mas há tratamentos à borla». www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=1483640&page=1 (acedido a 02.05.2012, 15.52).

¹⁹⁷ «Vizela: novo campo de golfe inaugurado no parque das termas». www.mundoportugues.org/content/1/7874/vizela-novo-campo-golfe-inaugurado-parque-das-termas (acedido a 16.05.2012, 17.00).

¹⁹⁸ «Confirmada reabertura das termas de Vizela». www.rtp.pt/noticias/?article=439165&layout=121&visual=49&tm=6& (acedido a 01.05.2012 23.38).

¹⁹⁹ «Parceria com grupo espanhol pode ser solução para reativar estância termal». www.rtp.pt/noticias/?article=417155&layout=121&visual=49&tm=6& (acedido a 01.05.2012, 22.53).

Por fim, e antes de se encerrar este estudo, obteve-se a notícia²⁰⁰ de que as termas iam por fim reabrir, concretamente nos finais de junho, do presente ano, por concessão da CMV a uma empresa espanhola, a Tesal, cuja designação passa a ser Termas de Vizela, Centro Tesal. O balneário principal encontra-se em funcionamento em paralelo com algumas obras de melhoramento que as instalações estão a sofrer.

²⁰⁰ Os centros Tesal são parte integrante do grupo Bienestar, cujo nome a agência Lusa havia lançado anteriormente. www.termasdeportugal.pt/imprensa/Termas-Vizela-reabremsabado (acedido a 08.07.2012, 16.48).

Capítulo III – A reutilização das Caldas de Vizela

3.1 Espaço termal como espaço museológico

As Caldas de Vizela apresentam uma longa história ao nível dos tratamentos e da arquitetura termal, como se tem vindo a analisar. O imóvel que simboliza toda uma época áurea para Vizela, para a sociedade e para a economia local, carece de uma ocupação efectiva e permanente, não apenas pelo seu valor efetivo, mas também porque a época termal se inscreve num período de meses que se relaciona directamente com a época balnear, de abril a outubro, sensivelmente.

A proposta que se elabora apresenta três variantes²⁰¹:

1. a reabertura das termas, com a introdução de novas técnicas e terapêuticas, de acordo com uma renovação espacial que responda às necessidades dos novos aquistas, num espaço revigorante, designado de Saúde das Termas – SUT;
2. a abertura de um Museu termal, o Museu das Termas - MUT — constituído por um núcleo de exposição permanente, destinado a exhibir, sobretudo, espólio relacionado com a utilização das antigas terapêuticas,
3. um espaço para exposições temporárias e atividades culturais.

No âmbito da legislação nacional, no artigo 3.º da lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, da lei-quadro dos Museus Portugueses²⁰², define-se museu como «(...) *uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional (...)*». Atualmente, e oportunamente, já se discute este hiato na lei e nas definições. Alguns investigadores têm debatido a necessidade de contornar alguns pontos na lei no âmbito da gestão dos museus²⁰³. Não se pretende uma gestão com base no lucro, mas uma criação de receitas que permitam o reinvestimento no espaço museológico e na sua auto-suficiência e sustentabilidade.

²⁰¹ Na elaboração dos planos que se seguem consideraram-se pontos de vista de vários autores, captados através da leitura das respetivas obras, que permitiram criar os planos estratégico e diretor. Ambos os planos são os verdadeiros motores de funcionamento de uma instituição. Todavia, inicia-se esta abordagem por uma análise de carácter histórico plenamente justificada e que consta nos primeiros capítulos.

²⁰² Artigo 3.º da lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, da lei-quadro dos Museus Portugueses, disponível em <http://dre.pt/pdf1sdip/2004/08/195A00/53795394.pdf> (acedido a 17.05.2012, 22.43).

²⁰³ Exemplo dessa discussão foi o Encontro do ICOM, sobre Museus e Sustentabilidade Financeira. www.icom-portugal.org/iniciativas_seminarios,132,303,detalhe.aspx (acedido a 17.08.2012, 13.32).

A definição de museu pelo *International Council of Museums - ICOM*²⁰⁴ dá o mote para este projeto na medida em que se pretende construir uma instituição ao serviço da comunidade, que a dinamize « (...) *ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público*», não esquecendo que se abrem as portas ao público, aos turistas e aos aquistas que queiram visitar o MUT e o SUT, ou seja, a todos aqueles que queiram conhecer a história das termas, a história dos tratamentos termais, todos os que pretendem renovar os conceitos de arte e aprender brincando. Na mesma linha, ou prosseguindo com a referida citação, «(...) *que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite*». Um dos objectivos deste projeto é precisamente o de poder adquirir espólio enriquecedor, conservá-lo, estudá-lo e expô-lo, permitindo a sua fruição, através das coleções e das exposições.

3.1.1 Plano Estratégico

Definir uma estratégia para criar o museu das termas e dá-lo a conhecer ao público pode parecer uma questão muito vaga. Conscientes dessa questão, José Carvalho e José Filipe²⁰⁵ ressaltam a importância da missão, através do exemplo de um grupo de cegos que tateia partes de um elefante, chegando a vários resultados, mas sem ninguém concluir que se tratava de um elefante.

A metáfora utilizada pretende esclarecer que, muitas vezes, a estratégia é analisada como se ninguém a compreendesse no seu todo e na globalidade, mas neste caso o esforço centrou-se na perspectiva de um plano claro, objetivo e eficaz.

Missão

O MUT tem como missão perpetuar a memória histórica de um espaço que marcou um forte capítulo na história termal, social e económica, quer local que nacional, e garantir uma oferta cultural abrangente e qualificada²⁰⁶.

²⁰⁴ www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx (acedido a 17.05.2012, 18.44).

²⁰⁵ CARVALHO, José Crespo de; FILIPE, José Cruz, *Manual de Estratégia, conceitos, prática e roteiro*, 2.^a edição, Lisboa, Edições Sílabo, 2008, p. 40.

²⁰⁶ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (A) *ob. cit.*, p. 124.

O museu contempla duas áreas significativas: a preservação e a inteireza dos objetos que integram as coleções e contribuem para a compreensão da evolução da sociedade, no que concerne à investigação e à educação²⁰⁷. Estas são as duas fortes valências do MUT e o que o distingue dos outros espaços museológicos.

O museu constitui uma porta aberta ao público para contemplação da arte e compreensão da história termal. Esta instituição pretende afirmar-se como um espaço cultural, dinâmico e ao serviço da comunidade. A missão deste projeto passa por sensibilizar o público para a importância do cuidado com a saúde e o bem-estar físico, através das exposições de instrumentos médicos, bem como da explicação de modalidades terapêuticas e equipamentos termais utilizadas em populações pretéritas e que permitem uma “viagem ao passado” das termas.

O espaço cultural, expositivo e artístico que se propõe criar, através do MUT, abrangerá uma exposição permanente, cujo discurso narrativo passa pela história de Vizela e das suas termas, assim como por um centro cultural multidisciplinar, aberto aos mais diversos públicos. O parque termal, como espaço verde, mantêm-se de fruição livre e a título gracioso, tal como sucede na atualidade, podendo vir a ser utilizado para a realização de diversas atividades, constituindo uma ponte de ligação entre o novo espaço a criar e a sociedade vizelense.

Visão

O MUT pretende alcançar visibilidade nacional e internacional, contribuindo para o reforço da história local e da vida cultural. As coleções de arte contemporânea são uma aposta na produção, que tornarão a oferta mais diversificada. A aposta na história termal abrirá este espaço a novos debates sobre o termalismo. Analisada no âmbito utópico²⁰⁸, motivante para trabalho e para a criação de expectativa e da luta diária, pretende-se que a instituição cultural seja de referência.

²⁰⁷ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (B) *Manual de Museología*, Madrid, Editorial Síntesis S. A, 1998, p. 81.

²⁰⁸ CARVALHO & FILIPE, *ob. cit.*, p. 151. SILVA, Raquel Henriques, «Política Educativa: objectivos» in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, IPM, 2002, p. 16.

Valores

O Museu das Termas deve-se reger por valores que garantam o seu sucesso e que lhe permitam assegurar um contributo positivo à cidade, dado tratar-se de uma instituição cultural que tem como fundamento a sua história. Pretende-se, por conseguinte, que seja um espaço pautado por valores de excelência, tanto no atendimento e acolhimento dos visitantes, como nos produtos culturais e na produção artística que apresentará.

Assim, os valores de base que se enunciam neste trabalho são a criatividade e inovação, a promoção da ciência e da tecnologia, da arte e da vanguarda.

Objetivos estratégicos

Pretende-se dotar Vizela, a região norte, em particular, e o país, em geral, de uma outra forma de se conceber um equipamento cultural ligado à longa tradição da história termal. A criação artística, a sensibilização dos públicos, os fóruns de discussão ambiental, a reflexão social, as problemáticas contemporâneas e a aposta nas indústrias criativas fazem parte do âmbito cultural e das atividades a desenvolver.

As palavras de Franck Bernack, reproduzidas por McCormack, afiguram-se ir ao encontro deste projeto: *«numa empresa privada não se tenta gerar lucro. Tenta-se gerir o dinheiro disponível»*²⁰⁹. Nesta perspetiva de reinvestimento e promoção da cultura, a difusão, a estratégia e a programação diversas serão sempre metas a atingir.

O modelo de gestão que se pretende implementar, nesta fase de projeto, seria o modelo de fundação, e teria, como possível designação, «Fundação das Caldas». Esta fundação integrará o MUT e o SUT, numa primeira fase, e, num segundo plano, incluirá outras áreas essenciais para a constituição de uma Fundação²¹⁰.

Emílio Rui Vilar indica os 4 pilares que, na sua perspetiva, devem sustentar uma fundação: arte, beneficência, ciência e educação. Em seu entender, *«as fundações são instituições que servem terceiros. Portanto devem ter uma preocupação permanente em*

²⁰⁹ MCCORMACK, Mark H., *Segredos do sucesso empresarial*, Mem Martins, Publicações Europa-América Lda., 1989, p. 65.

²¹⁰ Mais informação sobre as fundações disponível em www.portugal.gov.pt/media/673521/relat_rio_de_avaliao.pdf.

*atingir os públicos destinatários da sua ação»*²¹¹. Seria de toda a conveniência que, num futuro próximo, a beneficência e a ciência também fossem partes integrantes deste projeto. Contudo, com a criação de uma Fundação, o MUT não pode ser classificado pela UNESCO, nem pelo IMC, uma vez que ambos defendem um espaço de fruição público e as fundações pressupõem um caráter privado²¹².

Para o bom funcionamento do MUT conjugar-se-ão esforços com a máquina estatal, criando as parcerias necessárias. O presidente da Associação Nacional de Municípios Portugueses - AMNP, Fernando Ruas, salientou a obrigatoriedade das autarquias conjugarem esforços com a comunidade local no âmbito das políticas culturais. O também presidente da Câmara Municipal de Viseu salienta que estas iniciativas compreendem um grande investimento por parte dos municípios e, perante a conjuntura atual, as limitações também são várias. Contudo, o investimento e o apoio nas dinâmicas culturais não pode nem deve parar sob pena de estagnação turística²¹³. Os autores Kotler e Caslione propõem uma solução estratégica para as instituições darem a volta e contornarem situações de conjunturas complicadas (graf. 4, p. 149 e tab. 16, p. 209)²¹⁴.

O Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT)²¹⁵ apresenta propostas para o desenvolvimento estratégico do turismo, até ao ano de 2015, definindo princípios orientadores para esse desenvolvimento. Os 11 pontos de atuação, que se podem adaptar à situação de Vizela, enunciados pelo PENT, serão desenvolvidos em anexo (doc. 11, p. 138).

Para avaliar todas as vertentes de integração de um museu no local em análise utiliza-se a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Treats), significado de trunfo, oportunidade, fraqueza e ameaça²¹⁶.

²¹¹ Emílio Rui Vilar, Presidente da Fundação Gulbenkian em entrevista. Cfr. CURVELO, *ob. cit.*, p. 153.

²¹² LORD, Barry; LORD, Gail Dexter, *ob. cit.*, p. 31.

²¹³ Palavras proferidas pelo Dr. Fernando Ruas, no âmbito do Seminário, realizado pela Câmara Municipal de Coimbra, de 11 e 12 de Novembro de 2010, na Casa Municipal da Cultura de Coimbra, segundo o tema «Seminário Triunfo das Políticas Culturais Autárquicas». Organização da Câmara Municipal de Coimbra, Associação Nacional de Municípios Portugueses, com o apoio da Escola de Hotelaria, Turismo de Coimbra e Grupo de Fados Praxis Nova.

²¹⁴ KOTLER, Philip e CASLIONE, John A, *ob. cit.*, p. 131.

²¹⁵ (PENT) *Plano Estratégico Nacional do Turismo, propostas para revisão no horizonte 2015, versão 2.0*, Lisboa, Turismo de Portugal, 2011, p. 10 e 11.

²¹⁶ A sua origem vem da Escola de design, com o modelo LCAG (Learned, Christensen, Andrews e Guth), sendo atualmente designado por SWOT ou TOFA (trunfos, oportunidades, fraquezas e ameaças). Através desses dois importantes pólos – as forças e as fraquezas – é possível definir as opções estratégicas e as

Torna-se uma prioridade avaliar os conteúdos, o enquadramento, as possibilidades e as arestas a limar, ou seja, analisar, externamente, as oportunidades de mercado e as ameaças que este implica e, internamente, procurar aumentar as forças e combater as fraquezas. Um plano esquemático desenvolvido por José Carvalho e José Filipe ajuda a compreender as funcionalidades da matriz *swot* (gráf. 5, p. 150). Seguindo estas considerações, cuja importância se afigura basilar, desenvolveu-se uma análise *swot* adaptada ao caso em estudo. Em primeiro lugar importa avaliar os produtos em relação ao mercado, esta articulação designa-se matriz clássica de Ansoff²¹⁷. A análise elaborada pode beneficiar, também, dessa matriz (tab. 12, p. 205).

Pontos fortes

- O parque termal, como coração verde da cidade, implica a responsabilidade social e a sustentabilidade ecológica. A centralidade das termas no meio urbano, bem como a notoriedade do imóvel, convertem-nas num local com grande acessibilidade, apoiada pelas indicações da sinalética pública.
- A proximidade das fronteiras territoriais de localidades muito visitadas (Guimarães, Santo Tirso, Felgueiras e Braga) permite o eventual aproveitamento turístico dos seus visitantes.
- Desenvolvimento e integração numa rota de museus do Norte. A arquitetura, os espaços verdes, a facilidade de integração num itinerário museológico do norte poderão vir a constituir um potencial de desenvolvimento.
- Aposta nas indústrias criativas, uma área a desenvolver e aprofundar no espaço cultural que se visa criar.
- Os benefícios da atividade museológica são vários e com aplicação prática: desde a atração de públicos heterogéneos, a captação de apoios e de mecenas, a transmissão de ensinamentos e a preservação da memória. O museu constitui um excelente centro de aprendizagem com recursos especializados, constituindo uma escola informal, um centro de partilha e de debate²¹⁸.

políticas funcionais de produção, marketing, finanças, recursos, identidade a aplicar. CARVALHO & FILIPE, *ob. cit.*, 2008, p. 122.

²¹⁷ *Ibidem*, p. 128.

²¹⁸ HOOPER-GREENHILL, Eilean, *ob. cit.*, p. 223.

Oportunidades

- Um parque verde, associado ao museu, poderá constituir o elemento de ligação entre ambos, assim como pode proporcionar dinâmicas culturais, ecológicas e educativas.
- As fronteiras podem, até, servir de perímetro para a constituição de uma rede de museus do Norte, à semelhança da proposta feita por Sara Maia²¹⁹ para a zona de Aveiro. Esta investigadora defende que as rotas museológicas partilham entre si a região a que pertencem, potenciam a diversidade regional e dinamizam o alojamento, a gastronomia e os negócios em geral. A autora enuncia vários factores e benefícios pelos quais um museu constitui uma mais-valia para a cidade e para a comunidade em que se enquadra.
- O desenvolvimento de uma rota de museus do norte foi um assunto discutido, em Março de 2011, nas jornadas de museologia, no Paço dos Duques, em Guimarães. António Ponte²²⁰, diretor do Paço dos Duques, desenvolveu alguns pontos de um projeto que visa abranger vários municípios e inclui muitas instituições museológicas, públicas e privadas.
- Ritchie e Zius, referido por Pérez²²¹, enunciam vários elementos do turismo cultural que beneficiam dessa articulação: o artesanato, as tradições, a gastronomia, a arte, a música, a religião, a tecnologia, o trabalho, a arquitectura, a educação, o traje e as atividades de tempo livre e de lazer.
- Os museus constituem-se como impulsionadores de desenvolvimento em vários sentidos: social, cultural, educativo, lúdico, político, ecológico e económico²²².
- O museu preserva a identidade local, recupera e conserva o seu património, introduz animação cultural, recupera a história e expõe a arte, permite o relaxamento, o lazer e ainda consciencializa para a conservação do património local e nacional.
- A inserção numa rota visa estreitar a ligação com vários agentes e criar afinidades com parceiros. É também possível promover fóruns de discussão de modo a unificar

²¹⁹ MAIA, Sara Vidal, *Rotas Museológicas na Região de Aveiro – um estudo empírico*, dissertação de mestrado em Gestão em Planeamento Turístico, Aveiro, Universidade de Aveiro, 2010, p. 45-47 e 68.

²²⁰ http://pduques.imc-ip.pt/pt-PT/actividades/2as_jornadas/2as_jornadas_com1/ContentDetail.aspx (acedido a 22.05.2012, 18.56).

²²¹ Ritchie e Zius (1978), por PÉREZ, Xerardo Pereiro, «Turismo Cultural – uma visão antropológica», Tenerife, *PASOS, Revistas de Turismo y Patrimonio Cultural*, n.º 2, 2009, p. 121. Disponível on-line www.pasosonline.org/Publicados/pasosoeedita/PSEedita2.pdf (acedido a 22.05.2012, 18.02).

²²² PÉREZ, Xerardo Pereiro, *ob. cit.*, p. 191.

os conceitos e partilhar experiências em contexto de *networking* – desenvolvendo parcerias estratégicas, atividades, planos e orçamentos comuns²²³.

- As indústrias criativas são estruturas inovadoras que tornam os lugares, onde se implementam, mais atrativos e vanguardistas, e, ainda, reforçam a identidade territorial. Conseguem reunir e unir várias instituições, desde universidades, empresas e profissionais variados e contribuem para o emprego local potenciando o crescimento e desempenhando um papel na integração social²²⁴. Cristina Azevedo²²⁵, ex-Presidente da Fundação Cidade de Guimarães, no ano de 2010, referia que no âmbito da programação da CEC 2012, a criação de bairros criativos seria importante para o reforço do turismo cultural²²⁶. Veja-se, então, a cidade como um «ecossistema», como Cristina Azevedo lhe chamou, e facilmente se poderá criar o paralelismo com Vizela, cuja principal componente passa pelas termas, que alimentam e estimulam o comércio, a economia e a sociedade.
- A atividade termal implica uma forte ligação com o turismo, uma vez que, proporciona uma estadia prolongada, estando, por conseguinte aliada à capacidade hoteleira. Permite, assim, gerar mais consumo local e maior dinamização económica²²⁷. Paralelamente, os aquistas procuram outras ofertas para ocupar o tempo de estadia e o MUT pode integrar esse campo de ofertas.
- A diferenciação será a maior vantagem competitiva deste projeto, realçando os atributos dos produtos e dos serviços²²⁸. Comparativamente com os estabelecimentos elencados no subcapítulo 2.1.2, nenhum/poucos deles congregam o espaço que se idealiza ao longo deste estudo.
- O objetivo é criar um “vício cultural” na comunidade para que colaborem e participem com o museu.

²²³ RODRIGUES, João Manuel Duarte, *Casa das Artes de Setúbal, uma proposta museológica*, Dissertação de Mestrado, Lisboa, Universidade de Belas-Artes de Lisboa, 2006, p. 26.

²²⁴ *Estudo Macroeconómico, desenvolvimento de um cluster de indústrias criativas na região norte*, Fundação Serralves, Relatório final, Julho, 2008, p. 23-25. Disponível on-line www.addict.pt/fotos/editor2/eme.pdf (acedido a 22.05.2012, 22.18).

²²⁵ Ex-presidente da Fundação Cidade de Guimarães, Licenciada em Relações Internacionais e Pós-graduada em Análise Financeira.

²²⁶ Palavras proferidas no âmbito do Seminário, realizado pela Câmara Municipal de Coimbra, de 11 e 12 de Novembro de 2010, na Casa Municipal da Cultura de Coimbra, segundo o tema «Seminário Triunfo das Políticas Culturais Autárquicas».

²²⁷ ALMEIDA, Bernardo Mendes de, *ob. cit.*, p. 10.

²²⁸ ANTUNES, Joaquim Gonçalves, *Segmentação do mercado e estratégia de marketing para o termalismo da região de Viseu*, Dissertação de mestrado em Ciências Empresariais, Lisboa, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, 1997, p. 53.

Pontos fracos

- A falta de iniciativa, a existência de um parque hoteleiro desatualizado e desinteressado da publicidade²²⁹.
- Recuperação de um espaço que implica um forte investimento financeiro.
- Os acessos às termas são fáceis mas os lugares de estacionamento escasseiam.
- Os recursos humanos podem constituir um ponto fraco devido à escassez, à formação desadequada ou por dificuldades de integração²³⁰.
- A falta de estratégia no campo da comunicação deve ser evitada. Caso não exista comunicação interna, o grupo de trabalho não saberá comunicar para o exterior a programação museológica.

Ameaças

- A maior desvantagem dos *clusters*, das indústrias criativas, é isolamento e a falta de expressão e empreendedorismo²³¹. Quanto maior for a rede e a comunicação, maior é o sucesso destas indústrias e do local onde se implementam.
- A organização deverá ser capaz de captar ideias para novos produtos, para dessa forma estar na linha da frente. Se não se avançar neste caminho, a imagem da instituição pode ser penalizada²³².
- Rupturas com parceiros ou mecenas podem constituir um forte constrangimento²³³.
- A falta de entendimento com as autoridades locais e o MUT pode criar um bloqueio com a comunidade local²³⁴.

²²⁹ LEAL, M. da Silva, *ob. cit.*, p. 5.

²³⁰ Em contrapartida a autora também defende que recursos humanos especializados, e com formações avançadas, apresentam visões mais abrangentes e inovadoras. HOOPER-GREENHILL, Eilean, *ob. cit.*, p. 223-224.

²³¹ Os *clusters* criativos, são definidos por Michael Porter, 1988, como «Uma curta concentração geográfica das empresas interconectadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, instituições e empresas associadas em indústrias relacionadas». *Estudo Macroeconómico, desenvolvimento de um cluster de indústrias criativas na região norte*, art. cit., p. 40 e 145.

²³² KOTLER, Philip, *Marketing para o século XXI*, 6.ª edição, Lisboa, Presença, 2010, p. 73-74.

²³³ HOOPER-GREENHILL, Eilean, *ob. cit.*, p. 224.

²³⁴ *Ibidem*, p. 224.

3.1.2 Plano Diretor

O plano director define as linhas orientadoras para a concretização de um mandato em frente a uma instituição museológica. A responsabilidade do diretor baseia-se em gerir os recursos de que dispõe, planificar as estratégias e moderar os recursos quer físicos quer humanos²³⁵.

O líder da equipa é aquele que a reparte, que delega, comunica e reúne os trabalhos²³⁶. Uma liderança sólida assenta em pilares de sustentação «*mensuráveis, circunscritos no tempo, realistas, desafiadores e resultantes de um acordo*»²³⁷. Um plano diretivo estende-se no tempo, por um período de 5 anos, no qual se explicitam os recursos do museu desde o espaço até ao pessoal que nele trabalha. Deve incluir um plano institucional que explore as relações do museu com a administração, com instituições educativas e com os setores privado e público²³⁸.

À questão, muito debatida, se um diretor deve ser mais um investigador ou um gestor, Manuel Bairrão Oleiro é de opinião que deve reunir ambas as competências: deve conhecer a área temática dos museus, os projetos de investigação e conhecer, também, o que a gestão cultural dos dias de hoje exige²³⁹, de forma a corresponder às necessidades do mercado. Os autores Lord e Lord defendem que um líder, seja ele um gestor ou um historiador, deve ter sempre em mente o cumprimento das metas a que a instituição se propôs e, nesse sentido, encaminhar a equipa para o seu cumprimento²⁴⁰.

No funcionamento interno de um museu é necessário destacar um importante serviço: o gabinete da direção e o respetivo diretor. As funções que lhe competem são variadas e sugeridas pelos autores Lord e Lord: delinear os seus objetivos; levar a cabo a missão do museu; delinear políticas e planos com os mecenas; planificar, organizar e desenhar os planos de propostas a desenvolver; planificar a organização do pessoal; dirigir o

²³⁵ LORD, Barry; LORD, Gail Dexter, *ob. cit.*, p. 61.

²³⁶ ADAIR, John, *A gestão eficiente de uma equipa*, Publicações Europa-América Lda., Mem-Martins, 1988, 118.

²³⁷ *Ibidem*, p. 148.

²³⁸ LORD & LORD, *ob. cit.*, p. 63.

²³⁹ CURVELO, *ob. cit.*, p. 104.

²⁴⁰ LORD & LORD, *ob. cit.*, p. 22.

funcionamento diário; organizar a gestão financeira e estreitar laços com as instituições e o setor privado²⁴¹.

O Museu das Termas de Vizela deverá ter associado a si, um mecenas institucional, que o acompanhará em todas as dinâmicas culturais a desenvolver. O termo mecenato indica, por si só, que se trata de um apoio ou incentivo dado a artistas ou às artes em geral. Numa altura de fortes constrangimentos orçamentais, nomeadamente no setor cultural, o apoio mecenático resulta de uma parceria de forte visibilidade no mercado e junto do público, aliando a imagem da instituição mecenática com a instituição museológica. Como contrapartida, os apoiantes mecenáticos têm um tratamento fiscal privilegiado, uma vez que os apoios podem alcançar os 130% dos valores investidos²⁴². Esta parceria ajudará ambos os intervenientes, numa relação de vitalidade e promoção, respetivamente.

Dentro das valências do museu, os jardins constituem uma força e vitalidade. Através deles o público pode contar com outras ofertas desde concertos, dança, teatro, animação infanto-juvenil. Para esta área emprega-se o «mecenas verde» que apoiará à manutenção dos jardins, do mesmo modo o logótipo da empresa, estará presente no *site* do museu e em todos os folhetos e elementos informativos e promocionais dos serviços desenvolvidos nos jardins do museu. A mesma empresa terá a uma imagem institucional em alguns pontos estratégicos dos jardins juntamente com informações sobre a vegetação que ornamenta o jardim²⁴³.

Requer-se um apoio de mecenas com duração de 2 e 3 anos, com um montante anual de apoio, a definir. Em contrapartida, o Museu incluirá o logótipo do mecenas em todos os materiais de promoção, de divulgação e de apoio do museu; em todas as campanhas publicitárias a realizar, sejam elas na imprensa escrita, na rádio e na televisão. A instituição poderá usufruir gratuitamente das zonas públicas do museu, do auditório, cafetaria e jardim e terão desconto de 20% nos tratamentos termais e de spa.

Compete ao diretor, ainda, a elaboração de políticas competitivas e visionárias quer para promoção, divulgação e captação de públicos e parceiros. No fundo, terá que articular os

²⁴¹ *Ibidem*, p. 207 e 208.

²⁴² www.ipmuseus.pt/pt-PT/iniciativas/mecenato/ContentDetail.aspx (acedido a 07.08.2012, 09.28).

²⁴³ Para os clientes e funcionários da empresa a entrada no museu será gratuita. Cfr. RODRIGUES, Dalila e REIS, Madalena, *Casa das Histórias, Paula Rego*, Cascais, Câmara Municipal de Cascais, 2009, p. 26.

recursos necessários para atingir os objetivos, no calendário proposto e segundo o orçamento disponível²⁴⁴.

Importa também compreender qual a entidade que tutela os museus. Os museus tutelados por municípios ou organismos estatais revelam problemas graves relacionados com a escassez orçamental. Por outro lado, as fundações privadas são organizações do tipo industrial, com financiamentos e orçamentos próprios que permitem gerir as finanças dentro do âmbito artístico, o que pode proporcionar maior vitalidade museológica, inclusive graças aos contactos que movem e que podem dinamizar os museus²⁴⁵.

A instituição para a qual se propõe o presente projeto museológico segue diretrizes que são tão vitais como permanentes: agir de modo a ligar o Museu à comunidade; preservar as coleções e promover a sua segurança; garantir que o museu responda às necessidades do público e às suas expectativas; assegurar o desenvolvimento de programas de investigação; implementar linhas de atuação para levar a cabo a missão do museu; criar um plano estratégico que defina formas de atingir e superar as metas e garantir a estabilidade e sustentabilidade financeira, com apoio e entreaajuda de gestores e, também, gerir os recursos humanos, na sua eficiência e produtividade²⁴⁶.

O autor Hartmut Prasch²⁴⁷ na sua abordagem sobre os museus locais conclui que estes delimitam estratégias de comunicação com crianças, adolescentes e adultos, com a sociedade envolvente e a população local, possibilitando que esta encare o museu um instrumento dinâmico e propiciador de desenvolvimento local. A organização de dinâmicas inclusivas permite construir uma ligação de confiança, de interajuda e, acima de tudo, uma relação económica, turística e cultural.

O MUT poderá vir a integrar espaços que lhe permitam desenvolver projetos de investigação autonomamente, tal como bibliotecas, arquivos e laboratórios, que representam áreas obrigatórias para o desenvolvimento, atualização e divulgação do museu²⁴⁸.

²⁴⁴ LORD & LORD, *ob. cit.*, p. 23.

²⁴⁵ LEON, Aurora, *ob. cit.*, p. 165-167.

²⁴⁶ LORD & LORD, *ob. cit.*, 1998, p. 33.

²⁴⁷ PRASCH, Hartmut, «Musées régionaux, musées locaux: quel dialogue?» in *Museum International*, n.º 175, n.º 3, 1992, p. 133.

²⁴⁸ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (B) *ob. cit.*, p. 160-162.

O plano diretor que se desenha destina-se a um período de 5 anos²⁴⁹, tendo sido definidos 10 pontos estratégicos.

N.º Ponto estratégico

- 1 Ao conselho diretivo cabe elaborar um plano de atividades para cada ano, do mandato de 5 anos, tendo em consideração orçamentos, recursos humanos e verbas de financiamentos.

- 2 Fidelidade no museu aos princípios museológicos e educativos. Cabe-lhe a função de formar, de educar, de responsabilizar para a saúde, de expor, de contar a história das termas, de difundir temas científicos, de desenvolver económica e socialmente as caldas e a envolvente.

- 3 Estreitar e fortalecer relações com a Associação Termas de Portugal, com a Secretaria de Estado da Cultura e com o Turismo de Portugal de forma a promover e valorizar o espaço. Aposta-se no reforço da colaboração com os órgãos administrativos locais, de modo a ampliar o leque de parceiros, melhorar a visibilidade e a divulgação local.

- 4 Internamente valoriza-se a formação e a melhoria crescente e progressiva do grupo de trabalhadores. Dever-se-á avaliar os diferentes grupos de trabalho de modo a estudar as iniciativas desenvolvidas, o seu empenho e o respetivo resultado.

- 5 Procurar-se-á criar ligações e parcerias com outras instituições culturais e museológicas, nacionais e internacionais, de forma a aumentar e divulgar as exposições e coleções. Os intercâmbios propostos poderão vir a constituir temas a desenvolver no âmbito da museologia e do termalismo.

- 6 Apoiar-se-á a publicação e a produção intelectual destas áreas e respetiva difusão editorial. Levanta-se a hipótese de se poder editar um boletim técnico, periódico, sobre as temáticas de maior relevo com a reunião de opiniões e artigos de técnicos da área.

- 7 No que concerne a obras e aos melhoramentos, o ideal seria levá-las a cabo no ano 0, ano também de instalação e de adaptação no imóvel aos novos serviços.

²⁴⁹ Baseado na análise de diferentes setores e instituições, tais como: *Plano de Actividades*, Centro de Estudo e Formação Autárquica – CEFA, Coimbra, Gráfica de Coimbra, 1999, 13-15; *Política Nacional de Museus, Relatório de gestão 2003/2004*, Brasília, Ministério da Cultura, Instituto do Património Histórico e Artístico Nacional, Departamento de Museus de Centros Culturais, 2005, p. 13-14.

- 8 Introdução de mecanismos informáticos para tratamento e gestão de acervos, bem como para apoio à publicação, à comunicação e à divulgação. Aquisição de peças enriquecedoras do acervo expositivo, aceitação de doações e de empréstimos particulares.
-
- 9 Atrair mecenas para o MUT, de modo a crescer no mercado como líder, nos segmentos culturais e de saúde termal - SUT.
-
- 10 Criar parcerias com instituições de ensino superior para o desenvolvimento de aplicações de *software* e/ou soluções informáticas para os mais variados dispositivos (ex.: aplicações para telemóveis, *tablets*, computadores) para desenvolver o site do MUT, programas para identificação e tratamento de colecções; entre outros mecanismos.

A vantagem de qualquer instituição relativamente ao mercado concorrencial passa pelo destaque dos serviços e dos produtos. Existe, ainda uma série de manobras através das quais se constroem vantagens competitivas e de diferenciação estratégica²⁵⁰.

De uma forma concisa apresentam-se os objetivos operacionais para 5 anos²⁵¹.

<p>1.º ANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • apresentação, debate e estruturação do programa; • fundação; • definição de propostas; • constituição legal; • instalação provisória; • análise estruturante do imóvel; • concurso de projetos e ideias. 	<p>2.º ANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • apresentação do projeto e desenvolvimento de obras; • elaboração de plano de gestão de atividades; • recrutamento do grupo de trabalho e formação do mesmo; • elaboração de orçamentos para o triénio seguinte.
<p>3.º ANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • instalação no edifício; • investimento e melhoria das colecções; • início das actividades; • abertura ao público. 	<p>4º ANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • inserção na rede; • captura de doações; • investimento e melhoria das colecções.

²⁵⁰ Ver em anexo doc. 12, p. 140. Cfr. CARVALHO & FILIPE, *ob. cit.*, p. 167.

²⁵¹ Sendo alguns objetivos próprios outros foram baseados em bibliografia. Cfr. RODRIGUES, João Manuel Duarte, *ob. cit.*, p. 102.

<p>5.º ANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • consolidação das exposições; • investimento e melhoria das coleções; • encadeamento com SE organizados; • reforço da investigação e das publicações do museu. 	
---	--

Deve salientar-se que, ao longo destes 5 anos, alguns princípios são transversais, ou seja, devem ser contínuos, como por exemplo: a manutenção da imagem; a conquista do público; a constituição, aumento e salvaguarda das coleções; a preservação do espaço museológico; a segurança inerente ao público, funcionários e coleções; assim como a cativação de mecenas e de apoios²⁵²; a formalização de parcerias, entre outros pontos que revitalizam os espaços museológicos.

Falar de parcerias é, basicamente, falar de um acordo entre duas organizações, as quais podem atingir vários objetivos próprios e integrantes da sua estratégia. Para a concretização das parcerias, ambos os intervenientes devem investir recursos, delimitar poderes, sublinhar responsabilidades mútuas, repartir os riscos e simultaneamente as vantagens²⁵³.

John Adair conclui o seu capítulo sobre o líder com uma frase que merece destaque neste contexto «o trabalho de equipa não acontece por acaso, é o resultado da liderança»²⁵⁴.

²⁵² O apoio mecenático tem já benefícios fiscais, sendo esta uma das formas de incentivo à participação de privados nas dinâmicas dos museus. Mais informação disponível em www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/AreasdeInteresse/Investimento_Financiamento/Apoios_Incentivos/SER_mecenato+cultural.htm (acedido a 14.07.2012, 00.28).

²⁵³ CARAPETO, Carlos e FONSECA, Fátima, *Administração Pública, Modernização, Qualidade e Inovação*, 1.ª edição, Lisboa, Edições Sílabo, Lda., 2005, p. 269.

²⁵⁴ ADAIR, John, *ob. cit.*, p. 153.

3.2 Espaço expositivo

3.2.1 Plano de Coleções

O estudo das coleções de uma instituição museológica compreende uma das áreas de maior abrangência do museu. A investigação sobre as mesmas, a elaboração do respetivo inventário e documentação, a conservação preventiva e a respetiva organização das reservas constituem funções e áreas a desenvolver no âmbito das coleções. É após o estudo de todas as valências que as mesmas podem ser expostas: a partir daí inicia-se o processo de comunicação com o público²⁵⁵.

Uma instituição museológica pode ser rapidamente definida através do tipo de coleção que apresenta. Desta forma, existem os museus de arte, de arqueologia, etnografia, entre outros. As coleções definidas para o MUT classificam-no entre os museus de história, mais concretamente de história termal, dado que esta área apresenta diversos materiais técnicos, pode também, tal como acontecia, integrar os museus industriais.

As coleções constituem o cerne do museu, em torno das quais a instituição pode criar uma série de dinâmicas.

Uma programação diversificada implica o planeamento e a organização prévia da mesma. Depois da acessibilidade das coleções e da transmissão das suas mensagens importa cuidar da comunicação com o público. Michael Belcher propõe um exercício simples: reunir um grupo imparcial de pessoas que discutam ideias e projectos e que, acima de tudo, debatam propostas e atividades destinadas a grupos diversificados, no quadro de pontos de vista desprendidos²⁵⁶.

Ao organizar-se as coleções por áreas, é possível apresentar vários tipos de propostas: um exemplar de arquitetura neoclássica, que será o próprio edifício; coleções de aparelhos para tratamentos termais, subdivididos noutros temas entre eles os utensílios médicos e o material de suporte, como banheiras, lavatórios e marquesas; material técnico, de medição da temperatura e tratamento das águas; documentação onde se incluem cartazes publicitários, recibos, registos de entrada, acta de criação da Companhia de Banhos de

²⁵⁵ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (B) *ob. cit.*, p. 82.

²⁵⁶ Um pouco à semelhança da ideia que o CCB lançou em fevereiro, deste ano, em busca de projetos e propostas para a programação cultural para a triénio que se segue. BELCHER, Michael, *Organización y diseño de exposicione, Su relación com el museo*, 1.ª edición, Gijón, Ediciones Trea. S.L, 1991, p. 29.

Vizela, entre outros e, por fim, a documentação de projetos, uma vez que foram vários os arquitetos que passaram por Vizela e que projetaram o edifício termal.

São necessários cuidados no tratamento das coleções, entre eles destaca-se a atenção ao seu próprio manuseamento, o tratamento da documentação, da identificação e na preservação das peças²⁵⁷.

Expor e abrir o edifício termal ao público obriga a mostrar um pouco do que ele foi no passado, a sua história construtiva, as sucessivas mudanças de planos e de projetos, a adaptação do local e toda a história que o envolveu. O edifício tem íntimas ligações com a realidade económica, cultural e social do município vizelense. Num esforço de paralelismo com o *efeito Guggenheim*, o objetivo seria criar um sentimento e desenvolvimento semelhante em Vizela. A malha urbana que circunda as termas poderá criar uma nova configuração quer ao nível económico, quer ao nível social, dado tratar-se de uma construção emblemática para a cidade, carregada de um valor simbólico e histórico muito forte, que congrega as forças de toda uma localidade que aspira elevação e afirmação. Uma construção desta tipologia, reconvertida num espaço dinâmico e cultural, atrairá uma rede de investimento e de pessoas, novas dinâmicas e construções, recuperações e revivalismos de outros anos, perdidos mas que se pensa serem possíveis de recuperar.

O MUT poderia, também, ter uma coleção de objetos arqueológicos, contudo, as escavações não têm prosseguido apesar de existirem algumas peças no Museu Martins Sarmiento, em Guimarães.

O conhecimento dos dados romanos, e de outros povos, pelo nosso país, constitui um factor importante para a constituição de um museu que valorize a história local de Vizela²⁵⁸. No *Guia de Portugal*, Sant'Anna Dionísio, lamenta, a exemplo de outros autores, o abandono a que estão votados os vestígios arqueológicos, os quais, em seu entender, poderiam ser das ruínas mais importantes da romanização em Portugal²⁵⁹.

²⁵⁷ LORD & LORD, *ob. cit.*, p. 79.

²⁵⁸ MENDES, José Amado, *art. cit.*, p. 226.

²⁵⁹ Pode, ainda, encontrar-se indicação de preços e tipos de viagem para chegarem a Vizela e a outros locais termais. Cfr., *Guia de Portugal, Generalidades Lisboa e Arredores*, *ob. cit.*, p. 139-144.

Alguns relatos dão-nos conta da existência de mosaicos (ilust. 21, p. 166), de tijolos, de troços de pedras finas, de medalhas, de sepulcros, de lápides e de castros²⁶⁰.

O engrandecimento de espólio, seja por via da aquisição seja por empréstimo e/ou doação de empresas ou particulares, é também uma obrigação. Importa, neste caso, procurar “enriquecer” a coleção existente. A este propósito, poder-se-á evocar o caso do Museu do Hospital das Caldas, nas Caldas da Rainha, que apresenta duas salas com utensílios usados nos tratamentos termais, disponibilizando mobiliário representativo de uma sauna e de uma antiga bilheteira, ainda com as senhas de entrada, bem como marquesas para tratamentos ginecológicos e aparelhos para tratamentos respiratórios.

No caso do Museu das Termas de Vizela, pretende-se alargar um pouco mais a coleção. Existiam produtos que as termas comercializavam e que se pretende recuperar, recriar e comercializar. Neste ponto destacam-se os sabonetes que a Companhia de Banhos de Vizela produzia e comercializava, cuja publicidade pode ver-se nas edições da *Ilustração Portuguesa*²⁶¹ (ilust. 19, p. 165). Compete à instituição e ao grupo de investigação, o estudo e o planeamento das coleções, perceber que outros produtos seriam produzidos e mostrar os mesmos no espaço de exposição permanente.

A manutenção e segurança das colecções representam a vitalidade das mesmas. Existem vários factores que podem influenciar a integridade das peças, desde a luz, variações de temperatura, pragas poluentes ou manuseamento incorretos²⁶². De forma a agilizar a manutenção e defesa do espólio, os meios de avaliação e de manutenção passam por controlos tabelado, registos periódicos, observação direta e até análises aos materiais²⁶³.

As palavras de Simonetta Luz Afonso ajudam a perceber a importância das coleções e sobretudo, do seu estudo, «*A nível interno deve haver uma consciencialização daquilo que se tem; as pessoas não podem comunicar para fora o que não lhes é comunicado cá dentro. Não conseguiremos atrair ninguém para o nosso património se nós próprios desconhecemos o valor do que temos*»²⁶⁴.

²⁶⁰ CALDAS, José Joaquim da Silva Pereira, *ob. cit.*, p. 7.

²⁶¹ CHAVES, José Joubert, (ed. lit), *Ilustração Portuguesa*, II série, n.º 431, Lisboa, 15 de Maio de 1914, p. 672.

²⁶² CAMACHO, Clara (coord.), *Plano de conservação preventiva: bases orientadoras, normas e procedimentos*, 1.ª edição, Lisboa, Instituto dos Museus e da Conservação, 2007, p. 37.

²⁶³ *Ibidem*, p. 45-46.

²⁶⁴ CURVELO, *ob. cit.*, p. 79.

Este ponto de vista aponta para a necessidade de formar um grupo de trabalho que estude as potencialidades das coleções de forma a alargar o conhecimento, transmitindo-o aos visitantes, visto que só se pode amar o que se conhece, e dar a conhecer compete ao museu. Também a população local pode servir para comunicar e dar a conhecer o museu, publicitando-a junto dos seus e partilhando a mensagem museológica.

Numa linha de continuidade deste pensamento, o primeiro público a ter em consideração é, efetivamente, a comunidade local. Para Simonetta Luz Afonso afirma que «ninguém pode promover um monumento sem se relacionar com os seus vizinhos, são eles os seus principais defensores, aqueles com quem se pode fazer um trabalho continuado»²⁶⁵. Com efeito, poder-se-á reforçar esta ideia, no presente estudo de caso, uma vez que estes são a melhor publicidade que um museu pode ter, levando o seu nome mais longe e apelando à visita e à fruição do espaço.

Tornar as coleções acessíveis, dentro do museu é um factor crucial para comunicar com o público. Aliado a isto consta também o material didático produzido, as publicações e os meios de comunicação, como formas de levar o museu até às pessoas²⁶⁶.

3.2.2 Plano de exposições

As exposições sintetizam formas de comunicar muito particulares. Através delas e do seu método expositivo, pode assistir-se, conhecer-se e comunicar com o público sobre uma nova história²⁶⁷. Este tipo de comunicação não-verbal simplifica o processo comunicativo, no que se refere à transmissão da mensagem, mas requer mais cuidados na tentativa de receber um *feedback*²⁶⁸. Este deve ser recolhido através de observação direta ou inquéritos no final da exposição.

De acordo com os parâmetros da nova museologia, a instituição museu deve corresponder, o mais possível, às necessidades da sociedade, perceber as suas exigências e formas de estar e aproximar-se do maior número de públicos. O ciclo de exposições obriga a uma rotina preparatória que passa pela investigação histórica, técnica e científica. À museografia cabe montar a história de forma legível conjugando o espólio a expor com

²⁶⁵ *Ibidem*, p. 80.

²⁶⁶ BELCHER, Michael, *ob. cit.*, p. 29.

²⁶⁷ FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p.41.

²⁶⁸ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (A) *ob. cit.*, p. 56.

as formas de o ler²⁶⁹. A função final passa por atribuir um grau aceitável de comunicabilidade ao próprio objeto, tornando-o mais perceptível, ao visitante, e quase que, a falar por si. A museografia, que engloba a sinalização da exposição, caracteriza-se pela orientação devidamente demarcada, pelos percursos corretamente delimitados e legíveis para que a mensagem passe para o visitante sem ruídos²⁷⁰.

Desta forma, o museu deve preocupar-se em valorizar, acima de tudo, o público, perceber as suas necessidades e expectativas, e ir ao encontro da “aldeia global”, cada vez maior e quase com estatuto de metrópole²⁷¹.

Os avanços tecnológicos da atualidade podem ser colocados ao serviço das instituições culturais e das suas exposições. Focam-se nomeadamente os sistemas interativos que auxiliam no acto de comunicar de forma direta com o público, que dinamizam a exposição e a tornam mais apelativa²⁷².

As exposições seguem diferentes critérios. Tendo em consideração a questão do tempo, elas podem ser classificadas em permanentes, tendo uma duração aproximada de 10 anos; de temporárias sendo a duração de entre 3 a 6 meses; de exposições itinerantes, são ao mesmo tempo temporárias, mas percorrem vários locais e instituições criando um circuito e, por fim, as exposições portáteis, também estas temporárias mas de fácil instalação em qualquer local. No sentido histórico podem ser classificadas como simbólicas, comerciais, documentais ou estéticas²⁷³.

Tendo em consideração que o museu terá uma exposição permanente com os objetos descritos no plano de coleções, é através das exposições temporárias que terá maior mobilidade e poder de criação. Esta mobilidade e vitalidade são também energias que confluem para tornar visíveis, quer as coleções, quer o museu e até mesmo os tratamentos a todos os patrocinadores e mecenas que tornam os projetos possíveis e contribuem, igualmente para a sua criação²⁷⁴.

²⁶⁹ GUEDES, Maria Natália da Silva Correia, *Museologia e Comunicação*, Tese de doutoramento, Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, 1994, p. 131.

²⁷⁰ *Ibidem*, p. 132-149.

²⁷¹ MARQUES, Isabel da Costa, *O museu como sistema de informação*, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2010, p. 51.

²⁷² FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 19.

²⁷³ *Ibidem*, p. 26 e 35. Em anexo tab. 13, p. 205 expõe os restantes pontos de classificação enunciados pelos autores.

²⁷⁴ *Idem*, p. 42.

Para cada exposição existem critérios que levam ao seu desenvolvimento sólido e construtivo, como é o caso da concepção, da interpretação, do desenho, da organização e da comunicação²⁷⁵. Ao longo deste processo deve considerar-se o público-alvo para adaptar os discursos; a durabilidade da exposição; o local que acolherá a mesma; os recursos museográficos, económicos, técnicos e de pessoal que exigirá; a garantia da conservação e segurança das peças; a sua manutenção e, na fase final, a avaliação de toda a exposição e de todos os passos que levaram à sua concretização²⁷⁶.

A equipa da exposição é bastante abrangente, diversificada e interdisciplinar (tab. 14, p. 206). Veja-se que o diretor da instituição planeia e lança o desafio; o curador ou conservador concebe o projeto e supervisiona os seus passos, cabe-lhe também a função de investigar e fornecer informação mais específicas; o produtor executa a exposição articulando-se com os outros intervenientes; o *designer* da exposição concebe o espaço de modo fluido para que quem o visite o faça livremente; o *designer* gráfico trabalha ao nível de painéis, publicidade, ou seja, produção gráfica; os técnicos de montagem fazem a fixação segura dos objetivos e são os responsáveis pela sua manutenção, e trabalham em conjunto com os desenhadores, os eletricitistas, os carpinteiros, os informáticos e outros técnicos que estejam envolvidos; no gabinete de comunicação e *marketing* trabalha-se a divulgação da exposição e na melhor forma de a fazer chegar ao público, utilizando meios como a imprensa a *internet* e as redes sociais; o coordenador dos SE integra o grupo de trabalho na concepção das atividades pedagógicas que se incluem com a exposição; outros elementos poderão ainda fazer parte deste grupo, como por exemplo conservadores e restauradores, arquitetos e engenheiros, para qualquer intervenção excepcional na manutenção e na estrutura da exposição, respetivamente²⁷⁷.

Pode equiparar-se a montagem de uma exposição à montagem de um desenho²⁷⁸. Ambos obedecem a gostos estéticos, tentam transmitir uma mensagem, um pensamento ou uma ação, ambos são enriquecidos por elementos novos, tendências e modas que clarificam o seu discurso. Podem, também, utilizar-se jogos de luz, de cores, de sons, com recurso a meios audiovisuais e a sistemas multimédia, facilitando a mensagem discursiva sem perder o sentido estético.

²⁷⁵ HOOPER-GREENHILL, Eilean, *ob. cit.*, p. 230.

²⁷⁶ FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 42-44.

²⁷⁷ *Ibidem*, p. 46-47, 74-78.

²⁷⁸ *Idem*, p. 73.

A autora Francisca H. Hernández salienta a importância de se manterem contactos e de se trocarem experiências com outros museus, de forma a se poder confrontar diferentes realidades e técnicas, partilhar situações e encontrar soluções²⁷⁹.

O plano de exposições deve ser previsto para um período de 3 a 5 anos, assim como mencionar todos os aspetos envolvidos, desde recursos humanos, espaço e atividades subjacentes²⁸⁰. A título de exemplo referem-se algumas propostas (tab. 15, p. 208):

- Por ano apresentar-se-ão 4 exposições temporárias: em outubro, considerada *a rentrée*, cuja importância é merecedora de nomes e de participantes internacionais; em janeiro, uma exposição individual ou coletiva de artistas nacionais. Atividade semelhante foi programada para abril e, por fim no mês de julho, uma exposição na época de verão, altura de grandes fluxos, prevendo-se uma exposição individual ou coletiva internacional. A necessidade de inovar representa a vitalidade do museu. Michel Belcher defende essa mesma ideia «*la repetición provoca la monotonía y la mayoría de los espectadores se encuentra aburrida y causada*»²⁸¹.
- Desenvolver-se-ão concursos de artistas segundo diversas temáticas e que permitirão realizar exposições inovadoras. A diversidade de tipologias e de discursos contribui para a circulação das formas, para a ligação dos participantes com a exposição e para isso, os métodos museográficos revelam-se vitais para a compreensão do espaço²⁸².
- O espaço museológico integrará o concurso ‘a minha escola adota um museu’, criando laços com as escolas e com a comunidade²⁸³;
- Apostará em sessões e palestras de temáticas variadas quer sobre as águas e recursos minerais quer sobre museus, mas, sobretudo, criar-se-á um espaço de debate com o/os artistas em exposição, quer para o público em geral quer para o público escolar, para que seja possível identificar o artista, colocar questões;
- O MUT terá ofertas para as crianças e respetivas famílias em dias temáticos do ano, como por exemplo o dia da mãe, do pai, dos avós, festa de natal, entre outros;

²⁷⁹ HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (A) ob. cit., p. 57.

²⁸⁰ HOOPER-GREENHILL, Eilean, ob. cit., p. 231.

²⁸¹ BELCHER, Michael, ob. cit., p. 13.

²⁸² PAIVA, Odete Maria de Matos, *Museus e Dinâmicas de Inovação, a exposição temporária como proposta de turismo cultural*, dissertação de mestrado em Museologia e Património Cultural, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2001, p. 12.

²⁸³ Com este projeto é possível que os alunos construam uma extensão do museu na própria escola. Algumas destas ideias constam no site do IMC. www.ipmuseus.pt/pt-PT/iniciativas/HighlightList.aspx (acedido a 03.07.2012, 00.50).

- Pretende-se criar parcerias com escolas superiores de artes ou ainda concursos de arte, que possam encontrar no MUT uma sala de exposição, uma escola de aprendizagem e de crescimento. Desta parceria podem resultar exposições novas, numa dinâmica sucessiva, num renovar de temas e atingindo um mais alargado campo de público.

O orçamento para o agendamento e o desenvolvimento das exposições deve situar-se entre os 5 e os 10 anos. Este intervalo permite calcular a distribuição pelos anos e pelos eventos que se desenvolvem. No mesmo orçamento deve-se salvaguardar as pesquisas, o transporte, o armazenamento e o tratamento das coleções. Não se pode esquecer os produtos de *merchandising* a desenvolver para a mesma, os catálogos e os serviços para o lançamento e o encerramento das exposições, uma vez que são estes objetos que levam o museu para as casas dos visitantes, que os fazem recordar e pelos quais também se quer que regressem.

A avaliação da exposição pela equipa de gestão da exposição é crucial no sentido de entender a linguagem transmitida; identificar e atacar os aspetos disfuncionais e melhorar outros aspetos numa nova atividade. Os resultados da avaliação devem ser transmitidos a todas as equipas que participam na montagem e conceção para que todos possam trabalhar e melhorar pelo mesmo objetivo e pelo aperfeiçoamento em próximas exposições²⁸⁴.

Na montagem das exposições deve-se ter em consideração a natureza material, a dimensão e o peso dos objetos, de modo a que sejam acessíveis a todos os visitantes, independentemente das suas alturas e das limitações²⁸⁵. Desenvolver-se-á um pouco mais estes cuidados e as acessibilidades no ponto 4.1.1.

Das curtas escavações²⁸⁶ levadas a cabo em Vizela podem-se destacar-se alguns objetos com os quais poderia formar uma pequena exposição ilustrativa da passagem de diversos povos por Vizela. Uma vez que todos os elementos elencados se encontram no Museu Martins Sarmento, pode estabelecer-se uma parceria com a respetiva instituição cultural

²⁸⁴ LORD e LORD, *ob. cit.*, p. 116.

²⁸⁵ FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 99.

²⁸⁶ Uma dessas escavações, mais concretamente a do ano de 1996, foi dirigida pelo arqueólogo Francisco Reimão Queiroga. Nesse ano foram colocadas a descoberto várias as estruturas, desde o *praefurnium*, uma área de serviço, chamada de boca da fornalha, que abastece o *caldarium*, o banho quente. A proximidade entre o edifício das termas e estes vestígios enunciados é de 400 metros. Poder-se-á abordar neste projeto uma forma expositiva bipartida, com espaço museológico num local e ruínas noutra local bem perto do primeiro. Este complemento parece necessário e historicamente, mais rico.

de modo a concretizar um empréstimo para a exposição temporária ou mesmo para a exposição permanente (ilust. 22-25, p. 167-168).

Independentemente das coleções e/ou coleção que o museu possa adquirir ou construir, deve estar subjacente que as exposições e atividades a realizar servem para interagir e integrar as pessoas, os grupos, as instituições do meio ambiente e atrair turistas²⁸⁷.

Em suma, compreende-se que a exposição permite conhecer, comunicar e aprender com os espaços. Através dela desenham-se histórias para educar, desafiar e envolver os públicos. Seguindo a frase dos autores que tão bem ilustra a ideia desenvolvida:

«La exposición es un método y una estrategia para ver, conocer y comunicar; que com ella se organiza el espacio y el pensamiento; que es representación, escenificación y relato; y que es también, finalmente, consumo de masas y espectáculo singular»²⁸⁸.

²⁸⁷ SILVA, Augusto Santos, «Museu e Educação: uma questão de responsabilidade e vantagens recíprocas», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002, p. 9.

²⁸⁸ FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 183.

IV – Projeto museológico

4.1 Serviços e Comunicação

A comunicação e os serviços que uma instituição cultural pode oferecer são de importância vital para o sucesso de um museu. É errado pensar num evento forte se não tiver, subjacente, a sua comunicação, inteligente e assertiva no exterior, a sua divulgação perto dos públicos, ou seja, a comunicação para o mercado.

Neste âmbito e sabendo que os principais serviços que o MUT pode oferecer passam por exposições e eventos culturais, todos e qualquer um deles passam também por diversas fases, desde o planeamento, à execução e à divulgação.

4.1.1 Plano de Serviços Educativos e Eventos

Um museu deve ser capaz de transmitir aos visitantes, leituras coerentes e lições da história e da herança que o local conserva.

«I would argue that we are now a nation of cultures rather than a nation of classes. If we look at the passion with which people describe what they do in their leisure time, you have a truer picture of our society today. That's where the energy is; that's who we are now»²⁸⁹.

Melvyn Bragg, escritor inglês, defende que somos, cada vez mais uma sociedade de culturas em vez das velhas classes. A ocupação dos tempos livres é ampla e transversal a todas as classes, as horas de lazer dedicadas à cultura não escolhem estratos e é essa mudança que se deve valorizar, apostar e investir para dar a volta ao setor cultural. Hoje em dia descuida-se a cultura, penalizada pelos maiores cortes orçamentais. O autor defende, ainda, que as redes sociais e de amizade, tão em voga, (caso do *facebook*, já cotado em bolsa), podem ajudar este setor, uma vez que seleccionam os grupos pelas preferências desportivas, musicais, literárias, opções de lazer, profissionais e culturais.

²⁸⁹ www.telegraph.co.uk/culture/9093724/British-culture-may-be-our-new-great-industry.html (acedido a 21.02.2011, 16.00).

Ao nível de gestão de atividades é necessário ter como meta a satisfação absoluta do visitante, assim como a captação de todos os seus sentidos para que regresse e traga mais um amigo. Tendo este pressuposto desenvolvem-se exposições, fins-de-semana em família, conferências, espetáculos, musicais, formações e lançamentos, entre outros eventos que facilmente se enquadram num museu e que cativem progressiva e constantemente os visitantes²⁹⁰.

Aquando da organização de uma exposição ou de um evento, é imperativo pensar nesse ato como sendo uma forma de comunicar com o público, transmitindo-lhe uma mensagem e um ensinamento²⁹¹. Tornar o espaço visitável por todos e de todas as formas é um desafio. Abrir um espaço museológico fora dos horários normais, ou considerados laborais, acarreta custos com pessoal e gastos de funcionamento extra mas torna-se compensatório a partir do momento que é mais acessíveis aos públicos que não dispõem de outras oportunidades de visita. Os programas educativos devem estar sempre publicados no *website* do museu e nas redes sociais, por vezes este tipo de comunicação chega mais longe do que o próprio folheto.

A melhor forma de caracterizar os públicos é através de inquéritos e da observação direta. Se são homens, ou mulheres, se são jovens adultos ou idosos, se são do centro da cidade ou da periferia, se são nacionais ou estrangeiros entre outras categorias que os podem tipificar. Os questionários permitem alcançar os tipos de público que já frequentam o museu, contudo não chegam aos não-públicos, aqueles que ainda falta seduzir.

No cerne do qualquer projeto museológico encontra-se o público e as suas exigências e expectativas. De modo bastante claro, Miguel Caneda²⁹², coordenador do Serviço Pedagógico do Centro Gallego de Arte Contemporânea, explicita os tipos de público que visitam o museu. Em primeiro lugar, as crianças que nada rejeitam perante diferentes tipos de arte; em segundo lugar, os jovens que questionam o significado e a utilidade de

²⁹⁰ Como no caso do Paço dos Duques em Guimarães, que organiza as noites no museu com lanterna, «*em Família...descobre o Paço dos Duques*», estas atividades tem bastante procura, são pagas pelas famílias, que se divertem e educam quem nelas participa: <https://pduques.imc-ip.pt/pt-PT/edu/ContentDetail.aspx> (acedido a 18.04.2011, 20.30). Outro evento a reter foi a iniciativa levada a cabo pelo MNAA, que organizou uma exposição no Centro Comercial Colombo, um espaço de concentração de público, com participações especiais de atores conhecidos e que passou em vários programas de televisão, noticiando e felicitando a iniciativa: www.colombo.pt/agenda.php (acedido a 02.04.2012, 14.50).

²⁹¹ WOOLLARD, Vicky, «A cogida de los visitantes», in *Como administrar un museo: Manual práctico*, Paris, ICOM, UNESCO, 2007, p. 109.

²⁹² CANEDA, Miguel, «Captação de novos públicos», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002, 61-62.

tudo e, em terceiro, os adultos para os quais a visita ao museu tem que ser rentável, perante o tempo que estão a disponibilizar para o efeito. Acrescenta-se o público aposentado que, por uma disponibilidade maior, desfruta do museu com mais calma, troca experiências e histórias perante as peças e obras em exposição.

Ao nível de grupos, os escolares assumem uma aliança com o museu. Os serviços com escolas representam 20 a 25%, aproximadamente, do público do museu²⁹³. Para eles deve existir uma sala especial no museu para concretizar alguns trabalhos criativos e atividades mais específicas para as necessidades dos diferentes grupos. Augusto Santos Silva²⁹⁴, antigo ministro da cultura, enuncia vários motivos para apostar nesta aliança: por norma, a elevada qualificação académica implica um consumo cultural regular; as escolas semeiam as bases com os alunos dos diferentes escalões e devem também inculcar o consumo cultural, a compreensão da história e da arte; os professores são, efetivamente, quem cultiva a fruição estética, e trabalhar em parcerias com eles é essencial; por último, sendo os museus instituições abertas ao público devem ser frequentados com frequência.

A preparação prévia para receber determinados grupos pode tornar-se um ponto-chave. Representantes de grupos como associações de pais, centros de dia e creches, podem participar, ativamente, na preparação do acolhimento aos grupos, de modo a criar atividades mais específicas, mais dinâmicas, educativas e personalizadas²⁹⁵.

A constituição de parceria com um mecenas pedagógico visa colaboração para a aquisição de material didático. Desta parceria resulta a menção do logótipo no *website* e nos materiais produzidos dentro do âmbito educativo, como é disso exemplo, folhas de sala, desdobráveis, edições didáticas, campanhas de divulgação junto do público. Os funcionários e clientes da empresa parceira terão acesso gratuito às exposições²⁹⁶.

Raquel Henriques da Silva²⁹⁷ aponta quatro linhas a desenvolver no âmbito dos serviços educativos, adiante elencadas:

- a. constituir parcerias com as instituições locais;
- b. promover a edição de cadernos lúdico-pedagógicos temáticos para escolas e famílias;
- c. disponibilizar esse material para bibliotecas e escolas;

²⁹³ LORD, & LORD, *ob. cit.*, p. 123.

²⁹⁴ SILVA, Augusto Santos, *art. cit.*, p. 10.

²⁹⁵ *Ibidem*, p. 12.

²⁹⁶ RODRIGUES, Dalila, e REIS, Madalena, *ob. cit.*, p. 25-26.

²⁹⁷ SILVA, Raquel Henriques, *art. cit.*, p. 16.

- d. desenvolver programas para públicos de necessidades especiais, pois é também para eles que o museu programa;
- e. dinamizar as horas de almoço, para grupos que pretendam ocupar esses períodos.

No âmbito do enquadramento programático dos SE e eventos, o MUT pretende:

- criar espaços pedagógicos de formação e de documentação abertos aos investigadores internos e externos, que possam ainda trabalhar em parceria;
- adquirir e assegurar a manutenção de coleções de arte, aumentando o espólio da fundação e do museu, permitindo o lançamento de exposições e publicações relacionadas com a temática;
- desenvolvimento de cursos e ateliers de formação e investigação que atrairão estudantes e investigadores, especialistas e curiosos, que criarão produções científicas;
- as publicações periódicas, *on-line* e em papel, sobre diversas temáticas, prenderão o público que terá nelas uma referência.
- oferecer módulos de formação, destinados a professores, que cultivem a cultura pela arte, nas escolas;
- aproximar os grupos de artes e humanidades do ambiente museológico e interdisciplinar que podem encontrar no museu;
- programar estágios e participações variadas²⁹⁸;
- encurtar as distâncias com os órgãos de administração local, associações locais e serviços, pois também eles tem um espaço no museu²⁹⁹.

Como se tem vindo a defender, o trabalho em parceria é crucial para o sucesso de um projeto museológico. Para tal também contribuem os voluntários e os grupos de amigos. Estas valências, cada uma de modo diferente, podem tornar o museu mais vivo e mais expansivo. São forças que apoiam o trabalho diário no museu, que garantem o êxito de muitas dinâmicas que manifestem o gosto pela cultura e pelo saber³⁰⁰.

As instituições museológicas devem encetar parcerias com a indústria turística. Simonetta Luz Afonso defende que os estrangeiros visitam um espaço museológicos em 20 minutos, contudo não saem sem gastar dinheiro na loja³⁰¹. Estes grupos, nacionais ou estrangeiros, podem tornar-se potenciais comunicadores do museu, publicitando-os e contando as

²⁹⁸ RODRIGUES, João Manuel Duarte, *ob. cit.*, p. 74.

²⁹⁹ *Ibidem*, p. 74.

³⁰⁰ www.serralves.pt/gca/?id=52 (acedido a 27.08.2012, 22.15).

³⁰¹ CURVELO, Rita, *ob. cit.*, p. 81.

experiências nele vividas. Os autores Kotler e Kotler defendem mesmo que o tempo que os visitantes ficam no restaurante e nas lojas é igual ou superior ao da visita ao museu³⁰².

Falar em parcerias é também lembrar as áreas de ação social que integram vários grupos, para quem também devem existir programas, quer de inserção, quer de visita a exposições, para que possam participar e envolver-se em comunidade³⁰³.

No âmbito das acessibilidades importa salvaguardar todos os grupos e pessoas, entre os quais se enquadram as pessoas com necessidades especiais. Neste grupo, enunciam-se, por exemplo, os invisuais: para eles o museu tentará criar todo o ambiente para que alcancem as suas expectativas e reproduzirá os desdobráveis informativos em braille. Para isso a instituição cultural manterá contactos com as instituições que orientam estes grupos, como por exemplo, a ACAPO. A mesma facilidade se apresenta a pessoas que utilizem cadeiras de rodas ou mesmo carrinhos de bebés, pois encontrarão rampas de acesso ao longo de todo o espaço visitável. Os audioguias serão outro recurso disponível, para nacionais e estrangeiros que procurem uma visita livre mas esclarecida, assim como as folhas de sala e os desdobráveis, bilingues ou trilingues, que os visitantes podem recolher logo na recepção. Para visitantes surdos-mudos que façam marcação prévia da visita, o museu disponibiliza um intérprete de linguagem gestual a fazer o respetivo acompanhamento³⁰⁴.

O próprio *website*, uma das portas com mais visitantes no museu, deve obedecer a uma linguagem simples e clara. A navegação deve ser fácil, intuitiva e interativa, desta forma todos podem encontrar a informação que procuram. O *website* da *National Gallery*³⁰⁵ é um bom exemplo de acessibilidade *on-line*, nele é possível navegar através do alfabeto numérico do computador, sendo que os números correspondem a funções. O mesmo exemplo mostra boas práticas tais como acompanhar as imagens de pequenos textos, representar os vídeos com transcrições ou legendas e ter como opção uma segunda ou terceira língua. A própria sinalética deve ser simples, clara e acessível, alguns exemplos desse tema constam em anexo (ilust. 26, p. 169).

³⁰² KOTLER, Neil e KOTLER Philip, *Estratégias y marketing de museos*, Barcelona, Ariel Patrimonio Historico, 2001, p. 73.

³⁰³ SILVA, Raquel Henriques, *art. cit.*, p. 18.

³⁰⁴ www.pinacoteca.org.br/pinacoteca/default.aspx?mn=155&c=276&s=0 (acedido a 17.05.2011, 22:30).

³⁰⁵ www.nationalgallery.org.uk/accessibility/ (acedido a 05.07.2012, 17.49).

Existem ainda entidades internacionais que apoiam instituições e pessoas com necessidades especiais³⁰⁶. A Fundação ONCE, com sede em Madrid, promove o programa de *Design for All*³⁰⁷, que garante a acessibilidade universal para pessoas com deficiência, desenvolvendo e promovendo a inovação e o design para o acesso universal; criando produtos de assistência para pessoas com deficiência; entre outras dinâmicas tendo em consideração o acesso e as oportunidades para todos.

Algumas exposições podem mesmo servir para unir e integrar outras culturas e povos de diferentes tradições. Eithne Nightingale³⁰⁸, do *Victoria e Albert Museum*, em Londres, deu esse mesmo exemplo, explicando que com a organização de exposições sobre diferentes etnias e grupos culturais, o museu permitiu a integração desses mesmos grupos, abrindo as portas do museu e transmitiu, em paralelo, diferentes realidades aos visitantes do museu³⁰⁹. Desta forma quebram-se regras e preconceitos e o museu acolhe mais e diversos públicos. John Reeve³¹⁰, responsável pelo serviço educativo do British Museum, ressalva que mais importante que cativar um grupo é não o deixar cair. Ou seja, não permitir que se perca a vontade e o elo de ligação ao museu. Desta forma, importa chamar esses grupos periodicamente para visitas, atividades e debates que se podem tornar construtivos para ambas as partes.

Em suma, os serviços educativos do MUT pretendem animar os jardins, dar a entender aos mais novos como é importante preservar a natureza, transmitir-lhes conceitos básicos de saúde e bem-estar de forma lúdica e divertida, interagir com adultos e famílias num espaço, acolhedor e fresco, proporcionar domingos em família com bons momentos e histórias à mistura; deliciar os mais idosos e todos os seus acompanhantes com feiras de doçarias, artesanato e alimentação típica. Acolher todos os grupos etários num vasto rol de atividades para todos e de todas as idades.

³⁰⁶ Em França, a Associação de Paralisia de França – APF – comporta funções de apoio e integração na comunidade, participação social e acessos para pessoas com deficiências e suas famílias. <http://translate.google.pt/translate?hl=pt-PT&sl=fr&tl=pt&u=http%3A%2F%2Fwww.apf.asso.fr%2Findex.php%2Fleft-presentation%3Fid%3D62&anno=2> (acedido a 06.08.2012, 14.35).

³⁰⁷ http://translate.googleusercontent.com/translate_c?anno=2&hl=pt-PT&rurl=translate.google.pt&sl=es&tl=pt&twu=1&u=http://www.fundaciononce.es/ES/AmbitosActuacion/Accesibilidad/Paginas/Inicio.aspx&usg=ALkJrhiuSxokktxWUqPEaYQ-kVpJZ665mQ (acedido a 06.08.2012, 15.36).

³⁰⁸ NIGHTINGALE, Eithne, «Captação de novos públicos», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002, p. 49.

³⁰⁹ *Ibidem*, p. 49-50.

³¹⁰ REEVE, John, «Parcerias», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002, p. 95.

4.1.2 Plano de Comunicação e Marketing

A forma de comunicar mais direta e que tem vindo a ser defendida por vários autores como Kotler, Tocquer e Zins³¹¹ passa por desenvolver uma imagem corporativa, de forma a acompanhar todas as campanhas da instituição e que vá sendo assimilada pelo público.

A imagem de marca, designada de identidade corporativa, identifica uma empresa ou um produto. Esta funciona como a assinatura e a cara da instituição uma vez que se encontra em todo o material produzido pelo museu e publicidade inerente³¹². O MUT quer construir uma imagem que se torne uma referência. A título representativo apresenta-se uma proposta em anexo (ilust.27, p. 170).

Jean-Noel Kapferer, referido por Wally Olins³¹³, defende que a marca «*é a consequência directa do reconhecimento que as marcas são o capital real de uma empresa*»³¹⁴. E por que se deve investir numa marca? Olins³¹⁵ defende que, num mundo concorrencial, a imparcialidade e a racionalidade é quase impossível, neste ponto as marcas apresentam «*clareza, confiança, consistência, estatuto, presença*» em suma apresentam a identidade.

A definição do programa de marketing exige preparação por parte da instituição e ponderação de vários factores como o meio envolvente, o mercado segmentário, a concorrência e estrutura interna. Importa salientar que o sucesso de uma estratégia de marketing está na constante atualização dos objetivos, na ambição para concretizar os mesmos e na criatividade. Para estruturar uma estratégia que centralize o consumidor/visitante, a teoria do marketing mix e dos 4p's afigura-se mais indicada (tab. 17 e 18, p.210 e graf. 6, p. 150)³¹⁶. Ressalva-se que, no centro da questão, encontra-se o mercado alvo e o consumidor, ou seja, o público. É principalmente para este último que se dirigem as manobras e as estratégias de comunicação e marketing.

³¹¹ TOCQUER, Gérard e ZINS, Michel, *Marketing do Turismo*, Lisboa, Instituto Piaget, Stória Editores Lda, 2004 e KOTLER, Philip, *ob. cit.*, 2000.

³¹² TOCQUER, Gérard e ZINS, Michel, *ob. cit.*, p. 247.

³¹³ OLINS, Wally, *A Marca*, Editorial Verbo, Lisboa, 2005, p. 29.

³¹⁴ *Ibidem*, p. 21.

³¹⁵ *Idem*, p. 21.

³¹⁶ TOCQUER, Gérard e ZINS, Michel, *ob. cit.*, p. 14.

O marketing mix tem na sua base a teoria dos 4P's: produto, preço, promoção e pontos de venda³¹⁷.

A política de preços deverá ser moderada e aceitável para quem adquire os serviços do museu³¹⁸. Integrado neste campo encontram-se as receitas de bilheteira, de cafetaria, da loja, da cedência do auditório entre outros espaços e serviços.

A política de comunicação informa o consumidor do produto e incita-o a comprar pelas suas características³¹⁹.

A promoção do produto engloba a sua acessibilidade e distribuição. Ou seja, os canais através dos quais a mensagem deve ser transmitida são inúmeros a utilizar, desde papel, internet, redes sociais, e-mail, *outdoors*, entre outros³²⁰. O autor Philip Kotler³²¹ enuncia algumas ferramentas de promoção de um produto, desde a comum publicidade até ao marketing direto (tab. 19, p. 211).

Os pontos de venda devem ser acessíveis e informativos³²². Destacam-se os sistemas de reservas e vendas; o transporte e as infraestruturas locais. No âmbito do museu prevê-se que os pontos de venda se centralizam na recepção e loja, havendo ainda a possibilidade de se poderem efetuar reservas e compras on-line.

Para transmitir um produto ou bem cultural para o exterior importa comunicá-lo, de modo a promover a sua difusão, tornar o produto interessante e convencer á sua utilização. A publicidade é isso mesmo, um meio de mostrar um serviços e uma marca, despertar o público para a sua aquisição ou experimentação³²³. A publicidade e divulgação requerem habilidade criativa para que sejam escolhidos os melhores canais e os *spots* mais atrativos.

³¹⁷ Optou-se por abordar apenas os 4P's, enunciados pelos autores analisados ao longo deste trabalho. Contudo, atualmente já se discutem 7P's: produto, preço, promoção, praça, pessoas, prova física e processo. Relativamente à estratégia também se definem 5p's: plano, pretexto, padrão, posição e perspectiva. Sobre o assunto consultar: <http://socialmarketing-toolbox.com/sites/default/files/CIM%207Ps%20Resource.PDF>

³¹⁸ TOCQUER, e ZINS, *ob. cit.*, p. 14.

³¹⁹ *Ibidem*, p. 16.

³²⁰ *Idem*, p. 223.

³²¹ KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 137.

³²² TOCQUER, e ZINS, *ob. cit.*, p. 17.

³²³ www.pmelink.pt/manuais/marketing-e-vendas/como-planear-uma-estrategia-publicitaria (acedido a 30.08.2012, 00.24).

Philip Kotler³²⁴ apresenta uma ferramenta utilizada em prol das empresas e que pode adaptar-se à realidade museológica: as relações públicas, de marketing (RP). O RP caracteriza-se pelo poder de decisão, perfil visionário, conhecimento técnico e boa comunicação. Compete-lhe compreender o produto, transmiti-lo pelos meios necessários, atrair o público e executar o evento³²⁵. A ferramenta designada de PENCILS, abrange algumas áreas no âmbito do RP, desde *publications, events, news, community involvemeinte activities, identity media, lobbying activity e social responsibility activities*³²⁶ (tab. 20, p. 212).

Estas são algumas da área de atuação dos museus, setores que podem captar o público e fidelizá-lo. Não necessariamente através de relações públicas mas através do grupo de comunicação e marketing.

Filipe Mascarenhas Serra³²⁷, Mestre em Património Cultural, defende que se deve «seduzir os públicos e não convencê-los», afirma ainda que «o mercado cultural é verdadeiramente o único que tem potencial de crescimento»³²⁸. Para tal as estratégias de comunicação devem ser exploradas tanto como a imagem para se chegar a todos³²⁹.

O esquema de comunicação do museu funciona, basicamente, como qualquer tipo de linguagem utilizada diariamente. A autora Hooper-Greenhill³³⁰ defende que, em museologia, o importante passa pelo *feedback*, ou seja, o emissor, constituído pela equipa de produção da exposição, transmite a mensagem, através da exposição, para o receptor, o visitante da exposição, contudo depende dele, do visitante, passar um *feedback* à equipa de produção para transmitir uma nova mensagem, ainda mais clara e melhorada. Este *feedback* é vital para a interpretação, mudança e melhoria de novos eventos.

³²⁴ KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 141.

³²⁵ <http://www.pmlink.pt/manuais/marketing-e-vendas/como-aplicar-o-conceito-de-crm> (acedido a 30.08.2012, 00.44).

³²⁶ KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 141.

³²⁷ Mestre em Património Cultural pela Universidade Católica Portuguesa, Professor universitário da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da mesma universidade e Assessor do IPPAR.

³²⁸ CURVELO, Rita, *ob. cit.*, p. 58.

³²⁹ Se por um lado absorvem grande parte do orçamento, por outro é através deles que o público toma conhecimento e sente vontade de visitar. Carlos Martins, director executivo da Capital Europeia da Cultura Guimarães 2012, referiu, nas 3.ª Jornadas em Museologia, no Paço dos Duques que cerca de 25 a 30% do orçamento cabe à comunicação e é um erro cortar nestes valores. Pelo simples facto que o evento não tem visibilidade se não for comunicado.

³³⁰ HOOPER-GREENHILL, Eilean, *Museums and their visitors*, London and New York, Toutledge, 1994, p. 36.

Atualmente debatem-se outros meios de comunicar com os públicos, outras fontes de informação (tab. 21, p. 212) e métodos comunicacionais (tab. 22, p. 213).

São vários os meios que permitem comunicar com os públicos. O marketing direto possibilita a comunicação pessoal, o envio de mensagens diretas e personalizadas. As vantagens deste tipo de publicidade são múltiplas, entre elas destacam-se a personalização uma vez que é difícil de ignorar, a seletividade, a versatilidade, a ausência de concorrência, nenhuma limitação informativa, a independência, de fácil resposta e a possibilidade de testar e controlar. Este tipo de comunicação impõe cinco elementos base: o envelope, a carta explicativa, a brochura ilustrativa, o cupão promocional e o envelope de resposta³³¹. Em todos os elementos a marca é uma imposição para acalentar a relação instituição – público.

Um *site* criativo, uma página nas redes sociais sempre atualizada, com a promoção das exposições, com divulgação dos eventos e o resultado dos mesmos, são factores cruciais para comunicar com o exterior. O *feedback* enunciado por Hooper-Greenhill³³² pode utilizar as redes sociais para se expressar.

O grupo de comunicação do museu deve trabalhar em conjunto com os serviços educativos. Aquando da organização de uma exposição, por exemplo, os dois grupos devem acertar pontos sobre as teorias da comunicação, o desenho e a organização da exposição e as dinâmicas educativas, de modo a comunicá-las no interior e ao exterior de forma eficaz³³³. Este trabalho de grupo é exemplificativo da cooperação que sempre deve existir no museu. Raquel Henriques da Silva³³⁴ defende práticas saudáveis para a boa comunicação interna e posterior comunicação para o exterior. A historiadora defende que pequenas reuniões, periódicas e breves, são mais eficazes e integram toda a equipa, na medida em que são colocadas em cima da mesa críticas, ideias e impressões para melhorar³³⁵. Em suma, é desta partilha interna e divulgação da área educativa que o museu pode comunicar para fora.

«O museu, é um meio de comunicação, dependente da linguagem não verbal, de objectos e de experiências. (...) É uma instituição ao serviço da

³³¹ TOCQUER e ZINS, *ob. cit.*, p. 296-298.

³³² HOOPER-GRENHILL, Eilean, *ob. cit.*, 1994, p. 36.

³³³ BELCHER, Michael, *ob. cit.*, p. 23.

³³⁴ SILVA, Raquel Henriques, «Política Educativa: objectivos», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, IPM, 2002, p. 17.

³³⁵ SILVA; Raquel Henriques, *art. cit.*, p. 17.

comunidade que comunica e, principalmente, expõem uma finalidade de estudo, preservação, educação e cultura, são testemunhos representativos da evolução da natureza do homem»³³⁶.

Finalizando o subcapítulo, até aqui exposto, as palavras de Francesco Poli³³⁷ não podem ser mais atuais. A divulgação e a necessidade de comunicação visa aproximar o público e inseri-lo na “família do museu”.

4.1.3 O merchandising

O *merchandising* é uma forma de marketing sem uma definição estanque mas que reflete conceitos e várias ideias. Através do *merchandising* o produto ganha uma nova forma de apresentação; o cliente e o espaço corelacionam-se de modo planeado e estudado (tab. 23, p. 213)³³⁸.

O grupo de comunicação e marketing encarregue dos programas de comunicação e promoção seguirão uma série de medidas e estudos de mercado para colocar na loja do museu os produtos que melhor reflitam a identidade do local e das linhas programáticas. Entre outras tarefas, o grupo de investigação fará um levantamento dos antigos produtos produzidos nas termas, como sabonetes, para que seja estudada a possibilidade de voltarem ao mercado e à loja do museu³³⁹.

Numa época em que o atendimento ao público é mais personalizado mas ao mesmo tempo mais livre, a exposição do produto deve ser extremamente apelativa e cuidada, possibilitando que o cliente a manuseie com facilidade. O livre acesso ao produto facilita e aumenta o seu contacto, da mesma forma que aumenta a venda em quantidade e diminui os preços³⁴⁰.

A colocação dos produtos é um dos factores decisivos para a concretização da compra, ou para o seu insucesso. Existem três níveis de acesso: ao nível dos olhos, ao nível das mãos

³³⁶ POLI, Francesco, «Produccion artística y mercado», in *Cultures*, Barcelona, vol. XVI, n.º 1, UNESCO, Gustavo Gili, 1976, p. 131.

³³⁷ *Ibidem*, p. 131.

³³⁸ BEIROLAS, Mário e ALMEIDA, Rui, *Merchandising, a nova técnica de marketing*, 3.ª edição, Lisboa, Texto Editora, 1998, p. 18.

³³⁹ LORD e LORD, *ob. cit.*, p. 130.

³⁴⁰ BEIROLAS e ALMEIDA, *ob. cit.*, p. 16.

e ao nível do solo³⁴¹. Optou-se por delinear um sistema de exposição que abranja os dois primeiros níveis, o terceiro, menos acessível para o cliente, pode funcionar como suporte e gavetas de arrumação.

A dinâmica do produto engloba o lugar, o momento certo e a quantidade necessária, sem agressões ou imposições para o cliente³⁴². Os produtos de venda devem centralizar as necessidades e os desejos de compra. Esta tentativa de definir as principais características do cliente, levou os autores a criar o «Seu Cliente» e a registar os factores que motivam a compra. Alguns factores ambientais podem, também, contribuir para a compra, como: o ruído, a iluminação, a higiene e a limpeza, o comportamento do pessoal auxiliar, os produtos complementares, os níveis de exposição, promoções, sinalização, informação, a utilidade e a rotação de produtos, o conforto e o acolhimento³⁴³ (tab. 24, p. 214).

Outras formas de possibilitar vendas, de modo prático e sem sair de casa é o *e-merchandising*, que como o nome indica se aplica ao mundo da web. O amplo espaço que este proporciona pode funcionar em paralelo como sendo outro espaço de venda e outra loja³⁴⁴ (tab. 25, p. 214).

O *merchandising* é simplesmente o movimento do produto em direção ao consumidor. Para que seja bem-sucedido o ambiente da loja é o ponto-chave para o sucesso da venda.

Apresentam-se em anexo alguns produtos que poderão constar na loja, apenas a título exemplificativo (ilust. 28, p. 171). São conhecidas as tendências para os produtos mais acessíveis como esferográficas, lápis e outro tipo de material de escritório, contudo, e para outro tipo de preferências os produtos podem ascender a livros temáticos, catálogos, vestuário, produtos de beleza e bem-estar, entre outros.

³⁴¹ *Idem*, p. 78.

³⁴² BEIROLAS e ALMEIDA, *ob. cit.*, p. 20.

³⁴³ *Ibidem*, p. 29-31.

³⁴⁴ CAETANO, Joaquim e SANTOS, Rolando, *Merchandising, a comunicação no ponto de venda*, s/l, ACD Editores, 2003, p. 83.

4.2 Recursos de avaliação e emergência

No ano de 2006, José Cartaxo Vicente enunciava algumas sugestões para a implementação de planos de segurança no Instituto Português de Museus e para as instituições museológicas por ele tuteladas³⁴⁵. No que concerne aos seus apontamentos, as críticas à ausência de regulamentos de segurança, expressamente desenhados para museus e bibliotecas, eram notórias e, ainda, a legislação desatualizada foi sublinhada como um bloqueio ainda maior.

Na execução de um plano de emergência importa identificar as causas de eventuais desastres. De modo introdutório ao tema destacam-se alguns dos riscos a contemplar no plano de emergência³⁴⁶:

- riscos provenientes do exterior do edifício: tempestades, inundações, tremores de terra, proximidade de outras instalações como centros comerciais e/ou industriais;
- riscos provenientes da estrutura e dos serviços do edifício: circuitos eléctricos, instalações de gás, máquinas e equipamentos, laboratórios, substâncias inflamáveis, sistemas de ar-condicionado, torneiras abertas, trabalhos de manutenção;
- riscos relacionados com a interferência humana: fogo posto; vandalismo, terrorismo, sabotagem, ameaça de bomba e intrusão.

Segundo o decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de novembro, o imóvel em estudo insere-se na tipologia X, referente a museus e galerias de arte, corresponde a

«(...) estão destinados à exibição de peças do património histórico e cultural ou a actividades de exibição, demonstração e divulgação de carácter científico, cultural ou técnico, nomeadamente museus, galerias de arte, oceanários, aquários, instalações de parques zoológicos ou botânicos, espaços de exposição destinados à divulgação científica e técnica (...)»³⁴⁷.

O tipo VI refere-se a espetáculos e reuniões públicas. Já o tipo IX refere-se a desporto e lazer. Desta forma, e dado que os museus são, hoje em dia, muito mais do que espaços expositivos, a utilização será mista integrando várias utilizações-tipo de edifícios num só.

³⁴⁵ Material gentilmente cedido pela Dr.ª Elisabete Carvalho da Câmara Municipal de Coimbra.

³⁴⁶ MCLLWAIN, John, *Prevenção de desastres e Planos de Emergência, Manual Básico da IFLA*, Lisboa, Biblioteca Nacional de Portugal, 2008, p. 17-19.

³⁴⁷ Decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro, artigo 21, ponto 2, p. 7906. Disponível em <http://dre.pt/pdf1s/2008/11/22000/0790307922.pdf> (acedido a 28.06.2012, 19.49).

O plano de avaliação individual define as competências de cada funcionário do museu. Para tal iniciou-se esse processo com a constituição do organigrama para o MUT, contemplando as diferentes áreas de atuação desde os direção, serviços, manutenção, coleções, investigação, exposição, comunicação, recursos humanos e financeiro.

4.2.1 Plano de emergência

O plano de segurança geral do museu deve incluir dados variados, partindo do geral, como nome, horários, localização e contactos, até dados mais particulares. Na globalidade cada plano deve adaptar-se ao museu e às suas particularidades.

O processo de planeamento de emergência, com bases nos critérios da Proteção Civil, assegura e prevê normas e procedimentos a serem aplicadas em situações de acidente ou catástrofe (graf. 7, p. 151 e doc. 13, p. 141)³⁴⁸.

Para a criação do plano de emergência adaptado à real situação do lugar é essencial caracterizar e descrever os espaços que constituem o conjunto termal e, por via da transformação proposta, museológico. A área em estudo é, portanto, constituída pelo balneário principal, que, ao nível térreo, se destina ao público, à fruição das coleções e das exposições; pela cafetaria, loja e recepção no piso térreo nas extremidades das duas alas; pela zona administrativa no primeiro piso do balneário; pela casa das máquinas nas traseiras do balneário e local de armazenamento; pelas instalações sanitárias distribuídas pelas áreas descritas.

As instalações que acolhem bens e pessoas, como o MUT, prevêm, acima de tudo, a segurança de todo o tipo de acidentes e/ou a minimização das suas consequências. No plano de emergência interno deve reunir-se toda a informação que garanta a organização e o apoio no controlo de atividades e dos planos de atuação para os eventos pontuais.

O plano de segurança será disponibilizado a todo o pessoal da administração; aos serviços de segurança, como bombeiros; aos vigilantes; à administração dos edifícios circundantes e às seguradoras. As informações confidenciais devem ser excluídas deste plano de

³⁴⁸ *Manual de apoio à elaboração e operacionalização de Planos de Emergência de Protecção Civil*, Carnaxide, Autoridade Nacional de Protecção Civil, 2008, p. 5.

segurança e permanecer num outro plano, mais completo e de funcionamento interno, garantindo-se o seu sigilo e zelo³⁴⁹.

O plano de segurança interno constitui-se pelo plano de prevenção, pelo plano de emergência interno e pelo plano de registos de segurança³⁵⁰. O enquadramento legal sobre os planos de segurança pode ser consultado na legislação em vigor.

Os objetivos gerais do plano de emergência passam por³⁵¹:

- providenciar, por intermédio de uma resposta concreta, as condições e os meios indispensáveis para minimizar e combater os efeitos de um acidente grave ou de uma catástrofe;
- definir orientação quanto ao modo de atuação dos vários serviços;
- definir a unidade de direção, coordenação e comando das ações a desenvolver;
- coordenar e sistematizar as ações de apoio, promovendo maior eficácia e rapidez de intervenção;
- inventariar os meios e recursos disponíveis para acorrer a um acidente grave ou catástrofe;
- minimizar a perda de vidas e de bens ou atenuar os efeitos de acidentes graves ou das catástrofes e restabelecer, o mais rapidamente possível, as condições mínimas de normalidade;
- assegurar a criação de condições favoráveis ao empenhamento rápido, eficiente e coordenado de todos os meios e recursos disponíveis;
- habilitar as entidades envolvidas no plano a manter o grau de preparação e de prontidão necessário à gestão de acidentes graves ou catástrofes.

Os registos de segurança têm uma importância essencial na garantia e na prevenção de casos de emergência. Estes registos reúnem os elementos documentais relevantes das atividades de vigilância e segurança nos edifícios. Integrado nestes registos encontram-se ainda: os relatórios de vistoria, inspeção ou fiscalização; as informações relacionadas com anomalias observadas; as ações de manutenção; as descrições de modificações, alterações

³⁴⁹ MCLLWAINÉ, John, *ob. cit.*, p. 30.

³⁵⁰ Decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro, artigo 21, ponto 2, p. 7910.

³⁵¹ Cfr. *Manual de apoio à elaboração e operacionalização de Planos de Emergência de Protecção Civil*, *ob. cit.*, p. 14-15.

e trabalhos perigosos; os relatórios de ocorrências; os relatórios de intervenção; os registos de manutenção e os programas de conservação e manutenção³⁵².

A fase de planificação deve integrar uma equipa multidisciplinar, onde participam vários técnicos, nomeadamente o técnico superior de higiene e segurança no trabalho, contemplado no organigrama do MUT, subcapítulo 4.2.2. Os autores defendem que não existe um plano-tipo, uma vez que cada espaço tem as suas especificações³⁵³.

A fase de planeamento deve reunir informação que caracteriza a utilização-tipo do imóvel e do conjunto de infraestruturas, assim como indica a organização da segurança, a representação em planta dos locais de risco, de evacuação de localização, circulação e os dispositivos e equipamentos associados à segurança contra incêndio³⁵⁴.

Outros elementos que integram o plano de prevenção são as acessibilidades dos meios de socorro, dos meios de abastecimento de água, a praticabilidade dos caminhos de evacuação, a eficácia da estabilidade ao fogo e dos meios de isolamento e proteção; a acessibilidade aos meios de alarme; a vigilância dos espaços; a conservação e limpeza dos espaços; a segurança, o transporte e o armazenamento de substâncias perigosas³⁵⁵.

A definição do posto de segurança (PS) centraliza, em caso de emergência, a informação e os meios a recorrer em caso urgente. Junto do POS encontra-se também o chaveiro geral, um exemplar de plano de prevenção e de procedimento em caso de emergência.

As plantas de emergência constituem um apoio para os funcionários encaminharem o público que se encontre no interior, em caso de emergência.

A sinalização de segurança é utilizada para localizar os meios de combate a incêndio, ela marca os extintores portáteis e os carretéis que devem estar localizados em pontos estratégicos; os caminhos de evacuação e as saídas de emergência devem sinalizar-se nos mapas através de placas de iluminação, sempre visíveis³⁵⁶.

³⁵² CAMACHO, Clara (coord.), *ob. cit.*, p. 54-55.

³⁵³ MCLLWAIN, John, *ob. cit.*, p. 14.

³⁵⁴ Segurança contra incêndios em edifícios (SCIE) contempla procedimentos específicos a integrar o plano de segurança e emergência, ver doc. 14, p. 142. Com base no decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro, anexo III.

³⁵⁵ MCLLWAIN, John, *ob. cit.*, p. 14-15.

³⁵⁶ ONO, Rosária e MOREIRA, Kátia Beatris, *Segurança em Museus, Cadernos Museológicos*, Vol. I, Brasília, Instituto Brasileiro dos Museus, Ministério da Cultura, 2011, p. 86.

Alguns elementos a constar nas plantas de emergência, que ficarão estrategicamente colocadas ao longo de todo o edifício (ilust. 29, p. 177), são eles:

- onde se encontra;
- extintores e carretéis;
- caminho de evacuação e escadas;
- saída de emergência;
- ponto de encontro;
- quadro eléctrico;
- corte de gás;
- pontos de água.

Registrar todas as ocorrências é uma forma de estimar as frequências das mesmas. Deste modo também se preparam para superar mais rapidamente as situações imprevistas. Uma vez que o edifício termal se encontra numa zona baixa, com hipóteses de ocorrerem inundações devem preparar-se estratégias físicas e técnicas para diminuir ao máximo esse possível impacto³⁵⁷.

O museu deve assegurar as condições de segurança, quer da sua coleção, quer dos visitantes, quer dos funcionários que nele trabalham. As normas de segurança, sempre adaptadas a cada caso, abrangem os espaços, os equipamentos e os recursos humanos.

A forma de manter os níveis de segurança básicos passa por identificar as restrições de acesso, assim como registar as entradas e saídas de pessoas e bens³⁵⁸.

Para tal importa conhecer o plano de evacuação e fazer alguns exercícios e simulações, também defendidas pela legislação em vigor. Os simulacros funcionam como preparação prática, planeamento e avaliação dos meios de emergência. Para tal deve contar-se com a presença de entidades externas de apoio como bombeiros, proteção civil, forças de segurança, hospital, entre outras, cujos contactos devem estar atualizados e as formas de contactar devem ser rápidas e eficazes³⁵⁹.

Os problemas mais comuns que se relacionam com o edifício museológico passam pela necessidade de reforçar coberturas e paredes, eliminando infiltrações, certificando a segurança das coleções. Avaliar os riscos de uma coleção é também um elemento importante a salvaguardar no plano de segurança e emergência. Existem vários factores que podem deteriorar as coleções destacam-se: a luz, as variações de temperatura, a humidade, as pragas, os poluentes atmosféricos e o manuseamento e acondicionamento

³⁵⁷ CAMACHO, Clara (coord.), *ob. cit.*, p. 39-40.

³⁵⁸ *Ibidem*, p. 54.

³⁵⁹ *Plano de emergência, Estabelecimento de Ensino da CMS*, Sintra, Câmara Municipal de Sintra, 2001, p. 13.

descuidados³⁶⁰. Portanto, os materiais e equipamentos destinados às coleções e às exposições devem reunir as seguintes características: segurança, neutralidade, estabilidade, funcionalismo e resistência. De entre os diferentes materiais que permitem manter a segurança destacam-se alguns exemplos que podem ser utilizados quer para exposição quer para armazenamento: barreiras de proteção, estrados, suportes acrílicos, vitrinas estáveis, travões, entre outros elementos, que salvaguardem as coleções de possíveis inundações, de possíveis sismos entre outros riscos que foram elencados neste capítulo³⁶¹.

4.2.2 Plano de desempenho individual

A missão e os valores que pautam o MUT definem também os objetivos individuais e grupais da equipa ou da sua organização.

Propõe-se, em primeira análise, um organigrama para a instituição cultural (graf. 8 e 9, p. 152 e 153), com as valências internas que operam diariamente no museu; definição das categorias dos funcionários, contemplação dos serviços subcontratados que apoiam em circunstâncias especiais e a descrição das funções e competências do grupo de recursos humanos para o MUT (tab. 27, p. 223).

Implementar um sistema de avaliação visa dois objetivos principais: melhorar a comunicação entre os quadros e entre o pessoal, de forma a criar um clima de trabalho mais favorável e ainda tornar mais racionais e concretizáveis as decisões tomadas³⁶².

Como se tem vindo a defender, o trabalho em grupo permite o crescimento e a consolidação dos projetos. Os grupos devem ser dirigidos pelos respetivos coordenadores (doc. 15, p. 145) e estes pelo diretor, o qual terá para o plano de atuação os pontos desenvolvidos no subcapítulo 3.1.2, entre outros. Como coordenador de uma instituição cabe-lhe delegar, acompanhar e dirigir todo o grupo humano em prol da missão do museu. Diretamente ligado ao gabinete do director, a secretária da direção, cuja categoria

³⁶⁰ CAMACHO, Clara (coord.), *ob. cit.*, p. 37.

³⁶¹ Em anexo apresenta-se um glossário geral dos termos que podem integrar um plano de emergência (tab. 26, p. 215). *Ibidem*, p. 71-73.

³⁶² PERETTI, Jean-Marie, *Recursos Humanos*, 3.^a edição, Lisboa, Edições Sílabo, 2004, p. 250-251.

é de assistente administrativa, apoia na execução da missão, na afirmação dos valores e na execução do trabalho e expediente diários.

Passando para os grupos de trabalho mais específicos, o organigrama apresenta 5 setores:

1. serviços e equipamentos;
2. coleções e exposições;
3. produção de exposições;
4. comunicação e marketing;
5. serviços administrativos.

No leque de obras bibliográficas consideradas neste trabalho todas elas defendem que os grupos de trabalho devem funcionar como um todo, unidos no desenvolvimento e crescimento da instituição. John Adair defende que os principais grupos de trabalho (comunicação, marketing, serviços educativos, coleção, exposição e recursos humanos) funcionam como pilares, na queda ou fragilidade de algum deles todo o grupo é colocado em questão³⁶³. A definição dos cargos, categorias e competências baseou-se na leitura de obras sobre recursos humanos e conteúdos funcionais³⁶⁴.

Ao gabinete da direção composto pelo diretor e pela secretária da direção compete:

Ao diretor (Técnico Superior de História da Arte):

- gerir as atividades do museu na linha da missão e da visão delineadas;
- dirigir e coordenar, eficientemente, as atividades dos departamentos;
- controlar os resultados de cada sector, responsabilizando-se pela produção adequada dos objetivos conquistados;
- analisar processos administrativos e de circuitos de informação tendo em vista a sua racionalização e simplificação.

À secretária da direção (Assistente Administrativa):

- prestar apoio ao diretor, coordenar a agenda, marcar audiências e reuniões;
- estabelecer contactos telefónicos com outras entidades;
- assegurar o secretariado das reuniões, preparando e distribuindo os documentos necessários para a condução dos trabalhos;

³⁶³ Cfr. ADAIR, John, *ob. cit.*, p. 115.

³⁶⁴ Em anexo consta um exemplo de um plano de desempenho individual (tab. 28, p. 226). «Conteúdos funcionais» in *Boletim Stal, Revista de Ideias e Estudos*, n.º 22, fevereiro, Sindicato dos Trabalhadores da Administração Local, Lisboa, Stal, 2003, p. 5-41.

Planeamento do processo de avaliação de desempenho, ano de aplicação 2011, Agrupamento de escolas Cávado Sul, p. 4, disponível on-line: www.eb23-rosaramalho.edu.pt/avaliacao%20nao-docente-comissao-partidaria/planeamento.pdf (acedido a 26.07.2012, 17.36).

Plano Estratégico 2010-2012, Fundação cidade de Guimarães, p. 17. Disponível on-line www.guimaraes2012.pt/index.php?cat=12&item=165 (acedido a 26.07.2012).

- assegurar a compilação de informações de serviço que fundamentem as decisões dos responsáveis;
- organizar e atualizar os ficheiros e arquivos;
- proceder ao aprovisionamento do material necessário ao funcionamento dos serviços da área de atividade em que se integra;
- assegurar a recepção e expedição da correspondência;
- recolher, examinar, conferir e proceder à escrituração de dados relativos às transacções financeiras e contabilísticas;
- recolher, examinar e conferir elementos constantes dos processos, anotando faltas ou anomalias;
- organizar, calcular e desenvolver os processos relativos à situação de pessoal e à aquisição e ou manutenção de material, equipamento, instalações e/ou serviços.

Ao grupo de serviços e equipamentos constituído pelos serviços de higiene e segurança no trabalho; manutenção e limpeza; recepção e loja; cafetaria e vigilância e segurança compete:

Ao Coordenador de serviços e equipamentos (Técnico Superior de Higiene e Segurança no Trabalho):

- colaborar no planeamento e na implementação dos sistemas de gestão preventiva;
- colaborar no processo de avaliação de riscos profissionais;
- integrar a equipa de planeamento do plano de emergência interno;
- desenvolver e implementar medidas de prevenção e de proteção;
- colaborar na conceção de locais, postos e processos de trabalho;
- utilizar recursos para prevenção e proteção nas atividades interiores e exteriores;
- integrar os processos de formação interna a funcionários;
- colaborar na divulgação interna do plano de comunicação;
- distribuir trabalho pelos funcionários;
- elaborar os turnos de trabalho;
- requisitar material necessário;
- integrar a equipa de execução do plano de emergência, integrando numa equipa multidisciplinar³⁶⁵.

³⁶⁵ PEREIRA, Carmen S. C., *Lesões Músculo-esqueléticas: perspectivas da saúde ocupacional e da paleopatologia*, dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra, 2011, p. 19.

Ao serviço de manutenção e limpeza (operacional de serviço):

- limpeza e manutenção do espaço a ele destinado;
- verificar as condições de higiene e limpeza das instalações.

À recepção e loja (receptionistas):

- prestar informações solicitadas pelos utentes;
- zelar pelo equipamento e material existente na loja;
- entregar documentos, mensagens e objetos inerentes ao serviço ao respetivo chefe;
- entregar a correspondência;
- participar superiormente as ocorrências verificadas na sua área de serviço;
- proceder à emissão de bilhetes e contagem de entradas;
- responsável pela receita até à sua entrada;
- estabelecer ligações telefónicas para o exterior e transmitir aos telefones internos as chamadas recebidas;
- registar o movimento de chamadas e anotar as mensagens que respeitem os assuntos de serviço e transmiti-las ao superior;
- zelar pela conservação do material à sua guarda.

À cafeteria (operacional) compete:

- assegurar a limpeza e conservação das instalações;
- auxiliar a execução de cargas e descargas, arrumação e distribuição;
- confeccionar e servir;
- informar para a aquisição e controle dos géneros consumidos diariamente;
- limpar, arrumar e conservar as instalações, equipamentos e utensílios.

À vigilância e segurança (vigilante) compete:

- exercer a vigilância do museu, no interior e no exterior;
- vigilância dos sistemas de electricidade, do alarme, do gás e da água;
- informar os utilizadores, orientá-los e garantir a sua segurança;
- elaborar relatórios diários, com registo no fim do turno, das anomalias;
- participar, superiormente, as ocorrências;
- comunicar com as entidades competentes na área da segurança.

Ao grupo de coleções e investigação composto pelos serviços conservação e restauro; registo e inventário; mediateca e assistente compete:

Ao coordenador dos serviços coleções e investigação (Técnico Superior de História da Arte):

- apoiar os grupos 2 e 3 e execução de funções concretas ver «registo e inventário».

À conservação e restauro (Técnico de Conservação e restauro) compete:

- executar trabalhos de conservação e recuperação em elementos do património artístico ou cultural, móvel ou imóvel, nomeadamente elementos construídos e peças e de obras de arte danificadas, sujas ou deterioradas, tais como pinturas, esculturas, cerâmicas, mobiliário de documentos, utilizando técnicas apropriadas de forma a respeitar todas as suas características de estilo e de época.

Ao registo e inventário (Técnico Superior de História da Arte) compete:

- investigar e estudar o património concelhio;
- acompanhar o técnico de intervenções da conservação e do restauro do património;
- apoiar o inventário em suporte adequado da coleção do museu;
- organizar atividades que sensibilizem o público para a defesa do património cultural, nomeadamente apoio na concepção de exposição e visitas guiadas.

À mediateca (Técnico profissional de biblioteca e Assistente operacional de biblioteca) compete:

- indexar o espólio de modo a conservá-lo e torná-lo consultável, criar cartões de consulta e leitura;
- apoiar e orientar os utilizadores, promover ações de sensibilização e atração de públicos;
- registar, catalogar, cotar e armazenamento de todas as peças.
- higiene e conservação dos espaços;
- tratar, identificar e armazenar com segurança;
- preservar os fundos e coleções;
- participar e/ou ceder dados aos restantes serviços.

Ao Assistente (Assistentes operacionais) compete:

- manter e assegurar a higiene e a segurança;
- participar no acompanhamento sempre que solicitado;
- apoiar os gabinetes de modo transversal, mediante as fases e o volume de trabalho;
- assegurar a limpeza e conservação das instalações;

- colaborar em trabalhos auxiliares de montagem e desmontagem de exposições e equipamentos;
- auxiliar em cargas e descargas, arrumação e distribuição.

Ao grupo de Produção de exposições composto pelos Serviços Educativos e Técnicos Educativos compete:

À Produção de exposições (Técnico Superior De História da Arte):

- Apoio aos grupos 2 e 3 e execução de funções concretas em «serviços educativos».

Aos Serviços Educativos (Técnico Superior de História da Arte) compete:

- efetuar trabalhos de tratamento e conservação do espólio museográfico;
- colaborar na montagem de exposições;
- atendimento ao público.

Aos Técnicos Educativos (Animadores Sociais e Técnicos de museografia) compete:

- desenvolver atividades de apoio e dinamização comunitária;
- organização de ações culturais, investigação e documentação;
- colaborar com as coletividades culturais e recreativas locais;
- promover a organização de exposições;
- apoiar na elaboração de suportes;
- apoiar na elaboração de atividades integradas nas mesmas.

Ao grupo de Comunicação e marketing composto pelos Serviços de Programação e comunicação; Design e Imagem e Assistente administrativo compete:

À Comunicação e marketing (Técnico Superior de Marketing) compete:

- assessorar na área de comunicação à administração;
- apoiar à preparação e implementação do plano estratégico e de atividades.

À Programação e comunicação (Técnico Superior de Marketing e Assistente informático) compete:

- implementar do plano de comunicação;
- exercer relações públicas e representação institucional;
- criar relação com a imprensa nacional e internacional;
- gerir eventos promocionais;
- gerir relações com operadores turísticos;
- gerir a arquitetura dos sistemas de informação e comunicação;

- assegurar e manter as infraestruturas tecnológicas;
- colaborar com as tarefas inerentes à engenharia do software.

Ao design e imagem (Designer) compete:

- criar, executar e acompanhar todo o material gráfico promocional;
- elaborar propostas de suportes de comunicação;
- elaborar manual de identidade da identidade corporativa;
- conceber trabalhos de divulgação;
- atualizar do website e de todas as páginas web e das redes sociais.

Ao assistente administrativo (Assistente administrativo) compete:

- apoiar o gabinete e o público;
- assegurar a transmissão da comunicação entre os vários órgãos e entre estes e os particulares, através de registo, redação, classificação e arquivo de expediente;
- tratar de informação, recolher e efetuar apuramentos estatísticos elementares;
- elaborar mapas, quadros, entre outros métodos, para transmitir eficazmente dos dados existentes;
- informatizar os dados recebidos, arquivar correspondência e organizar o arquivo.

Ao grupo dos Serviços administrativos composto pelos Recursos Humanos; Recursos Financeiros e Assistente administrativo compete:

Aos Serviços administrativos (Técnico Superior de Recursos Humanos) compete:

- apoiar à preparação e implementação do plano estratégico e de atividades;
- controlo de gestão;
- apoiar nas áreas jurídicas, informática, de recursos humanos e outras instalações;
- programar e gerir as candidaturas a fundos;
- formalizar e negociar com parceiros;
- formalizar o licenciamento da marca e do *merchandising*;

Aos recursos humanos (Técnico Superior de Recursos Humanos) compete:

- promover ações de movimentação e gestão de pessoal, a fim de possibilitar a correta afetação dos recursos humanos existentes, com as necessidades de cada serviço;
- definir os perfis mais adequados a cada cargo, por forma a adequar o funcionário à função e daí obter ganhos de rentabilidade;
- aferir da necessidade de formação profissional, avaliando as exigências impostas a cada serviço e os valores humanos disponíveis;

- promover ações de recrutamento;
- assegurar o normal decurso dos procedimentos necessários à progressão e promoção nas categorias e carreiras;
- agilizar a gestão de conflitos internos promovendo a sua resolução.

Aos recursos financeiros (Técnico superior de Contabilidade e Administração) compete:

- propor ações que visem o apoio à tomada de decisões ao nível superior no domínio financeiro, nomeadamente no que concerne à obtenção, utilização e controlo de recursos financeiros;
- exercer funções de consultoria em matéria de âmbito financeiro;
- assumir responsabilidade pela regulamentação técnica nas áreas contabilística e fiscal;
- assegurar a escrituração de registos de contabilidade relacionados com a entrada e saída de fundos para diversas entidades;
- preparar e fornecer elementos necessários ao controlo da execução orçamental;
- verificar os balanços diários e de tesouraria.

Ao assistente administrativo (Assistente administrativo) compete:

- apoiar o gabinete e ao público;
- assegurar a transmissão da comunicação entre os vários órgãos e entre estes e os particulares, através de registo, redação, classificação e arquivo de expediente;
- tratar de informação, recolher e efetuar apuramentos estatísticos elementares;
- elaborar mapas, quadros para transmitir os dados existentes;
- informatizar os dados recebidos, arquivar correspondência e manter a organização do respetivo arquivo.

As equipas de segurança e de limpeza funcionarão em regime de *outsourcing*. Os serviços jurídicos, quando forem necessários serão requisitados por um gabinete externo que prestará o serviço, quando necessário.

Existem outros tipos de programas que permitem integrar reforços humanos e trabalhadores mediante programas adaptáveis às diferentes realidades. Mencionam-se concretamente os estágios, os voluntários e os programas de integração.

Os estágios, especificamente, têm um período variável, que se compreende entre 1 a 6 meses de duração. Estes programas são, no fundo, uma aprendizagem em contexto de trabalho, que, com os respectivos apoios podem vir a ser remunerado. Os voluntários, independentemente da idade, integram grupos de apoio aos serviços e às dinâmicas

riquíssimas, consoante a experiência e a vontade de participar ativamente em programas culturais e locais. O trabalho temporário, e a requisição do mesmo, aplica-se em alturas de maior volume de visitas ou atividades, na perspectiva de substituir um funcionário impedido de trabalhar, na execução concreta mas não duradoura ou ainda em períodos de sazonalidade³⁶⁶.

As condições de trabalho para todos os funcionários devem obedecer a diversas necessidades: ergonómicas, de higiene, de segurança e de saúde. A legislação do trabalho implica a duração do trabalho em horários, pausas, férias, pagamento de salários, subsídios e férias, folha de salário com menção obrigatória, proteção do pessoal da empresa, a higiene geral, prevenção contra acidentes de trabalho, máquinas perigosas e homologação dos dispositivos de segurança, prevenção de doenças profissionais e afixação obrigatória³⁶⁷.

O sistema de avaliação de desempenho deve prezar pela imparcialidade, pois a sua aplicação contribui para melhorar o desempenho das tarefas assim como o desenvolvimento de competências profissionais. Desta forma, cada funcionário fica classificado para conseguir a promoção na carreiras e/ou obter retribuições adicionais³⁶⁸.

³⁶⁶ PERETTI, Jean-Marie, *ob. cit.*, p. 154-156.

³⁶⁷ GERBIER, Jean, *Organização: métodos e técnicas fundamentais*, Mem-Martins, publicações Europa-América, 1990, p. 176-178.

³⁶⁸ *Ibidem*, p. 185.

Capítulo V - Considerações finais

Considera-se, no final do estudo, os pontos que serviram de análise ao mesmo, ou seja o estado atual do termalismo, a necessidade da sua reconversão e o plano museológico proposto.

A leitura e a análise bibliográfica foram bastante demoradas, o que se justifica pelas diversas temáticas analisadas desde a história das caldas, aos casos comparativos, às estratégias museológicas, aos planos de desenvolvimento de exposições e manutenção das coleções, aos serviços educativos, de comunicação e de marketing e, por fim, as temáticas relacionadas com a segurança e os recursos humanos presentes numa instituição museológica. O presente estudo contribuiu para a compreensão da amplitude de um museu, das suas áreas de atuação e dos diferentes intervenientes e técnicos que fazem parte deste espaço.

O projeto desenhado para o MUT tem subjacente a perspetiva da eficácia dos serviços, da qualidade, do aperfeiçoamento e do desenvolvimento crescente e qualitativo das ações culturais. Estas normas devem basear qualquer instituição museológica, uma vez que a qualidade de um serviço prestado resulta num visitante satisfeito.

Acima de tudo importa reter a importância do trabalho em equipa. Um museu é uma equipa multidisciplinar que deve agregar todos os setores e pensar conjunto, aprofundadamente e de modo especializado. As visitas executadas a alguns espaços termais nacionais foram bastante esclarecedoras. Se por um lado existem espaços que se destacam atualmente pela modernização dos tratamentos termais e de *spa*, outros optaram pela diversificação da oferta, extravasando do campo termal para o museológico e lúdico. Contudo, os espaços museológicos visitados são pouco legíveis, ou seja, por se tratarem de coleções técnicas, a informação deveria ser mais rica. Não foram executadas mais visitas a termas nacionais por limitações várias, nomeadamente de tempo e de logística.

Apesar do balneário termal de Vizela ter reaberto, deve ter-se em linha de conta a sazonalidade característica dos espaços termais. Importa, por isso, valorizar estes lugares, não só através de banhos e tratamentos termais, como também de salas de exposição, espaços para reuniões e colóquios e zonas educativas e interativas. Não houve hipótese de verificar, junto da entidade gestora do espaço termal, se o pequeno núcleo museológico

existente, até à data de encerramento, se irá manter. Contudo existe vontade, em estudos futuros, de contribuir para a análise e constituição do referido espólio e até reorganização de um núcleo museológico. Por isso, não se considera este estudo encerrado, uma vez que se trata de uma primeira análise aos espaços termais, numa perspectiva de reconversão museológica.

Sobre o estudo de caso apresentado e tento como mote a sustentabilidade esta pode ser analisada e aplicada através de diversos prismas, entre os quais com a constituição de uma Fundação, com pontos de receita dentro do museu como a bilheteira, a loja, a cafetaria e ainda através do aluguer de espaços como o auditório e os jardins. Também o *spa* termal deverá gerar as receitas que são próprias da atividade. Ambos os setores – MUT e SUT – têm formas de gerar receitas para conseguirem reinvestir e progredir.

Constituir um museu é, acima de tudo, apresentar um espaço integrador da comunidade. Um espaço que permita relembrar histórias, vivências e que seja um centro de aprendizagem para todos os públicos. O museu tem como ponto central, das suas dinâmicas, o público: para ele se apresenta a tradição aliada à inovação, como forma de diálogo permanente e intergeracional.

As exposições representam a forma mais direta de dialogar com o público e de integrar outros públicos, dentro da complexidade dos mesmos. A museologia contempla, atualmente, várias formas de exposição, que podem ser aplicadas no MUT, como a interatividade com meios electrónicos, CD's com jogos educativos, entre outros exemplos.

O MUT como museu e instituição de cariz histórico, representa, ainda, uma forma de renovar conhecimentos, permitindo a investigação de temáticas relacionadas com as caldas. Desta forma, o conhecimento e a investigação histórica tinham mais uma janela de atuação e o MUT difundia a sua imagem como parceiro e colaborador de investigadores.

No balanço do estudo permanece uma questão, com a qual se termina a presente análise: o que é um museu? É sobretudo um espaço de histórias, uma reserva de memórias e perpetuador de esperanças.

Fontes e Bibliografia

Fontes manuscritas reorganizar alfabeticamente

Arquivo Municipal Alfredo Pimenta (AMAP)

- *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, fl. 21.

- *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, n.º 2, Actas 1925 a 1931, fl. 30 b.

- *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, Acta da sessão de 30 de Maio de 1929, fl. 21 e 30.

- *Estatutos da Companhia dos Banhos de Vizella, sociedade anonyma de responsabilidade Limitada e contrato entre a mesma companhia e a illustrissima Câmara Municipal de Guimarães*, Porto, Typografia de António José da Silva Teixeira, 1899.

Arquivo da Companhia de Banhos de Vizela

- Documentos Companhia de Banhos de Vizela, caixa 1.

Biblioteca Pública e Arquivo Regional de Ponta Delgada (BPARPD)

- Fundo particular Hintze Ribeiro, caixa n.º 10 doc. 129.

Câmara Municipal de Vizela

- Processo número 2617/90/G, Companhia de Banhos de Vizela S.A.R.L, Rua das Termas, S. João, pasta s/ número.

- Processo número 2617/90/G, Companhia de Banhos de Vizela S.A.R.L, Rua das Termas, S. João, pasta 4.

Fontes impressas e bibliografia

Actas do Congresso Científico, Expovita Termal; água é vida, Coimbra, Câmara Municipal de Coimbra, 2001.

ADAIR, John, *A gestão eficiente de uma equipa*, Publicações Europa-América Lda, Mem-Martins, 1988.

ALARCÃO, Jorge, *Portugal Romano*, Lisboa, Editorial Verbo, 1974.

ALMEIDA, Amaro de, *Estado actual do termalismo social em Portugal*, Separata «O médico», n.º 935, Porto, Tip. Sequeira, Lda., 1969.

ALMEIDA, Amaro e ALMEIDA, João D., *Inventário Hidrológico de Portugal, Minho*, 4.º volume, Lisboa, Instituto de Hidrologia de Lisboa, 1988.

ALMEIDA, Bernardo Mendes de, *Promoção e Desenvolvimento das termas portuguesas - uma riqueza do Património Nacional*, separata de «O Médico», n.º 887, 1968.

ALMEIDA, Maria Manuela Fernandes, *Requalificação, revitalização, reutilização do Ramal de Sernada/Aveiro e do Museu Ferroviário da Macinhata do Vouga, elementos catalisadores do turismo local, nacional e europeu*, Dissertação de Mestrado em Gestão e Programação do Património Cultural, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2011.

ANTUNES, Joaquim Gonçalves, *Segmentação do mercado e estratégia de marketing para o termalismo da região de Viseu*, Dissertação de mestrado em Ciências Empresariais, Lisboa, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, 1997.

Associação das Termas de Portugal, *Boletim Informativo da Associação das Termas de Portugal*, n.º 1, ano I, Novembro, Lisboa, Editando - Edição e Comunicação, Lda., 1999.

AZEVEDO, Clara; VASCONCELOS, Lúcia, *Termas Portuguesas*, Lisboa, Edições Inapa, 1995.

BARROS, José Cunha, *Realidade e ilusão no Turismo Português, das práticas do termalismo à invenção do turismo de saúde*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Elo – Publicidade, Artes Gráficas, S.A., 2002.

BEIROLAS, Mário e ALMEIDA, Rui, *Merchandising, a nova técnica de marketing*, 3.^a edição, Lisboa, Texto Editora, 1998.

BELCHER, Michael, *Organización y diseño de exposiciones, Su relación con el museo*, 1.^a edición, Gijón, Ediciones Trea, S.L, 1991.

Boletim da Associação dos Condutores de Obras Públicas, Vol. 1, n.º 1, Lisboa, A.C.O.P., 1897.

Boletim de Minas ano de 1926, Lisboa, Ministério do Comércio e Comunicação, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1927, p. 146-147.

Boletim de Minas ano de 1927, Lisboa, Ministério do Comércio e Comunicação, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1928, p. 214-215.

Boletim de Minas ano de 1928, Lisboa, Ministério do Comércio e Comunicação, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1931, p. 162-163.

Boletim de Minas ano de 1929, II Mapas, Lisboa, Ministério do Comércio e Comunicação, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1932, p. 92-93.

Boletim de Minas ano de 1930, Lisboa, Ministério do Comércio e Comunicação, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1932, p. 196-201.

Boletim de Minas ano de 1931, Lisboa, Ministério do Comércio e da Indústria, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1934, p. 200-207.

Boletim de Minas ano de 1933, Lisboa, Ministério do Comércio e da Indústria, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1936, p. 208-209.

Boletim de Minas ano de 1934, Lisboa, Ministério do Comércio e da Indústria, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1937, p. 242-243.

Boletim de Minas ano de 1935, Lisboa, Ministério do Comércio e da Indústria, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1938, p. 276-277.

BOUÇON, Armando, *A Batalha de Flores em Espinho na objectiva de Aurélio da Paz dos Reis*, Espinho, Câmara Municipal de Espinho, 2002.

BROCHADO, Alberto, *As águas de Vizela, Notas de Clínica Termal*, separata do “Portugal Médico”, 3.^a série, Vol. III, n.º 10 e 11, Porto, 1917.

«Conteúdos funcionais» in *Boletim Stal, Revista de Ideias e Estudos*, n.º 22, fevereiro, Sindicato dos Trabalhadores da Administração Local, Lisboa, Stal, 2003.

CAETANO, Joaquim e SANTOS, Rolando, *Merchandising, a comunicação no ponto de venda*, s/l, ACD Editores, 2003.

CALADO, Carlos, *Elementos estatísticos das águas minerais e de mesa referentes a 1986*, Separata do *Boletim de Minas*, vol. 24, Direcção-Geral de Geologia e Minas, Lisboa, 1987.

CALDAS, José Joaquim da Silva Pereira, *Noticia Archeologica das Caldas de Visella*, Guimarães, Tipografia Oficinas de S. José, 1938.

CALDAS, Padre António José Ferreira, *Guimarães apontamentos para a sua história*, Vol. I, Porto, Typografia S. J. da Silva Teixeira, 1881.

CAMACHO, Clara (coord.), *Plano de conservação preventiva: bases orientadoras, normas e procedimentos*, 1.^a edição, Lisboa, Instituto dos Museus e da Conservação, 2007.

CARAPETO, Carlos e FONSECA, Fátima, *Administração Pública, Modernização, Qualidade e Inovação*, 1.^a edição, Lisboa, Edições Sílabo, Lda, 2005.

CARDOZO, Mário, *Catálogo do Museu de Martins Sarmiento, secção de epigrafia latina e de escultura antiga*, Guimarães, Edição Fundação Calouste Gulbenkian, 1985.

CARVALHO, José Crespo de; FILIPE, José Cruz, *Manual de Estratégia, conceitos, prática e roteiro*, 2.^a edição, Lisboa, Edições Sílabo, 2008.

CAVACO, Carminda, *O Turismo em Portugal, aspectos evolutivos e espaciais*, Estrato da «Estudos italianos em Portugal», n.º 40-41-42, 1980.

CHAVES, José Joubert, ed. Lit, *Ilustração Portuguesa*, II série, n.º 431, Lisboa, 15 de Maio de 1914.

Cónego Avelino de Jesus da Costa, no «Diário do Minho», Braga, Edição da Empresa do Diário do Minho, 2008.

CONTREIRA, Ascensão, *Manual Hidrológico de Portugal*, Lisboa, Empresa Nacional de Publicidade, 1951.

COSTA, António, *No Minho*, Lisboa, Imprensa Nacional, 1874.

COSTA, M. Bruno da, *Termalismo Social*, separata de «O Médico», Porto, Tipografia Sequeira, 1970.

COUTINHO, Carlos Cunha, *Que Termalismo?* Boletim Informativo da Associação das Termas de Portugal, editorial, n.º 3, Lisboa, 2000.

CUNHA, Licínio, *Hierarquização das estâncias termais portuguesas*, Lisboa, 1973.

CURVELO, Rita, *Marketing das Artes em direto*, Lisboa, Quimera, 2009.

DAMAS; Júlio, *Vizela, Tagilde e S. Gonçalo*, Braga, Gráfica S. Vicente, 1970.

Dicionário do Português Atual Houaiss, Lisboa, Círculo de Leitores e Sociedade Houaiss, Edições Culturais Lda., 2011.

FERNANDEZ, Eva Maria e PIRES, Carla, *Termas de Portugal, Serviços, tratamentos e passeios pelos arredores*, Rio do Mouro, Photobox, Everest Editores, 2004.

FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *Diseño de exposiciones, concepto, instalación y montaje*, 2ª. edición, Madrid, Alianza Editorial S. A., 2010.

FERREIRA, Antero, «Vizela (S. João) entre os séculos XVII e XIX», in *1.ª jornadas de património local, março de 2006, Actas*, Vizela, Avicella - Associação Cultural, 2008.

FERREIRA, Claudino Cristóvão, *Os usos sociais do termalismo. Práticas, perspectivas e identidade dos frequentadores das termas da Curia*, Dissertação de Mestrado, Coimbra, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, 1994.

Folheto Informativo – Caldas de Vizela, Portugal, Porto, Tipografia Modesto, tiragem 5000 exemplares, 1953.

FREIRE, João Paulo, *Por terras do Norte...*, Lisboa, Centro Tipográfico Colonial, 1926.

GERBIER, Jean, *Organização: métodos e técnicas fundamentais*, Mem-Martins, publicações Europa-América, 1990.

GUEDES, Maria Natália da Silva Correia, *Museologia e Comunicação*, Tese de doutoramento, Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, 1994.

Guia de Portugal, Generalidades Lisboa e Arredores, 1.º volume, Fundação Calouste Gulbenkian, Gráfica de Coimbra, 1988.

GUIMARÃES, J. Lobato, *Termalismo social*, Separata publicações do Instituto de Climatologia e Hidrologia da Universidade de Coimbra, Tomo XIV, Coimbra, 1970.

HENRIQUES, Francisco Fonseca, *Aquilégio Medicinal*, Edição fac-similada, Instituto Geológico e Mineiro, Lisboa, 1998.

HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (A) *El museo como espacio de comunicación*, Gijón, Ediciones Trea, S. L., 1998.

HERNÁNDEZ, Francisca Hernández, (B) *Manual de Museología*, Madrid, Editorial Síntesis S. A, 1998.

HOOPER-GREENHILL, Eilean, *Los museos y sus visitantes*, 1.ª edición, Gijón, Ediciones Trea, 1998.

HOOPER-GREENHILL, Eilean, *Museums and their visitors*, London and New York, Toutledge, 1994.

JAMOT, Christian, «Thermalisme et villes thermales en France», in *Thermalisme et Civilisation*, Publications de l'Institut d'Études du Massif Central, Clermont-Ferrand, 1988.

JARRASSÉ, Dominique, *Les thermes romantiques, bains et villégiatures en France de 1800 à 1850*, Publications de l'Institut d'Études du Massif Central, Collection «Thermalisme et Civilisation», Fascicule II, Faculté des Letres et Sciences Humaines de l'Université Blaise Pascal, 1992.

Jogos de Fortuna ou azar, legislação em vigor, Lisboa, Imprensa Nacional, 1961.

Jornal de Horticultura Prática, proprietário José Marques Loureiro, volume IX, n.º 10, Porto, Typografia da Companhia Letteraria, 1878.

KOTLER, Neil e KOTLER Philip, *Estratégias y marketing de museos*, Barcelona, Ariel Patrimonio Historico, 2001.

KOTLER, Philip, *Marketing para o século XXI*, 6.^a edição, Lisboa, Presença, 2010.

LE GOFF, Jacques (dir.), *Patrimoine et passions identitaires. Entretiens du Patrimoine. Théâtre National de Chaillot. Paris, 6, 7 et 8 janvier 1997*, Paris, Librairie Arthème Fayard/Caisse National des Monuments historiques et des Sites/Éditions du Patrimoine, 1998.

LEAL, M. da Silva, *Alguns aspectos do nosso património termal vistos por um Clínico*, Separata de «O médico», n.º 673, 1964.

LEON, Aurora, *El Museo, Teoria, praxis y utopia*, Cuadernos Arte Cátedra, 6.^a edición, 1996.

LORD, Barry; LORD, Gail Dexter, *Manual de gestión de museos*, 1.^a edición, Barcelona, Editorial Planet, S. A., 2010.

MACHADO, Alberto Soares, *As águas de Visela no tratamento do Reumatismo*, Tese de doutoramento na Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra, Coimbra, Tipografia Minerva Central, 1918.

MACHADO, José Pedro (coord.), *Grande Dicionário da Língua Portuguesa*, vol. XI, Lisboa, Sociedade de Língua Portuguesa, Algés: Euro-Formação, 1989.

MAIA, Sara Vidal, *Rotas Museológicas na Região de Aveiro – um estudo empírico*, dissertação de mestrado em Gestão em Planeamento Turístico, Aveiro, Universidade de Aveiro, 2010.

Manual de apoio à elaboração e operacionalização de Planos de Emergência de Protecção Civil, Carnaxide, Autoridade Nacional de Protecção Civil, 2008.

MARQUES, Isabel da Costa, *O museu como sistema de informação*, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2010.

MCCORMACK, Mark H., *Segredos do sucesso empresarial*, Mem Martins, Publicações Europa- América Lda., 1989.

MCLLWAIN, John, *Prevenção de desastres e Planos de Emergência, Manual Básico da IFLA*, Lisboa, Biblioteca Nacional de Portugal, 2008.

Memória relativa ao novo Estabelecimento Thermal para as Caldas de Vizela, Lisboa, Lallemand Freres Typ, 1880.

Memórias do Professor Thomaz de Mello Breyner, 4.º Conde de Maфра, Edição do Serviço de Dermatologia do Hospital do Desterro, Impressão Oficinas António Coelho Dias, S.A., Lisboa, 1997.

MENDES, José Amado, «O museu na comunidade: património. Identidade e desenvolvimento», separata *Gestão e Desenvolvimento*, Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional das Beiras – Pólo Viseu, Instituto Universitário de Desenvolvimento e Promoção Social, n.º 8, 1999.

NETO, José Diogo Mascarenhas, *Methodo para construir as estradas em Portugal*, Ed. fac-simile da ed. 1790, Lisboa, Junta Autónoma de Estradas, 1985.

NEVES, Fernanda Maria Gandra da Rocha, *O turismo termal no norte de Portugal, Vidago e Pedras Salgadas: o desenvolvimento de duas estâncias termais*, Dissertação de Mestrado em Geografia, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2002.

NIGHTINGALE, Eithne, «Captação de novos públicos», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002.

NOGUEIRA, Mello (coord.), *Boletim de Minas ano de 1937*, Lisboa, Ministério do Comércio e da Indústria, Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, 1939, p. 524-533.

Notícias de Vizela, ano 1, n.º 3, 15 de Dezembro, Gráfica de S. Vicente, Lda – Braga, 1969.

Notícias de Vizela, quinzenário regionalista independente, ano 1.º, 15 de Setembro de 1947.

OLINS, Wally, *A Marca*, Editorial Verbo, Lisboa, 2005.

ONO, Rosária e MOREIRA, Kátia Beatris, *Segurança em Museus, Cadernos Museológicos*, Vol. I, Brasília, Instituto Brasileiro dos Museus, Ministério da Cultura, 2011.

ORTIGÃO, Ramalho, *Banhos de Caldas e águas minerais*, [Ed. fac-símile, da ed. Porto, Livr. Universal de Magalhães & Moniz - Editores, 1875], Lisboa, Direcção Geral de Energia e Geologia, 2008.

PACHECO, Maria José, *Avicella, Antologia sobre Vizela e seu termo*, Porto, Brasília Editora, 1984.

PACHECO, Maria José, *Dos Margens do Vizela, Memórias*, 1.^a edição, Vila Nova de Famalicão, Magnólia, 2007.

PAIVA, Odete Maria de Matos, *Museus e Dinâmicas de Inovação, a exposição temporária como proposta de turismo cultural*, dissertação de mestrado em Museologia e Património Cultural, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2001.

PEREIRA, Carmen Sofia Cardoso, *Lesões Músculo-esqueléticas: perspectivas da saúde ocupacional e da paleopatologia*, dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra, 2011.

PEREIRA, Esteves e RODRIGUES, Guilherme, *Portugal: Dicionário histórico, Chorographico, Heraldico, Biographico, Bibliographico, Numismático e Artístico*, Vol. VII, Lisboa, João Romano Torres editor, 1904.

PERETTI, Jean-Marie, *Recursos Humanos*, 3.^a edição, Lisboa, Edições Sílabo, 2004.

PINA, Paulo, *Portugal – O Turismo no Século XX*, Lisboa, Publicações Lucidus, 1988.

PINHEIRO, Januário, *Lei do Jogo, anotada e comentada*, Coimbra, Edições Almedina, 2006.

PINHO, Jorge Manuel Rocha de Araújo, *O I.º Milénio a. C. e o estabelecimento rural romano na vertente fluvial do Ave, dinâmicas de estabelecimentos sob o ponto de vista geo-espacial*, Dissertação de mestrado em pré-história e arqueologia, Lisboa, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, 2009.

PINTO, Eugénio Mendes, *Um olhar sobre Vizela*, Paredes, Reviver Editora, 2003.

PINTO, Helena Gonçalves e MANGORRINHA, Jorge, *O Desenho das Termas, história da Arquitectura Termal Portuguesa*, Lisboa, Ministério da Economia e Inovação, 2009.

PINTO, Nuno Ricardo Rodrigues, *Arquitectura termal portuguesa. Benefícios da sua recuperação*, Porto, Mestrado Integrado em Engenharia Civil, Porto, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2009.

PINTO, Paula Cristina de Lemos Ramos, *O Termalismo no contexto da actividade turística em Portugal – o caso de S. Pedro do Sul*, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 1996.

PINTO, Ricardo Santos, *Vizela: 600 anos de história*, 1.^a edição, Penafiel, Netbe, 1998.

Plano de Actividades, Centro de Estudo e Formação Autárquica – CEFA, Coimbra, Gráfica de Coimbra, 1999.

Plano de emergência, Estabelecimento de Ensino da CMS, Sintra, Câmara Municipal de Sintra, 2001.

Plano Estratégico Nacional do Turismo, propostas para revisão no horizonte 2015, versão 2.0, Lisboa, Turismo de Portugal, 2011.

POLI, Francesco, «Produccion artística y mercado», in *Cultures*, Barcelona, vol. XVI, n.º 1, UNESCO, Gustavo Gili, 1976.

Política Nacional de Museus, Relatório de gestão 2003/2004, Brasília, Ministério da Cultura, Instituto do Património Histórico e Artístico Nacional, Departamento de Museus de Centros Culturais, 2005.

PRASCH, Hartmut, «Musées régionaux, musées locaux: quel dialogue?» in *Museum International*, n.º 175, n.º 3, 1992.

Programa e regulamento do V Rali de Automóveis Antigos às Termas de Vizela, Porto, Clube Português de Automóveis Antigos e Junta de Turismo das Termas de Vizela, 1984.

QUINTELA, Maria Manuel, «Banhos que curam: práticas termais em Portugal e no Brasil», in *Etnográfica*, Revista do Centro de Estudos de Antropologia Social, Vol. VII, n.º1, Lisboa, ISCTS, 2003.

RAMOS, Adília Rita Cabral de Carvalho Viana, *O termalismo em Portugal: dos factores à revitalização pela dimensão turística*, Tese de doutoramento, Aveiro, Universidade de Aveiro, 2005.

REEVE, John, «Parcerias», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002.

RIBEIRO, Agostinho Jorge de Paiva, *Um museus para a região do Douro: fundamentos e propostas de organização*, Coimbra, Dissertação de Mestrado em Museologia e Património Cultural, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2002.

ROCHE, Daniel, *História das Coisas Banais*, Lisboa, Círculo de Leitores, 1999.

RODRIGUES, Dalila e REIS, Madalena, *Casa das Histórias, Paula Rego*, Cascais, Câmara Municipal de Cascais, 2009.

RODRIGUES, João Manuel Duarte, *Casa das Artes de Setúbal, uma proposta museológica*, Dissertação de Mestrado, Lisboa, Universidade de Belas-Artes de Lisboa, 2006.

SANTOS, José Afonso dos, *In Memoriam Dr. Mário Moutinho (1877-1961)*, separata da Revista Portuguesa de Oftalmologia Social, Lisboa, 1963.

SILVA, Augusto Santos, «Museu e Educação: uma questão de responsabilidade e vantagens recíprocas», in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português de Museus, 2002.

SILVA, Raquel Henriques, «Política Educativa: objectivos» in *Encontro Museus e Educação: actas*, Lisboa, Instituto Português dos Museus, 2002.

SOUSA, Fernando Alves, «Dr. Manuel António de Freitas Bravo de Faria», in separata de «O Médico», n.º 826, Porto, Tipografia Sequeira Lda., 1968.

TAVARES, Francisco, *Instruções e cautelas praticas sobre a natureza, diferentes espécies, virtudes em geral, e uso legitimo das águas mineraes, principalmente de Caldas; como noticia daquelas, que são conhecidas em cada hum das Provincias do Reino de Portugal, e o methodo de prepara as aguas artificiais*, II parte, Coimbra, Real Imprensa da Universidade, 1810.

TOCQUER, Gérard e ZINS, Michel, *Marketing do Turismo*, Lisboa, Instituto Piaget, Stória Editores Lda, 2004.

Trabalhos preparatórios acerca das águas minerais do reino e providencias do governo sobre proposta da comissão respectiva, Lisboa, Imprensa Nacional, 1867.

VAQUINHAS, Irene e CASCÃO, Rui, «Evolução da Sociedade em Portugal: A lenta e complexa afirmação de uma civilização burguesa», in *História de Portugal*, direcção de José Mattoso, vol. V, coord. de Luís dos Reis Torgal e João Lourenço Roque, Lisboa, Círculo de Leitores, 1993.

VAQUINHAS, Irene, *Nome de código “33856”. Os “jogos de fortuna ou azar” em Portugal, entre a repressão e a tolerância (de finais do século XIX a 1927)*, Lisboa, Livros Horizontes, 2006.

VIEIRA, Domingos, *Grande Dicionário Portuguez ou Thesouro da Lingua Portugueza*, vol. 2, Porto, Editores E. Chandrone Bartholomeu H. de Moraes, 1873.

WOOLLARD, Vicky, «A cogida de los visitantes», in *Como administrar un museo: Manual práctico*, Paris, ICOM, UNESCO, 2007.

Webgrafia

«As Termas de Vizela encerram e deixaram no desemprego 30 trabalhadores» <http://tv1.rtp.pt/noticias/index.php?article=299583&tm=8&layout=122&visual=61> (acedido a 01.05.2012, 23.26).

«Aumentam entradas em museus» www.dn.pt/inicio/artes/interior.aspx?content_id=2404079&page=-1 (acedido a 06.07.2012, 01.24).

«Balneário termal fechou mas há tratamentos à borla» www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=1483640&page=1 (acedido a 02.05.2012, 15.52).

«Bem estar em águas termais» www.jn.pt/VivaMais/interior.aspx?content_id=1219709 (acedido a 02.05.2012, 16.42).

«Camilo foi à estância» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=563112 (acedido a 02.05.2012, 18.51).

«Chalé do parque reabriu a fazer lembrar anos 60» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=553800 (acedido a 02.05.2012, 18.56).

«Chalé do Parque reabriu a fazer lembrar anos 60» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=553800 (acedido a 02.05.2012, 19.02).

«Confirmada reabertura das termas de Vizela» www.rtp.pt/noticias/?article=439165&layout=121&visual=49&tm=6 (acedido a 01.05.2012, 23.38).

«Contaminação da água encerra piscina das termas» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=668745&page=1 (acedido a 02.05.2012, 18.34).

«Contaminação da água encerra piscina das Termas» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=668745 (acedido a 12.06.2012, 14.58).

«*em Família...descobre o Paço dos Duques*», <https://pduques.imc-ip.pt/pt-PT/edu/ContentDetail.aspx> (acedido a 18.04.2011, 20.30).

«Estudo avalia água termal» www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=952897 (acedido a 02.05.2012, 17.55).

«Parceria com grupo espanhol pode ser solução para reativar estância termal» www.rtp.pt/noticias/?article=417155&layout=121&visual=49&tm=6 (acedido a 01.05.2012, 22.53).

«Poluição do rio Vizela arruína parque das Termas» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=448107 (acedido a 02.05.2012, 19.12).

«Slow Cities» www.jn.pt/VivaMais/interior.aspx?content_id=1500106 (acedido a 02.05.2012, 15.18).

«Termas de Vizela mantém despedimento colectivo» www.sindhotelarianorte.com/e107_files/downloads/comimp58-2007-termas.pdf (acedido a 26.01.2012, 22.33).

«Termas falham pagamento de salários» www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?

Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=1065743 (acedido a 02.05.2012, 16.47).

«Termas falham pagamento de salários» www.jn.pt/paginainicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Vizela&Option=Interior&content_id=1065743 (acedido a 02.05.2012, 16.47).

«Termas reabrem quatro meses após» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=928315 (acedido a 02.05.2012, 18.03).

«Termas reabrem quatro meses após» www.jn.pt/paginainicial/interior.aspx?content_id=928315 (acedido a 02.05.2012, 18.03).

«Vizela: novo campo de golfe inaugurado no parque das termas» www.mundoportugues.org/content/1/7874/vizela-novo-campo-golfe-inaugurado-parque-das-termas (acedido a 16.05.2012, 17.00).

11º Recenseamento da População, 1970, 1º Recenseamento da Habitação: continente e ilhas, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa, Imprensa Nacional, 1975, p. 32 e 74-93.
www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=66632414&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 21.06.2012, 10.13).

Artigo 3.º da lei n.º 47/2004, de 19 de agosto, da lei-quadro dos Museus Portugueses, disponível em <http://dre.pt/pdf1sdip/2004/08/195A00/53795394.pdf> (acedido a 17.05.2012, 22.43).

Câmara dos senhores deputados, sessão de 19 de Maio de 1860, p. 203, disponível em: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 19.30).

Câmara dos senhores deputados, sessão de 2 de Maio de 1864, p. 1382, disponível em: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 19.30).

Câmara dos Senhores Deputados, sessão de 20 de Junho de 1854, p. 276, disponível em: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 22.30).

Câmara dos Senhores Deputados, sessão de 20 de Junho de 1854, p. 277, disponível em: <http://debates.parlamento.pt/page.aspx?cid=mc.cd> (acedido a 17.04.2012, 22.30).

Censo da População de Portugal, n.º 1 de dezembro de 1911, parte I, Lisboa, Imprensa nacional, 1913, p. 56-58 e 170. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=73210860&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 10.40).

Censo da população do Reino de Portugal, n.º 1 de dezembro de 1900, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1905, p. 78-82 e 192. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=72437086&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 10.55).

Censo da população do Reino de Portugal, n.º1 de dezembro de 1890, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1896, p. 74-78 e 184. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=65582476&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 11.04).

Censos 2001, Resultados definitivos, Norte, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 2002, p. 14. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=377623&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 21.06.2012, 10.42).

Censos 2011, XV Recenseamento geral da população, resultados provisórios, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 2011, p. 110. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=122073978&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 21.06.2012, 10.42).

Censos 91, Resultados definitivos, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 1993, p. 22-23 e 45. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=66196836&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 16.45).

Censos da população de Portugal, dezembro de 1920, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1923, p. 42-46 e 134. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=65584241&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 11.56).

Censos da população de Portugal, dezembro de 1930, Lisboa, Imprensa Nacional, 1933, p. 46-48 e 138. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=65584241&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2

PUBLICACOESpub_boui=72960312&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOES modo=2 (acedido a 20.06.2012, 14.14).

Decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro, artigo 21, ponto 2, p. 7906. Disponível em <http://dre.pt/pdf1s/2008/11/22000/0790307922.pdf> (acedido a 04.09.2012, 18.54).

DIAS, Carlos Malheiro (dir.), *Ilustração Portuguesa*, II série, n.º 431, Lisboa, 1914, p. 173, disponível on-line em http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1914/N431/N431_master/N431.pdf (acedido a 15.04.2012, 00.10).

DIAS, Carlos Malheiro (dir.), *Ilustração Portuguesa*, n.º 181, Lisboa, 9 de Agosto de 1909, disponível on-line: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1909/N181/N181_master/N181.pdf (acedido a 19.04.2012, 15.30).

Estudo Macroeconómico, desenvolvimento de um cluster de indústrias criativas na região norte, Fundação Serralves, Relatório final, Julho, 2008, p. 23-25. Disponível on-line www.addict.pt/fotos/editor2/eme.pdf (acedido em 22.05.2012, 22.18).

FERNANDES, Ana Mercedes Stoffel, *Gestão Museológica e Sistemas de Qualidade, Qualidade e Museus uma parceria essencial*, Cadernos de Museologia, n.º 28, 2007, disponível on-line: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/518> (acedido a 19.05.2012, 16.52).

<http://dre.pt/pdf1sdip/2004/06/136A00/36323640.pdf> (acedido a 04.05.2012, 15.31).

<http://dre.pt/pdf1sdip/2012/05/10200/0276802772.pdf> (acedido a 29.05.2012, 23.55).

<http://dre.pt/pdf1sdip/2012/05/10200/0277702779.pdf>, (acedido a 29.05.2012, 00.05).

http://drmm.cm-lisboa.pt/fileadmin/DRMM/Ficheiros/PEI/Plano/PEI_DRMM_Anexos09.pdf (acedido a 31.07.2012, 11.40).

http://eau-thermale-avene.com/pt_PT/sources?section=2 (acedido a 23.7.2012, 18.23).

<http://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/425/files/2012/05/Lei-Organica-DGPC.pdf> (acedido a 29.05.2012, 23.50).

<http://maps.google.pt/maps?hl=pt-PT&tab=wl> (acedido a 17.04.2012, 11.20).

<http://nomundodosmuseus.hypotheses.org/> (acedido a 29.05.2012, 23.40).

http://pduques.imc-ip.pt/pt-PT/actividades/2as_jornadas/2as_jornadas_com1/ContentDetail.aspx (acedido a 22.05.2012, 18.56).

<http://pt.scribd.com/doc/49706135/plano-emergencia-interno> (acedido a 31.07.2012, 12.16).

<http://pt.ville-suisse.ch/district-bezirk-baden-commune-baden.html> (acedido a 06.07.2012, 16.19).

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Downsizing> (acedido a 08.05.2012, 14.59).

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Stakeholder> (acedido a 08.05.2012, 15.05).

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Vizela> (acedido a 06.07.2012, 16.18).

<http://socialmarketing-toolbox.com/sites/default/files/CIM%207Ps%20Resource.PDF> (acedido a 27.08.2012, 10.35).

http://superspace.moc.gov.tw/en/local_culture_page.asp?rid=8__ (acedido a 22.06.2012, 09.46).

<http://translate.google.pt/translate?hl=pt-PT&langpair=zh-TW%7Cpt&u=http://travel.network.com.tw/tourguide/point/showpage/485.html> (acedido a 23.06.2012, 17.16).

<http://translate.google.pt/translate?hl=pt-PT&sl=fr&tl=pt&u=http%3A%2F%2Fwww.apf.asso.fr%2Findex.php%2Fleft-presentation%3Fid%3D62&anno=2> (acedido a 06.08.2012, 14.35).

http://translate.googleusercontent.com/translate_c?anno=2&hl=pt-PT&rurl=translate.google.pt&sl=es&tl=pt&twu=1&u=http://www.fundaciononce.es/ES/AmbitosActuacion/Accesibilidad/Paginas/Inicio.aspx&usg=ALkJrhiuSxokktxWUqPEaYQ-kVpJZ665mQ (acedido a 06.08.2012, 15.36).

IX Recenseamento Geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 15 de Dezembro de 1950, Tomo I, Lisboa, Tipografia portuguesa, Lda., 1952, p. 68-72 e 178.
http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpu

b_boui=72882109&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedida a 20.06.2012, 14.54).

PÉREZ, Xerardo Pereiro, «Turismo Cultural – uma visão antropológica», Tenerife, *PASOS, Revistas de Turismo y Património Cultural*, n.º 2, 2009. Disponível on-line <http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/PSEedita2.pdf>.

Planeamento do processo de avaliação de desempenho, ano de aplicação 2011, Agrupamento de escolas Cávado Sul, p. 4, disponível on-line: www.eb23-rosaramalho.edu.pt/avaliacao%20nao-docente-comissao-partidaria/planeamento.pdf (acedido a 26.07.2012, 17.36).

Plano Estratégico 2010-2012, Fundação cidade de Guimarães, p. 17. Disponível on-line www.guimaraes2012.pt/index.php?cat=12&item=165 (acedido a 26.07.2012).

Resolução da Assembleia da Republica n.º 35/2011, publicada em Diário da República, 1.ª série, n.º 50 de 11 de Março de 2011, p.1381 <http://dre.pt/pdf1sdip/2011/03/05000/0138101381.pdf> (acedido a 17.05.2012, 19.06).

SARMENTO, Francisco Martins, «Para o panteão lusitano», in *Revista Lusitana*, Porto, 1887, vol. I, n.º 3, p. 227, reproduzida on line: www.csarmento.uminho.pt/docs/ndat/fms/FMSDispensos_025.pdf (acedido em 13.04.2012, 16.05).

VII Recenseamento geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 12 de dezembro de 1940, Distrito de Braga, Lisboa, Imprensa Nacional, 1943, p. 26-28. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=72365479&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido 20.06.2012, 14.28).

VII Recenseamento geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 12 de dezembro de 1940, Distrito do Porto, Lisboa, Imprensa Nacional, 1945, p. 32. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=72384708&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 17.32).

www.abalnearios.com/pt/balneariodemondariz/index.htm (acedido a 23.07.2012, 19.17).

www.aguas.ics.ul.pt/leiria_tmonterreal.html (acedido a 17.05.2012, 16.17).

www.ana.pt/portal/page/portal/ANA/AEROPORTO_PORTO_CNT/?AE_PR=84052670&actualmenu=82231452&cboui=84052670 (acedido a 27.04.2012, 14.37).

www.baden-baden.de/en/exhibitionsevents/c/content/content/00748/indexen.html&nav=492 (acedido a 22.06.2012, 10.25).

www.cm-porto.pt/gen.pl?fokey=cmp.stories/933&op=view&p=stories (acedido a 18.04.2012, 18.55).

www.cm-vizela.pt/index.php?/concelho/freguesias (acedido a 06.07.2012, 16.13).

www.cm-vizela.pt/index.php?/turismo/i120-mapa-turastico (acedido a 17.04.2012, 10.30).

www.colombo.pt/agenda.php (acedido a 02.04.2012, 14.50).

www.eurospaclub.com/destination/france/vichy-thermal-spa (acedido a 22.06.2012, 10.09).

www.eurospaclub.com/destination/germany/bad-durkheim (acedido a 22.06.2012, 10.25).

www.eurospaclub.com/destination/germany/baden-baden (acedido a 22.06.2012, 10.16).

www.eurospaclub.com/destination/germany/wiesbaden (acedido a 22.06.2012, 10.57).

www.eurospaclub.com/destination/italy/abano-terme (acedido a 22.06.2012, 11.25).

www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx (acedido a 17.05.2012, 18.44).

www.icom-portugal.org/iniciativas_seminarios,132,303,detalhe.aspx (acedido a 17.08.2012, 13.32).

www.ine.pt/scripts/flex_provisorios/Main.html (acedido a 17.04.2012, 14.30).

www.ipmuseus.pt/Data/Documents/IMC/DGPC/115_2012_DGPC.pdf (acedido a 13.07.2012, 18.46).

www.ipmuseus.pt/pt-PT/iniciativas/HighlightList.aspx (acedido a 03.07.2012, 00.50).

www.ipmuseus.pt/pt-PT/iniciativas/mecenato/ContentDetail.aspx (acedido a 07.08.2012, 09.28).

www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx (acedido a 06.05.2012, 23.35).

www.laroche-posay.pt/%c3%a1gua-termal/%c3%a1gua-termal/b1115.aspx (acedido a 23.07.2012, 18.54).

www.lifeinitaly.com/tourism/tuscany/montecatini-thermal-baths (acedido a 22.06.2012, 12.15).

www.maloclinicspa.com/termasdeluso/PT/historia.aspx (acedido a 23.06.2012, 16.15).

www.monchiquetermas.com/index1.php (acedido a 23.06.2012, 16.20).

www.monumentos.pt/Site/APP_PagesUser/SIPA.aspx?id=205 (acedido a 18.06.2012, 17.22).

www.mundoportugues.org/content/1/7874/vizela-novo-campo-golfe-inaugurado-parque-das-termas (acedido a 30.04.2012, 16.00).

www.musee-moyenage.fr/ (acedido a 23.06.2012, 18.33).

www.myswitzerland.com/en/baden.html (acedido a 22.06.2012, 11.56).

www.nationalgallery.org.uk/accessibility/ (acedido a 05.07.2012, 17.49).

www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/asocial1562005.pdf (acedido a 07.05.2012, 00.13).

www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/leifumo.pdf (acedido a 07.05.2012, 00.28).

www.ordemosmedicos.pt/?lop=stats_medicos (acedido a 21.05.2012, 19.19).

www.pfalz-touristik.de/PDF/pfalz_eng.pdf (acedido a 22.06.2012, 10.33).

www.pinacoteca.org.br/pinacoteca/default.aspx?mn=155&c=276&s=0 (acedido a 17.05.2011, 22:30).

www.pgdlisboa.pt/pgdl/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=244A0002&nid=244&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&nversao= (acedido a 20.06.2012, 14.17).

www.pmlink.pt/manuais/marketing-e-vendas/como-planear-uma-campanha-de-emarketing (acedido a 30.08.2012, 00.55).

www.pmlink.pt/manuais/marketing-e-vendas/como-planear-uma-estrategia-publicitaria (acedido a 30.08.2012, 00.24).

www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/AreasdeInteresse/Investimento_Financiamento/Apoios_Incentivos/SER_mecenato+cultural.htm (acedido a 14.07.2012, 00.28).

www.portugal.gov.pt/media/673521/relat_rio_de_avaliao.pdf.

www.prociv.pt/Legislacao/Pages/SegurancacontraIncendios.aspx (acedido a 06.09.2012, 00.42).

www.prociv.pt/SCIE/Documents/Dec_Lei_220_2008_SCIE.pdf (acedido a 20.08.2012, 21.00).

www.rotanoave.com/Homepage.aspx (acedido a 19.07.2012, 14.56).

www.serralves.pt/gca/?id=52 (acedido a 27.08.2012, 22.15).

www.sociedadeagualuso.pt/default.asp?s=142 (acedido a 09.09.2012, 22.00).

www.telegraph.co.uk/culture/9093724/British-culture-may-be-our-new-great-industry.html (acedido a 21.02.2011, 16.00).

www.termasdeportugal.pt/imprensa/Termas-Vizela-reabremsabado (acedido a 08.07.2012, 16.48).

www.termasdoestoril.pt/conteudos.php?id=10 (acedido a 23.06.2012, 16.02).

www.termasdogeres.pt/tratamentos.html (acedido a 23.06.2012, 16.09).

www.termas-spsul.com/historia.asp (acedido a 23.06.2012, 16.44).

www.thermesdecauterets.com/fr/les-thermes-de-cauterets/une-histoire-deau.html (acedido a 23.07.2012, 18.06).

www.thermes-luchon.fr/ (acedido a 16.05.2012, 15.47).

www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/legislacao/politicadeturismo/Anexos/Dec-Lei191_2009.pdf (acedido a 04.05.2012, 14.58).

www.tuscany-charming.it/en/places/montecatiniterme.asp (acedido a 22.06.2012, 12.20).

www.vidagopalace.com/pt/ (acedido a 23.06.2012, 16.53).

www.vivervizela.blogspot.pt/2011/03/casino-de-vizela.html (acedido a 18.06.2012, 22.05).

X Recenseamento Geral da população, no continente e ilhas adjacentes, às 0 horas de 15 de dezembro de 1960, tomo II, Lisboa, Tipografia Portuguesa, Lda., 1963, p. 42-46 e 138.

www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOE_Spub_boui=72846939&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 20.06.2012, 15.29).

XII Recenseamento geral da população, resultados definitivos, 1981, Lisboa, Imprensa

Nacional, 1983, p. 3 e 5-6. www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=66321716&PUBLICACOESstema=55466&PUBLICACOESmodo=2 (acedido a 21.06.2012, 10.28).

Anexos A – Documentos

Documento 1-Excerto da obra «No Minho» de D. António Costa.

A obra data de 1874 e retrata a realidade de então, em Vizela, e no que concerne às Caldas.

Fonte: COSTA, António, *ob. cit.*, p. 15-16.

«Que é isso meu companheiro do passeio? Estás espantado, custando-te a crer o que vês, e perguntando-me para onde fugiu a rasão, a administração local, e, na falta d'ella, os governos d'este reino, na presença de um tal vandalismo em relação ao medicamento indicado para moléstias gravíssimas, e que não attrahe ali os doentes só de uma localidade, mas os do paiz todo? que não ministra dúzias de banhos, mas trinta mil? que não é uma questão de campanário, mas uma questão nacional?»

Ah meu caro António Cardoso Avelino, ministro das obras publicas, tu sabes que a nossa boa amisade, filha dos felizes tempos de Coimbra, e do theatro académico, e d'aquellas noites do immortal cavaco, e d'aquelles dias em que ainda tínhamos ao nosso lado espíritos que se chamavam Bruschy, Gonçalves Lima, Gomes de Abreu, Alves da Silva, Fialho, em que as lagrimas eram doces, e os sorrisos leaes; sabes que a nossa boa amisade não se prostituiu. Pois bem, meu amigo, Deus te encaixe nos ossos o mais tremendo reumatismo de que haja memoria desde o tempo dos romanos, para ires a Vizella presencear aquella barbaridade, e tomares a peito a construção de um edificio thermal que há muitos annos ali devêra etar já levantado, se a companhia projectada o não reaçosar, se o realisar com demora, ou indevidamente. Bem vês, meu amigo, que não é em teu detrimento, mas para gloria tua, que invoco para ti, com todas as forças da minha prece, a mimosa doença da moda».

Documento 2-Estatutos da Companhia dos Banhos de Vizela.

Fonte: *Estatutos da Companhia dos Banhos de Vizella, sociedade anonyma de responsabilidade Limitada e contrato entre a mesma companhia e a illustrissima Câmara Municipal de Guimarães*, Porto, Typografia de António José da Silva Teixeira, 1899, p. 5-9.

«Saibam quantos virem esta escriptura de reforma de estatutos que no anno do nascimento de Nosso Senhor Jesus Christo de mil oitocentos e oitenta e três, aos trinta e um dias do mez de março, n'esta cidade de Guimarães, na Rua Nova de Santo António, e no meu escriptório, compareceram os excellentísimos Francisco Ribeiro Martins da Costa, solteiro e maior, proprietário, da rua de Santa Luzia, António José da Silva Bastos, casado, proprietário na mesma rua e António Peixoto de Mattos Chaves, casado negociante proprietário, do Campo do Toural, todos três, d'esta cidade nomeados na assembleia geral da Companhia dos Banhos de Vizella de vinte e dois de dezembro de mil oitocentos e oitenta e dois para legalizar a reforma dos estatutos da mesma Companhia dos Banhos de Vizella sociedade anonyma de responsabilidade limitada, com sede n'esta mesma cidade: pessoas reconhecidas pelas próprias por mim tabellião e pelas testemunhas ao diante nomeadas assignadas, do que dou fé.

E por elles foi dito na minha presença e na das respectivas testemunhas: que em vinte e dois de novembro de mil oitocentos e setenta e três foram reduzidos a escriptura na nota de mim tabelião os estatutos da Companhia que representam, os quaes depois de registados no Tribunal do Commercio, foram publicados no Diário do Governo do primeiro de dezembro do mesmo anno.

Que em assembleia geral da referida Companhia de dezoito de outubro de vinte e dois de dezembro de mil oitocentos e oitenta e dois foi approvedo o projecto de reforma dos sobreditos estatutos, sendo autorizados eles excellentísimos outorgantes a reduzir na escriptura os mesmos estatutos e a fazer a sua publicação, como tudo consta do documento que me apresentaram a ficar archivado no meu cartório para ser copiado nos traslados d'esta escriptura, como fazendo parte integrante d'ella.

Que n'esta conformidade, elles excellentísimos outorgantes reduzem à presente escriptura os mesmos novo estatutos pelos quaes e desde a sua publicação em diante se regulará a referida Companhia e que são os seguintes. (...)

Capitulo I Da Companhia e seu fim

(...) N'esta exploração compreende-se também a construção de exploração de um parque, jardins, casino, assim de todos os mãos acessórios que se julgarem de conveniência, podendo a construção ser feita por conta própria, ou por outra qualquer fórmula. (...)

Capitulo II Da Assembleia geral

(...) artigo 9.º Os convites para a convocação das assembleias geraes serão feitos pels secretario de mesa por ordem do presidente, por cartas e annuncios n'um ou mais jornaes, com quinze dias de antecedência pelo menos.

(...)»

Documento 3- Contrato entre a banda de música e a comissão da Companhia de Banhos

Fonte: Arquivo Municipal Alfredo Pimenta (AMAP), *Actas da Comissão da Inicitia das Termas de Vizela*, n.º 2, Actas 1925 a 1931, fl. 30 b.

«Nós abaixo assinados, Manoel Ferreira Constante, professor de música, morador na rua da Torrinha numero cento e setenta desta cidade do Porto e Francisco Alves, como presidente da comissão de iniciativa destas termas, fazem o seguinte contrato. Primeiro: compromete-se o primeiro outorgante a apresentar um grupo musical composto por cinco artistas, para tocarem na presente epoca termal de Vizela. Segundo: o grupo custará a quantia de trezentos escudos diarios para cinco horas de serviço e trezentos e cinquenta escudos para seis horas. Sendo cinco horas de serviço será, uma hora no Casino Peninsular, duas no Pavilhão do parque e duas no Salão referido Casino Peninsular. Terceiro: o grupo compromete-se a fazer quatro festas extraordinárias no local que a Comissão lhe designar e terá o referido grupo o direito de fazer duas festas em seu benefício, no salão do referido Casino. Quarto: o grupo será dispensado de tocar ás segundas feiras da parte da

tarde. Quinto: o pagamento será efectuado às dezenas. Sexto: A comissão pagará as viagens aos artistas e dará Hospedagem (cama e mesa) em qualquer Hotel. Sendo os mesmos considerados como Hospedes. Sétimo: este contrato principia a vigorar no dia quinze do mês Julho do ano corrente e terminará no dia quinze do mês de Setembro do mesmo ano, podendo ser prorrogado de comum acordo entre signatários. Oitavo: fica reservado á comissão o direito de alterar o horário assim como a transferência do referido grupo para onde a comissão o entenda, não podendo o mesmo grupo fazer contrato algum nesta Vila, sem autorização da comissão. E o segundo outorgante, compromete-se a pagar as referidas importâncias e a cumprir as demais cláusulas do presente contrato. Por ser verdade, mandam escrever o presente, que vão assinar com duas testemunhas na presença do Notário.

Vila de Vizela 6 de Junho de 1929

Manuel Ferreira Constante

Francisco Alves

Francisco António Campélos

Albino de Oliveira

Reconheço as quatro assinaturas Suprafeitas Perante mim de que dão fé.

Vizela 6 de Junho de 1929

O Notário

António José Marques Guimarães»

Documento 4- Abertura do Casino e estipulação do horário de funcionamento

Sensivelmente um ano mais tarde efectiva-se a abertura do casino em Vizela, sendo que o seu período de funcionamento estaria circunscrito ao período de 15 de julho até 15 de setembro. Contudo, para este período a Comissão de Iniciativa das Termas de Vizela exige a contratação de músicos assim como o reforço do policiamento, que deveria ser levado a cabo com o acrescento de 4 agentes da Guarda Nacional Republicana.

Fonte: AMAP, *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, Acta da sessão de 30 de Maio de 1929, fl. 30.

«resolveu promover a abertura do Casino Peninsular no dia 15 de Julho da presente época até 15 de Setembro do ano corrente e que para este fim se contratasse os musicos respectivos, autorizando o presidente a assinar o contrato com o grupo musical (...).»

« (...)o policiamento destas termas durante os três de Julho Agosto e Setembro fosse feito por praças da Guarda Nacional Republicana e que para esse fim se oficializasse comando Geral, pedindo para reforçar o posto desta Vila com mais quatro guardas (...).»

Documento 5-Jogos de Fortuna ou azar: legislação

Fontes: PINHEIRO, Januário, *Lei do Jogo, anotada e comentada*, Coimbra, Edições Almedina, 2006, p. 291-712.

Antes do decreto de 1927, foram vários os projectos apresentados na Câmara dos Dignos Pares do Reino, para a promulgação do jogo ou para o seu termo. Sobre o assunto ver: VAQUINHAS, Irene, *Nome de código '33856', ob. cit.*, p. 104-143.

Jogos de Fortuna ou azar, legislação em vigor, Lisboa, Imprensa Nacional, 1961, p. 3-83. www.pgdlisboa.pt/pgdl/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=244A0002&nid=244&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&nversao= (acedido a 20.06.2012, 14.17).

- O Decreto- lei n.º 14 643, de 3 de dezembro de 1927, veio autorizar a exploração dos jogos de fortuna ou azar, definindo formas, lugares e épocas de exploração. Foi a 1.^a

lei regulamentadora do jogo. O decreto-lei n.º 14 696, de 9 de dezembro de 1927, regula o regime transitório de jogo nas zonas estabelecidas pelo decreto n.º 14 643.

- O decreto-lei n.º 14 708, de 9 de dezembro, mas publicado a 10 de dezembro de 1927, fixa as penalidades a que ficam sujeitos aqueles que deram jogo de fortuna ou azar fora dos lugares onde fica permitido, bem como os que forem encontrados jogando.
- O decreto-lei n.º 14 722, de 13 de dezembro de 1927, regulamenta a adjudicação do exclusivo do jogo nos termos e condições do decreto n.º 14 643, de 3 de dezembro de 1927.
- O decreto-lei n.º 15 283, de 30 de Março de 1928, determina que todas as formas de jogo cuja fiscalização não seja, por diploma legal, atribuída aos governadores civis passam a ser fiscalizadas pelo Conselho de Administração de Jogos.
- O decreto-lei n.º 15 749, de 20 de julho de 1928, promulga várias disposições relativas à constituição das sociedades anónimas para a exploração do jogo de fortuna ou azar.
- O Decreto- lei n.º 36 889, de 29 de maio de 1948, extingue o Conselho de Administração de Jogos e cria, em sua substituição, o Conselho de Inspeção dos Jogos.
- O decreto-lei n.º 41 562, de 18 de março de 1958, promulga o novo regime para a prática de jogos de fortuna ou azar e regula certas modalidades afins do jogo de fortuna.
- O decreto-lei n.º 41 563, de 18 de março de 1958, estabelece condições de adjudicação das concessões de exploração de jogos de fortuna ou azar em qualquer das zonas de jogo.
- O decreto-lei de 41 812, de 9 de agosto de 1958, regula a administração e funcionamento dos casinos das zonas de jogo.

Documento 6-Promoção da abertura de um casino para promover divertimento e distração aos aquistas.

Sabendo que os turistas não procuravam apenas as águas de Vizela, a comissão das termas, em reunião de 30 de Julho de 1928, refere as obras de melhoramento que tem proporcionado à região, em prol dos visitantes e salienta que a falta de distrações, entretenimento e do jogo leva à abertura do Casino Peninsular.

Fonte: AMAP, *Actas da Comissão da Iniciativa das Termas de Vizela*, 1925 Dezembro 31 - 1937 Junho 15, Livro de Actas, 1925 a 1931 - N.º 2, Acta da sessão de 30 de Maio de 1929, fl. 21.

*«resolveu elaborar o primeiro orçamento suplementar para cobrir as despesas feitas a mais com o asfaltamento das ruas e atendendo que esta comissão tem por dever proporcionar aos aquistas **umas certas distrações, promovendo festas devido a não haver divertimento algum pela falta de jôgo, resolveu esta comissão promover a abertura do Casino Peninsular, onde costumam reunir-se as famílias que frequentam estas termas e promover algumas festas ao alcance desta comissão e que para facear estas despesas extraordinárias fôsse desviada a quantia de nove mil e quinhentos escudos da verbas (...)**»*

Documento 7 – Comentário técnico sobre os banhos de Vizela

Fonte: BROCHADO, Alberto, *ob. cit.*, p. 7.

«Além dos banhos de imersão dispõe o estabelecimento de Vizella de uma installação onde se podem ministrar todas as principaes applicações de que são susceptíveis as aguas sulfurosas. Duches geraes, duches circulares, duches de vapor, sudação em caixa, banhos de chuva, banho de assento, duche parienal, irrigação vaginal, inhalações, pulverizações, pulverizações, irrigações nasaes e auriculares, banhos de iodo, applicações locaes de iodo, banho de pés, etc. (...) pois que apenas me proponho pôr em destaque as principaes acções therapeuticas das aguas de Vizella».

Documento 8 – Relato de termas ilegais

Fonte: ALMEIDA, Amaro de, *ob. cit.* p. 9.

«Estes doentes pobres regra geral não são de muito longe (...) nos alforges levam os mantimentos e no local dos banhos alugam uma casa ou camarata onde dormem no chão sobre os cobertores (...) tratam da comida para si, em cozinha comum que é alugada expressamente aos aqúistas, mas às vezes têm que a fazer ao ar livre (...) a hora mais animada é do arraial é a hora dos banhos. Quando as termas apenas dispõem duma poça ou dum tanque de pedras ao ar livre é que se atingem os momentos do melhor colorido. Eles entram na água em cuecas seguras por um cinto de correia, não vá rebentar o cóis ou os botões; os mais «rafinés» levam um fato de banho velho e desbotado; as mulheres, frequentemente, vão vestidas, tirando só a roupa íntima e, ao mergulharem, a saia faz balão até se molhar bem. Quando a poça é grande, e entram várias mulheres ao mesmo tempo, as anáguas abrem círculo e elas vão chapinhando e rodando... triste ballet de velhinhas doentes».

Documento 9-Legislação relacionada com as Artes e com os museus ao nível nacional.

Fontes: <http://nomundodosmuseus.hypotheses.org/> (acedido a 29.05.2012, 23.40), dl disponível em <http://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/425/files/2012/05/Lei-Organica-DGPC.pdf> (acedido a 29.05.2012, 23.50); <http://dre.pt/pdf1sdip/2012/05/10200/0276802772.pdf> (acedido a 29.05.2012, 23.55); <http://dre.pt/pdf1sdip/2012/05/10200/0277702779.pdf> (acedido a 29.05.2012, 00.05).

- O recente decreto-lei n.º 115/2012, de 25 de maio, representa a lei orgânica da recente criada Direção-Geral do Património Cultural (DGPC). Organismo resultante da fusão do IMC e do IGESPAR.
- No seguimento desta reestruturação o decreto-lei n.º 114/2012, de 25 de maio, respeita a nova orgânica das Direções Regionais de Cultura.
- Decreto regulamentar n.º 43/2012, de 25 de maio, regula e aprova a estrutura organiza da Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC).

Documento 10-Paralelamente aos acontecimentos elencados no subcapítulo 2.2.2, a legislação também acompanha a caminhada do termalismo.

Veja-se a legislação elencada seguindo o quadro cronológico.

Fontes: elencadas em notas de rodapé.



- O despacho do Ministro dos Assuntos Sociais, de 18 de janeiro de 1982, determina os encargos assumidos pelos Serviços Médico-Sociais com os cuidados de saúde prestados nas estâncias termais³⁶⁹.
- A resolução de Conselho de Ministros n.º 43/86, publicada em 27 de maio, cria a Comissão Nacional do Termalismo³⁷⁰.
- Despacho n.º 81/86, de 10 de novembro, um regulamento cria um programa especial de apoio aos projetos de investimento que visem a recuperação, renovação ou desenvolvimento de estâncias termais³⁷¹.
- O decreto-lei (dl) n.º 387-I/87, de 30 de Dezembro, isenta de imposto de águas minerais as concessões em atividade e eleva o imposto aplicável às concessões não exploradas sem motivo aceitável, desestimulando a mera detenção improdutiva de alvarás e direitos exclusivos.
- O dl n.º 420/87, 31 de Dezembro, cria o Sistema de Incentivos Financeiros ao Investimento no Turismo (SIFIT).
- O despacho do ministério do Comércio e Turismo 71/88, publicada a 3 de outubro, clarifica o conceito de estância termal e seus elementos estruturantes para efeitos da aplicação SIFIT.



- O dl n.º 86/90, de 16 de março, define o diploma que se aplica ao aproveitamento de águas minerais naturais.

³⁶⁹ NEVES, Fernanda, *O turismo termal no norte de Portugal, Vidago e Pedras Salgadas: o desenvolvimento de duas estâncias termais*, Dissertação de Mestrado em Geografia, Coimbra, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2002, p. 46-61.

³⁷⁰ *Ibidem*.

³⁷¹ *Idem*.

- O dl n.º 215/92, de 13 de outubro, cria o segundo Sistema de Incentivos Financeiros ao Investimento no Turismo (SIFIT II)
- O dl n.º 38/94, de 8 de fevereiro, atribui o título de utilidade turística, a vários empreendimentos, entre os quais as instalações termais.
- o dl n.º 178/94, de 28 de Junho, cria o terceiro SIFIT III.
- Despacho Normativo n.º 35/98, de 5 de Maio, institui os Projectos Integrados Turísticos Estruturantes de Base Regional (PITER)



- A portaria n.º 1220/2000, de 1 de dezembro, define as condições a que as águas minerais naturais e as águas de nascente, na captação, devem obedecer para poderem ser consideradas bacteriologicamente próprias. Define, igualmente as condições a que as águas minerais naturais utilizadas nos estabelecimentos termais devem obedecer para poderem ser consideradas bacteriologicamente próprias³⁷².
- A portaria n.º 450/2001, de 5 de maio, procede à regulamentação específica do sistemas de incentivos e do acesso aos apoios financeiros dos Programas Integrados Turísticos de natureza estruturantes e Base Regional, (PITER).
- O dl n.º 142/2004, de 11 de Junho, estabelece novas regras no domínio do licenciamento dos estabelecimentos termais, da organização, do funcionamento e da fiscalização do setor³⁷³.
- No ano de 2005 foi promulgado o dl n.º 156/2005, de 15 de Setembro, que estabeleceu a obrigatoriedade de disponibilização de livros de reclamações a todos os fornecedores de bens ou prestadores de serviços que contactem com o público em geral³⁷⁴.
- O dl n.º 371/2007, de 6 de novembro, introduz a primeira alteração ao decreto-lei n.º 156/2005, de 15 de setembro, estabelecendo a obrigatoriedade de disponibilização do livro de reclamações a todos os estabelecimentos onde se forneçam bens e se prestem serviços aos consumidores³⁷⁵.
- O decreto-lei n.º 118/2009, de 19 de maio, procede à segunda alteração ao decreto-lei n.º 156/2005, de 15 de Setembro, que estabelece a obrigatoriedade de

³⁷² NEVES, Fernanda, *ob. cit.*, p. 46 e 61.

³⁷³ <http://dre.pt/pdf1sdip/2004/06/136A00/36323640.pdf> (acedido a 04.05.2012, 15.31).

³⁷⁴ www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/asocial1562005.pdf (acedido a 07.05.2012, 00.13).

³⁷⁵ www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/leifumo.pdf (acedido a 07.05.2012, 00.28).

disponibilização do livro de reclamação a todos os estabelecimentos onde se forneçam bens e se prestem serviços aos consumidores³⁷⁶.

- O decreto-lei n.º 191/2009, de 17 de Agosto, estabelece as bases das políticas públicas de turismo, enquanto setor estratégico da economia nacional, e define os instrumentos para a respetiva execução³⁷⁷.

«Quanto aos princípios gerais, reafirma -se a sustentabilidade ambiental, social e económica do turismo, salienta -se a transversalidade do sector, que torna fundamental a articulação das várias políticas sectoriais, aposta -se na garantia da competitividade das empresas e da livre concorrência e assegura -se a participação dos interessados na definição das políticas públicas».



- Uma resolução da Assembleia da Republica n.º 35/2011³⁷⁸, recomenda ao governo a reabertura urgente das Termas de Vizela.

«1 — Acompanhe, através do Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento, as negociações entre a Companhia dos Banhos de Vizela, S. A., e os possíveis investidores, com vista à reabertura imediata das Termas de Vizela, em todas as suas vertentes, ou seja, balneário, hotel e piscinas, e que o património edificado e toda a envolvente das Termas sejam salvaguardados».

³⁷⁶ www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/leifumo.pdf (acedido a 07.05.2012, 00.34).

³⁷⁷ www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/legislacao/politicadeturismo/Anexos/Dec-Lei191_2009.pdf (acedido a 04.05.2012, 14.58).

³⁷⁸ Resolução da Assembleia da Republica n.º 35/2011, publicada em Diário da República, 1.ª série, n.º 50 de 11 de Março de 2011, p.1381 <http://dre.pt/pdf1sdip/2011/03/05000/0138101381.pdf> (acedido a 17.05.2012, 19.06).

Documento 11- Os 11 pontos de atuação do Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT)

Fonte: Adaptado de *Plano Estratégico Nacional do Turismo, ob. cit.*, p. 10 e 11.

A sustentabilidade como modelo de desenvolvimento – Deprendendo que Vizela tem potencialidades para se tornar, novamente, num centro turístico, isso permitirá atrair mais público e investimento³⁷⁹. Tendo como objetivo trabalhar numa base de sustentabilidade, apostar-se-á na procura de mecenas e parceiros que tendem a fundamentar este projeto, quer financeiramente quer através de trocas e parcerias. A concepção de espaços como uma loja e livraria, uma cafetaria, no espaço do MUT pode gerar alguma receita. No SUT, que poderá localizar-se no balneário de 4.º classe, enriquecido pela privilegiada localização com vista sobre o rio, será outro pólo gerador de receitas. Como parceiro e divulgador apresenta-se a Câmara Municipal que poderá, nos respetivos roteiros turísticos, divulgar um museu dedicado à história, às termas, à tradição e aos costumes locais.

Mercados emissores - Numa primeira fase importa proceder ao estudo da recetividade deste projeto a nível local e nacional. Após esse estudo, pretende-se dar a conhecer o MUT, assim como o SUT, como um novo produto cultural, também em mercados alargados, mais precisamente europeus. Os mercados para dirigir a nossa comunicação, passam sobretudo pela experimentação presencial, pela divulgação na web e nas redes sociais, pela comunicação na imprensa local e nacional e pela divulgação nos meios de comunicação televisivos. Para, desta forma, entrar a notícia em todas as casas através de jornais, rádios, computadores e telemóveis.

Acessibilidade aéreas - O aeroporto Francisco Sá Carneiro fica a 50 km de distância e a 42 minutos. Com viagens *low cost* a partir deste aeroporto para vários destinos do mundo, como Bélgica, França, Irlanda, Alemanha, Itália, Reino Unido³⁸⁰, etc. Num passo Vizela pode tornar-se numa cidade a visitar e a retornar.

Estratégia de produtos - Com ofertas de multiprodutos como Sol&Água, Termas&Desporto, Saúde&Museu pretende-se chegar a um leque mais alargado de

³⁷⁹ O presente projeto prevê a otimização dos consumos de água e energéticos, assim como o incentivo à reciclagem, à conservação da biodiversidade. Acredita-se que será um contributo válido para a valorização da vida económica e social no norte do país e, em Vizela em particular, através da criação de postos de emprego e do incentivo ao empreendedorismo.

³⁸⁰ www.ana.pt/portal/page/portal/ANA/AEROPORTO_PORTO_CNT/?AE_PR=84052670&actualmenu=82231452&cboui=84052670 (acedido a 27.04.2012, 14.37).

público. No MUT para além da variedade da oferta local e estratégica definida pelo PENT apresenta-se ofertas próprias.

Regiões e pólos - À semelhança da Junta de Turismo que outrora se fixou em Vizela, as parcerias com instituições como Posto de Turismo, Direção Regional de Turismo, Turismo de Portugal, Câmara Municipal de Vizela e outras instituições privadas, permitem a dinamização e o envolvimento de tecidos empresariais, de agentes, de públicos e de grupos. Apostar-se-á no aproveitamento e reabilitação do edifício termal que funcionará também como espólio; bem como na criação de redes como por exemplo uma rede de museus do norte, ou uma rede de museus termais, ou pólos museológicos termais, sendo que o MUT pode apoiar essa criação, pela experiência adquirida.

Promoção e distribuição – Este item estratégico definido pelo PENT passa pela capacidade de venda de um produto museológico, com uma vertente termal associada. Pretende-se abrir uma loja física e *on-line*, para venda de produtos culturais e de bem-estar, destinados ao corpo e à mente. A promoção conjuga os sistemas de comunicação e de informação disponibilizados, desde *site* oficial, página do *facebook* e do *twitter*, *newsletter* por correio electrónico, contactos para ofertas especiais pelo correio, publicações periódicas *on-line*, promoção da imagem de marca pela cidade, programação mensal em *mupis* estrategicamente localizados ou em painéis luminosos. Apresentar-se-á ainda em folhetos e desdobráveis que as pessoas facilmente levam para casa. Tentar-se-á apresentar algumas ofertas promocionais através do site oficial e difundindo as dinâmicas culturais nos meios de comunicação como rádio e televisão, no site e nas redes sociais.

Experiências e conteúdos – Desenvolvem-se conteúdos tradicionais que possibilitam experiências agradáveis, como por exemplo as noites no museu, concertos no museu, histórias e vivências partilhadas entre a família, festas de aniversário e visitas temáticas e guiadas. Por outro lado, apostar-se-á em conteúdos novos, que nos permitam conjugar o museu, as termas, o parque, em opções para fins-de-semana, apresentar-se-á em produtos de *merchandising* à época, lembrando os sabonetes para a pele que as termas produziam, explorando outros produtos de bem-estar desenvolvidos em parceria com laboratórios e dá-se como exemplo esfoliantes, cremes, máscaras de lama, entre outros.

Eventos - A programação anual integrará uma série de eventos, que notabilizam o espaço museológico. No que respeita a este ponto, a aposta visa articular alguns eventos com o

calendário de festas locais, de forma a captar públicos nacionais e internacionais, possibilitando que várias instituições ganhem com estes fluxos.

Qualidade urbana, ambiental e paisagística – Decorre da importância que ocupam, em Vizela, as zonas verdes, com o seu impacto na saúde e no lazer. Trata-se de uma vertente fundamental e de valorização obrigatória para qualquer instituição cultural, não sendo o caso objeto de estudo, uma exceção.

Qualidade de serviço e dos recursos humanos – Deve também constituir uma aposta o atendimento de qualidade assim como o cuidado a prestar aos turistas, num quadro de sistemas de qualidade.

Eficácia e modernização da atuação dos agentes públicos e privados - Facilitar a interação entre empresas locais, criar redes, parcerias, assegurar apoios e investidores é uma das finalidades a alcançar. O estreitamento de laços beneficiará todos os parceiros e constitui um incentivo à inovação e à sua promoção. O setor turístico é uma das áreas que maior interesse desperta junto dos privados, considerando-se a aposta no setor como uma mais-valia que traz visibilidade e desenvolvimento. A articulação de esforços entre museu e público local contribui para a diminuição das assimetrias regionais³⁸¹.

Documento 12- Itens para construir vantagem competitiva e de diferenciação estratégica.

Fonte: Adaptado de CARVALHO, José Crespo de; FILIPE, José Cruz, *ob. cit.*, p. 167 e PÉREZ, Xerardo Pereiro, *art. cit.*, p. 192-193.

- Dificultar a imitação, desenvolvendo estratégias de mudança que afirmem os ativos da marca e da reputação e que sejam constantes de modo a tomarmos o lugar na liderança.
- Utilizar as receitas para investimento em inovação, em melhorias técnicas e na aquisição de espólio.
- Converter o museu num lugar vivo e emotivo: um espaço de ideias, complementadas por objetos.

³⁸¹ BARROS, José Cunha, *Realidade e ilusão no Turismo Português, das práticas do termalismo à invenção do turismo de saúde*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Elo – Publicidade, Artes Gráficas, S.A., 2002, p. 199.

- Encarar o museu como local de encontro e de transmissão de conhecimentos, ou seja, uma “casa” acolhedora que recebe os seus visitantes, como se tratasse de “família”.
- Constituir as relações com o público através da sua fidelização, proporcionada pela promoção de *marketing* relacional à medida dos visitantes.
- Apostar em várias modalidades de bilhetes de entradas. A exemplo do «Lisboa card», tentar-se-á criar um bilhete geral que permita a visita a algumas instituições e/ou experiências, dentro e fora da cidade. Assegurar descontos no preço dos bilhetes para jovens e crianças, aos domingos e aos feriados. Devido ao seu menor poder de compra, os jovens, não tendem a repetir as visitas, situação que é diferente dos adultos, em especial dos idosos, que manifestam vontade de passear, de visitar e, eventualmente, de repetir visitas, caso tenham disponibilidade económica.

Documento 13 - Enquadramento legal sobre Planos de Segurança.

Fonte: www.prociv.pt/Legislacao/Pages/SegurancacontraIncendios.aspx (acedido a 06.09.2012, 00.42).

- Decreto-lei nº 220/2008 de 12 de Novembro – Estabelece o regime jurídico da segurança contra incêndios em edifícios.
- Portaria nº 1532/2008 de 29 de Dezembro – Aprova o regulamento técnico de segurança contra incêndio em edifícios.
- Despacho MAI/ANPC 2074/2009, 15 Janeiro – Define os critérios técnicos para determinação da densidade de carga de incêndio modificada.
- Portaria nº 64/2009 de 22 de Janeiro – Estabelece o regime de credenciação de entidades para a emissão de pareceres, realização de vistorias e de inspeções das condições de segurança contra incêndios em edifícios.
- Portaria nº 610/2009 de 8 de Junho – Regulamenta o sistema informático que permite a tramitação desmaterializada dos procedimentos administrativos previstos no regime jurídico da segurança contra incêndios em edifícios.
- Portaria nº 773/2009 de 21 de Julho – Define o procedimento de registo, na Autoridade Nacional de Protecção Civil (ANPC), das entidades que exerçam a actividade de comercialização, instalação ou manutenção de produtos e equipamentos de segurança contra incêndio em edifícios (SCIE).

- Portaria n.º 1054/2009 de 16 de Setembro – Fixa o valor das taxas pelos serviços prestados pela Autoridade Nacional de Protecção Civil (ANPC).

Documento 14-Conteúdo da memória descritiva e justificativa de Segurança contra incêndios em edifícios (SCIE)

Fonte: www.prociv.pt/SCIE/Documents/Dec_Lei_220_2008_SCIE.pdf (acedido a 20.08.2012, 21.00)

Decreto-lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro, anexo III, excerto.

A memória descritiva e justificativa do projeto da especialidade de SCIE deve, quando aplicáveis, conter referência aos seguintes aspetos, pela ordem considerada mais conveniente:

I — Introdução:

- 1 — Objectivo;
- 2 — Localização;
- 3 — Caracterização e descrição:
 - a) Utilizações-tipo;
 - b) Descrição funcional e respectivas áreas, piso a piso;
- 4 — Classificação e identificação do risco:
 - a) Locais de risco;
 - b) Factores de classificação de risco aplicáveis;
 - c) Categorias de risco.

II — Condições exteriores:

- 1 — Vias de acesso;
- 2 — Acessibilidade às fachadas;
- 3 — Limitações à propagação do incêndio pelo exterior;
- 4 — Disponibilidade de água para os meios de socorro.

III — Resistência ao fogo de elementos de construção:

- 1 — Resistência ao fogo de elementos estruturais e incorporados em instalações;
- 2 — Isolamento entre utilizações-tipo distintas;
- 3 — Compartimentação geral corta-fogo;
- 4 — Isolamento e proteção de locais de risco;
- 5 — Isolamento e proteção de meios de circulação:
 - a) Proteção das vias horizontais de evacuação;
 - b) Proteção das vias verticais de evacuação;
 - c) Isolamento de outras circulações verticais;

- d) Isolamento e proteção das caixas dos elevadores;
- e) Isolamento e proteção de canalizações e condutas.

IV — Reação ao fogo de materiais:

- 1 — Revestimentos em vias de evacuação:
 - a) Vias horizontais;
 - b) Vias verticais;
 - c) Câmaras corta-fogo;
- 2 — Revestimentos em locais de risco;
- 3 — Outras situações.

V — Evacuação:

- 1 — Evacuação dos locais:
 - a) Dimensionamento dos caminhos de evacuação e das saídas;
 - b) Distribuição e localização das saídas;
- 2 — Caracterização das vias horizontais de evacuação;
- 3 — Caracterização das vias verticais de evacuação;
- 4 — Localização e caracterização das zonas de refúgio.

VI — Instalações técnicas:

- 1 — Instalações de energia elétrica:
 - a) Fontes centrais de energia de emergência e equipamentos que alimentam;
 - b) Fontes locais de energia de emergência e equipamentos que alimentam;
 - c) Condições de segurança de grupos eletrogêneos e unidades de alimentação ininterrupta;
 - d) Cortes geral e parciais de energia;
- 2 — Instalações de aquecimento:
 - a) Condições de segurança de centrais térmicas;
 - b) Condições de segurança da aparelhagem de aquecimento;
- 3 — Instalações de confeção e de conservação de alimentos:
 - a) Instalação de aparelhos;
 - b) Ventilação e extração de fumo e vapores;
 - c) Dispositivos de corte e comando de emergência;
- 4 — Evacuação de efluentes de combustão;
- 5 — Ventilação e condicionamento de ar;
- 6 — Ascensores:
 - a) Condições gerais de segurança;
 - b) Ascensor para uso dos bombeiros em caso de incêndio;
- 7 — Instalações de armazenamento e utilização de líquidos e gases combustíveis:
 - a) Condições gerais de segurança;
 - b) Dispositivos de corte e comando de emergência.

VII — Equipamentos e sistemas de segurança:

- 1 — Sinalização;
- 2 — Iluminação de emergência;
- 3 — Sistema de deteção, alarme e alerta:
 - a) Concepção do sistema e espaços protegidos;
 - b) Configuração de alarme; sistema;
 - d) Funcionamento genérico do sistema (alarmes e comandos);
- 4 — Sistema de controlo de fumo:
 - a) Espaços protegidos pelo sistema;
 - b) Caracterização de cada instalação de controlo de fumo;
- 5 — Meios de intervenção:
 - a) Critérios de dimensionamento e de localização;
 - b) Meios portáteis e móveis de extinção;
 - c) Concepção da rede de incêndios e localização das bocas-de-incêndio;
 - d) Caracterização do depósito privativo do serviço de incêndios e concepção da central de bombagem;
 - e) Caracterização e localização das alimentações da rede de incêndios;
- 6 — Sistemas fixos de extinção automática de incêndios:
 - a) Espaços protegidos por sistemas fixos de extinção automática;
 - b) Critérios de dimensionamento de cada sistema;
- 7 — Sistemas de cortina de água:
 - a) Utilização dos sistemas;
 - b) Concepção de cada sistema;
- 8 — Controlo de poluição de ar:
 - a) Espaços protegidos por sistemas de controlo de poluição;
 - b) Concepção e funcionalidade de cada sistema;
- 9 — Deteção automática de gás combustível:
 - a) Espaços protegidos por sistemas de detecção de gás combustível;
 - b) Concepção e funcionalidade de cada sistema;
- 10 — Drenagem de águas residuais da extinção de incêndios;
- 11 — Posto de segurança:
 - a) Localização e proteção;
 - b) Meios disponíveis;
- 12 — Outros meios de proteção dos edifícios.

Documento 15- Responsabilidades dos chefes de equipa ou coordenadores de serviço.

Fonte: Adaptado de «Conteúdos funcionais» in *Boletim Stal, ob. cit.*, p. 5-10 e LORD, Barry; LORD, Gail Dexter, *ob. cit.*, p. 61-63.

Os responsáveis pelos diferentes departamentos, para além dos objetivos das áreas de especialização, têm funções de chefia da respetiva secção. Posto isto, as competências transversais a todos eles passam por:

- coordenar, orientar e supervisionar as atividades desenvolvidas numa secção administrativa, designadamente as relativas às áreas de pessoal, contabilidade, expediente, património e aprovisionamento e outras de apoio instrumental à administração;
- distribuição do trabalho pelos funcionários que lhe estão afetos;
- emissão de diretivas e orientação da execução das tarefas;
- assegurar a gestão corrente dos seus serviços, equacionando a problemática do pessoal, designadamente em termos de carências de recursos humanos, necessidades de formação e progressão nas respectivas carreiras;
- aferição das necessidades de meios materiais indispensáveis ao funcionamento da secção;
- organização de processos referentes à sua área de competências, informação, emissão de pareceres e minuta do expediente;
- atendimento interior e exterior;
- controlo da assiduidade dos trabalhadores.

Anexos B – Gráficos

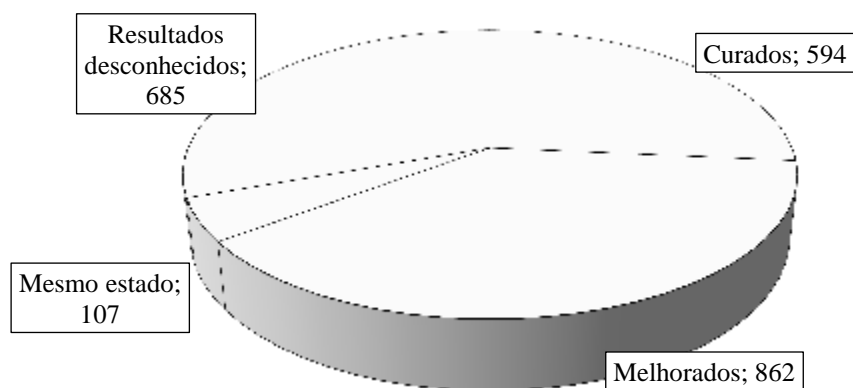


Gráfico 1-Doentes titulares de reumatismo articular ou muscular.

Observa-se uma taxa de melhoramento/cura na casa dos 64%, no mesmo estado registam-se 107 pacientes, logo 5% da análise, e com 31% ficaram os resultados desconhecidos.

Fonte: adaptado de MACHADO, Alberto Soares, *ob. cit.*, p. 63.

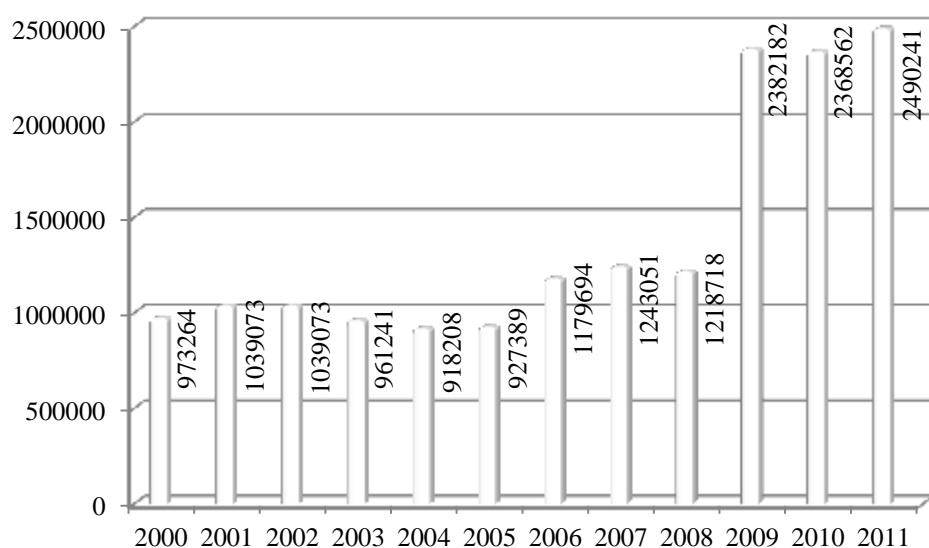


Gráfico 2-Visitas a museus e palácios nacionais de 2000 a 2011.

Salientam-se, nestes números, que os meses de agosto e de maio eram os mais procurados pelos visitantes. Os valores de 2001 e 2002 são iguais, por possível erro na colocação on-line. No ano de 2007 e 2008 as análises foram feitas separadamente de museus e palácios, neste caso consideraram-se os números correspondentes aos museus.

Fonte: www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx (acedido a 06.05.2012, 23.35).

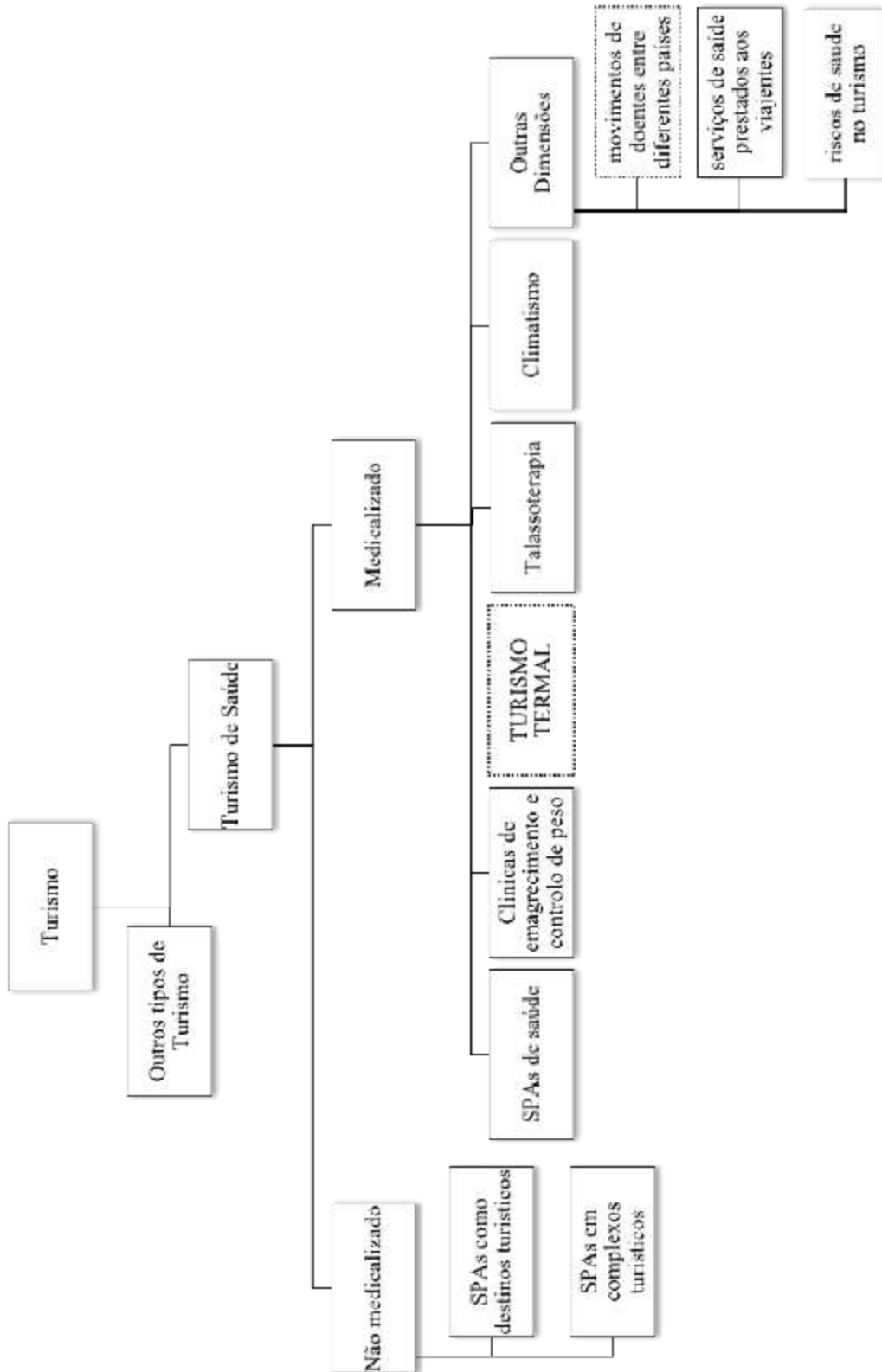


Gráfico 3- Turismo de Saúde, facetas e tipos.

Destaca-se Turismo Termal e Movimentos de doentes entre diferentes países uma vez que ambos se complementam e podem funcionar como parceiros.

Fonte: adaptado de NEVES, Fernanda M. G. R., *ob. cit.*, p. 29.

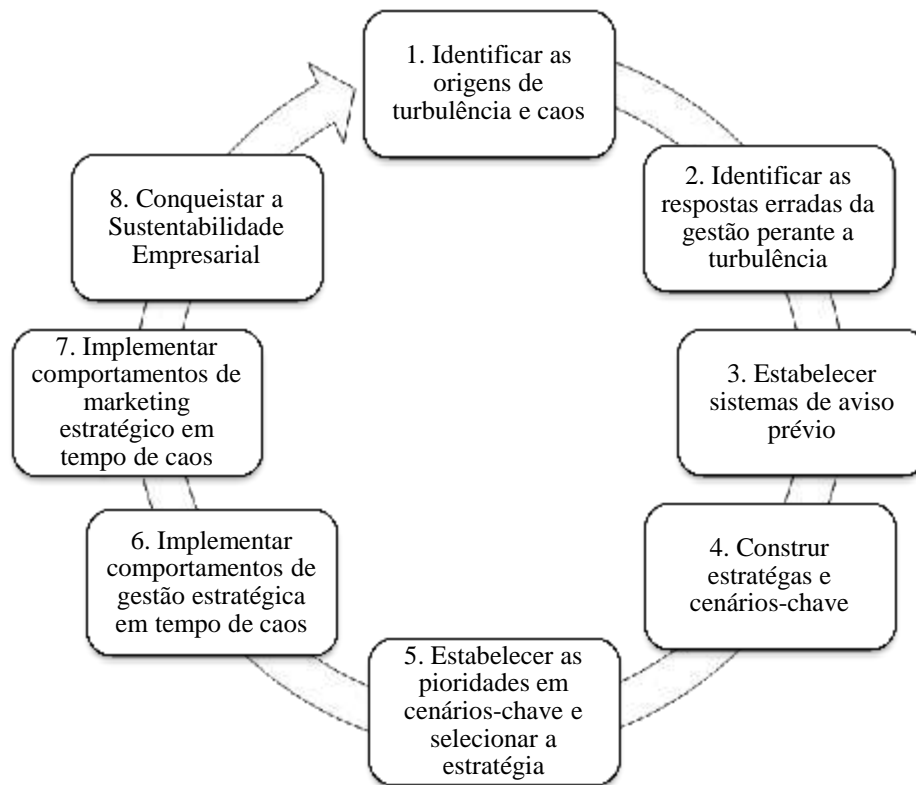


Gráfico 4- ciclo de implementação do método vencer em tempo de caos.

Fonte: Adaptado de KOTLER, Philip e CASLIONE, John A, *ob. cit.*, p. 131.

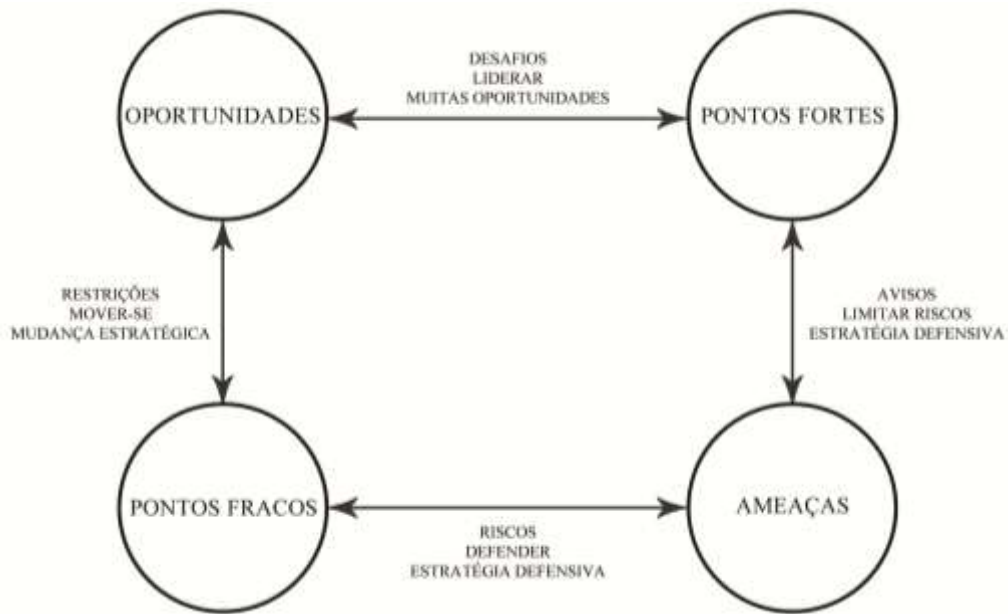


Gráfico 5- Análise swot, adaptado de Carvalho e Filipe, 2008.

Importa perceber como se deve encarar cada oportunidade e cada ameaça e de que modo todos os pólos convergem, protegem e combatem uns com os outros.

Fonte: Adaptado de CARVALHO, José Crespo de & FILIPE, José Cruz, *ob. cit.*, p. 126.

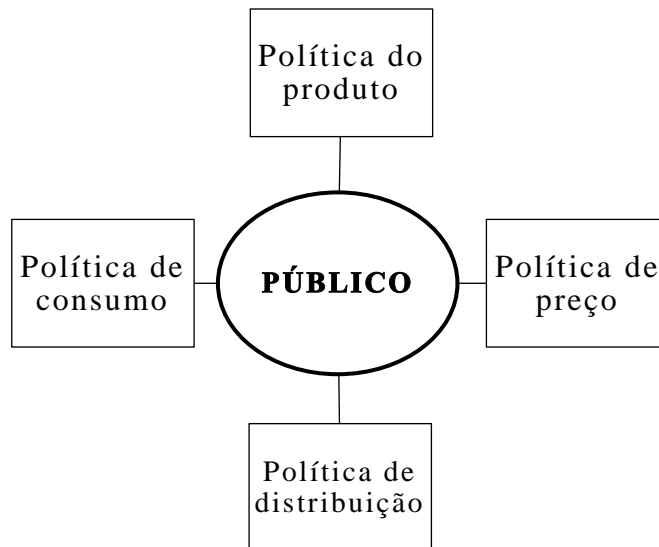


Gráfico 6- A distribuição do marketing mix

Notando-se ao centro, e desempenhando o papel de maior relevo, encontra-se o «consumidor». Para ele desenham-se as políticas de produto, adaptadas ao consumo, com preço atrativo e distribuição que alcança o consumidor.

Fonte: adaptado de TOCQUER, Gérard e ZINS, Michel, *ob. cit.*, p. 15.

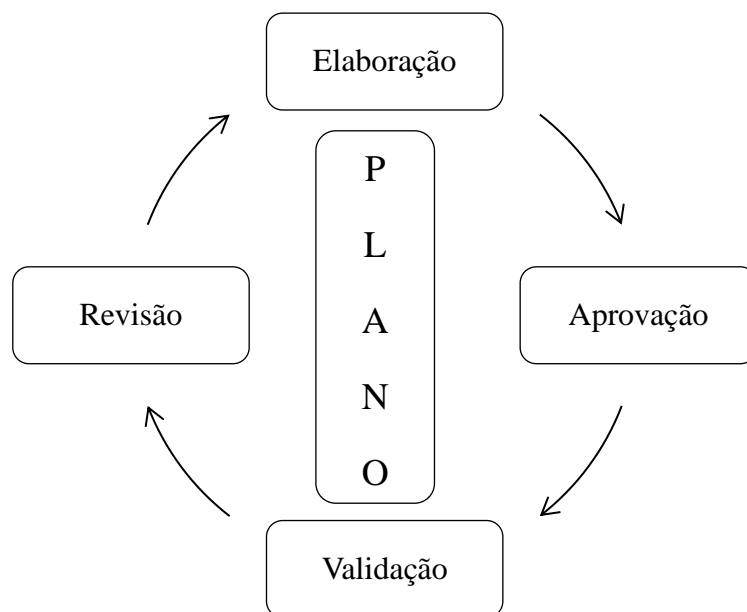


Gráfico 7-Processo de planejamento de emergência

Fonte: adaptado de *Manual de apoio à elaboração e operacionalização de Planos de Emergência de Protecção Civil*, ob. cit., p. 5.

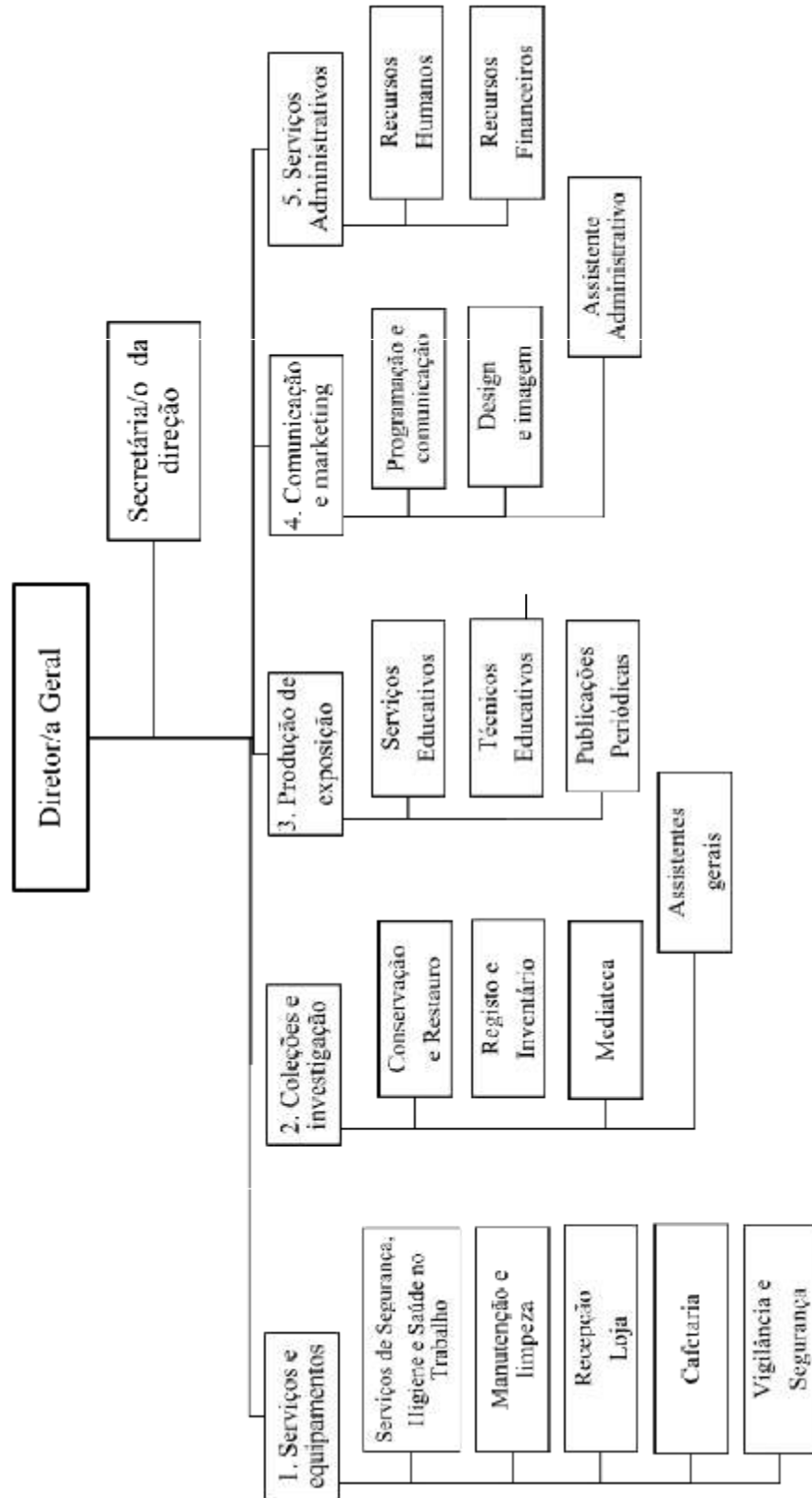


Gráfico 8-Organograma proposto para o MUT

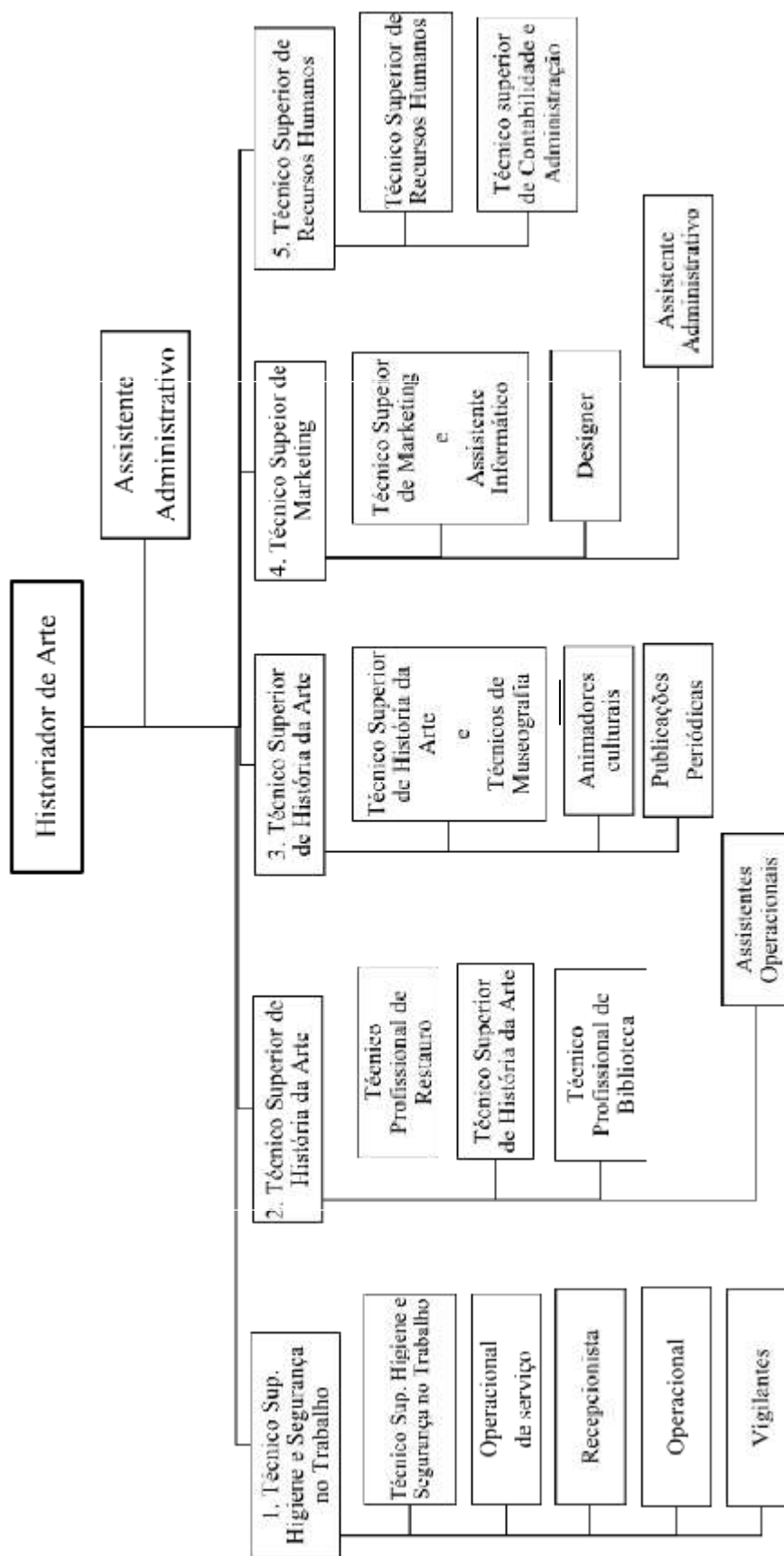


Gráfico 9- Organograma sob a forma dos recursos humanos a operar.

Anexos C – Ilustrações



Ilustração 1-Excerto do mapa turístico da cidade de Vizela.

A imagem 7 correspondente à antiga Igreja de S. Miguel, Imóvel de Interesse Municipal, e o ponto 2 «a bica de água quente» no antigo lugar na Lameira atual Praça da Republica. Entre estes dois pontos deveria existir a cidade Suzana.

Fonte: www.cm-vizela.pt/index.php?turismo/i120-mapa-turastico (acedido a 17.04.2012, 10.30).



Ilustração 2-Mapa do concelho de Vizela, em consulta disponível no site do município. Percebe-se a forte ligação às Caldas com duas freguesias a adotarem o termo para designação da zona.

Fonte: www.cm-vizela.pt/index.php?/concelho/mapas (acedido a 17.04.2012, 10.35).



Ilustração 3-Lápides dedicadas a Bormânico. Foram encontradas em Vizela e atualmente podem ser vista no Museu da Fundação Martins Sarmiento.

Fonte: PACHECO, Maria José, *ob. cit.*, 1984.

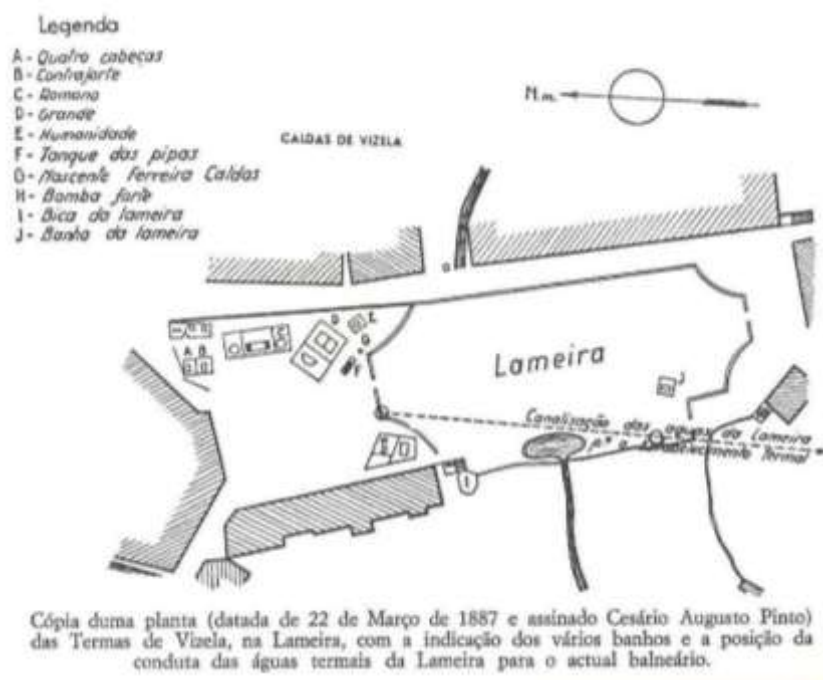


Ilustração 4-Àguas da Lameira

A Lameira corresponde à atual Praça da Republica, no centro da cidade de Vizela. A ilustração revela a sua canalização até ao edifício termal.

Fonte: Águas de Portugal, (Rev.) 1939, enunciado por PACHECO, Maria José, *ob. cit.*,1984, p. 112.



Ilustração 5-Mapa do concelho de Guimarães.

Até 1997 Vizela constituía o concelho de Guimarães. O ano de 1998 foi um ano de luta e conquista da independência concelhia, um posto que Vizela teria ocupado em 1361, apenas durante 47 anos.

Fonte: <http://maps.google.pt/maps?hl=pt-PT&tab=w1> (acedido a 17.04.2012, 11.20).

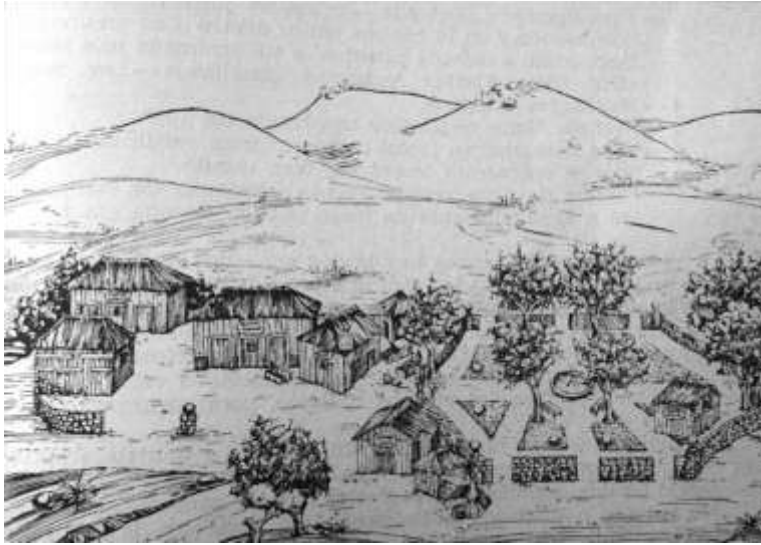


Ilustração 6- Antigos banhos de Vizela

Estruturas modestas baseadas na arquitetura e sabedoria popular.

Fonte: DAMAS; Júlio, *Vizela, Tagilde e S. Gonçalo*, Braga, Gráfica S. Vicente, 1970, p. 43.

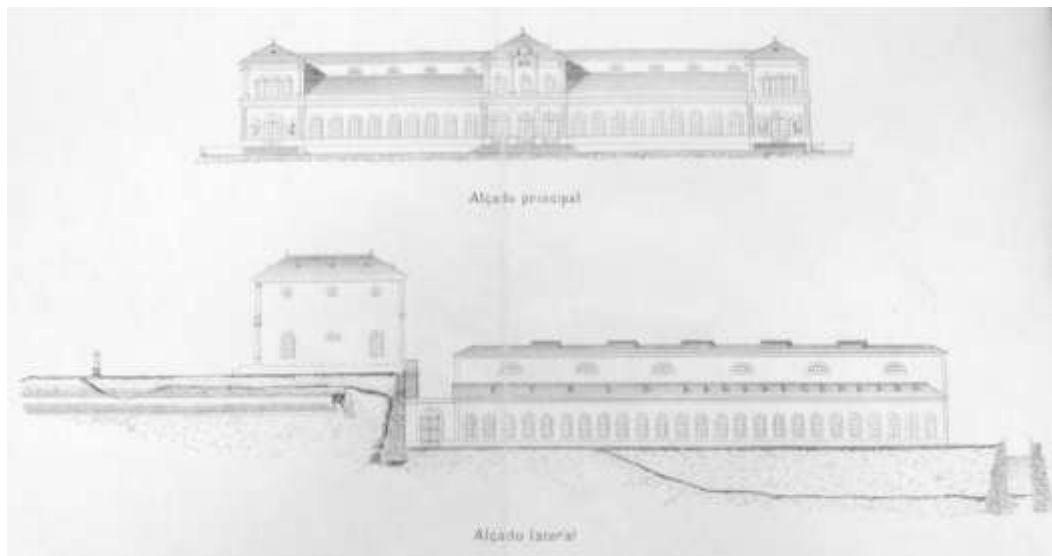


Ilustração 7-Projeto para as Caldas de Vizela do eng.º Cesário Augusto Pinto.

Vislumbra-se o alçado principal e o lateral. Desenhado por Cesário Augusto Pinto o desenho foi reduzido por Braulio Lauro Pereira da Silva Caldas, licenciado em Direito e natural de Vizela.

Fonte: Arquivo Particular da Companhia de Banhos de Vizela (CBV), pasta plantas. Também disponível no Boletim da Real Associação dos Arquitectos Civis e Arqueólogos Portugueses, estampa 33, 1880. Segundo informação de MANGORINHA

& PINTO, *ob. cit.*, 2009.



Ilustração 8: Planta do estabelecimento termal de Vizela contemplando os três edifícios.

Fonte: Arquivo Particular da Companhia de Banhos de Vizela, pasta plantas.

Também disponível no Boletim da Real Associação dos Architectos Civis e Archeólogos Portugueses, n.2 tomo 2. estampa 32, 1879. Segundo informação de MANGORINHA & PINTO, *ob. cit.*, 2009.

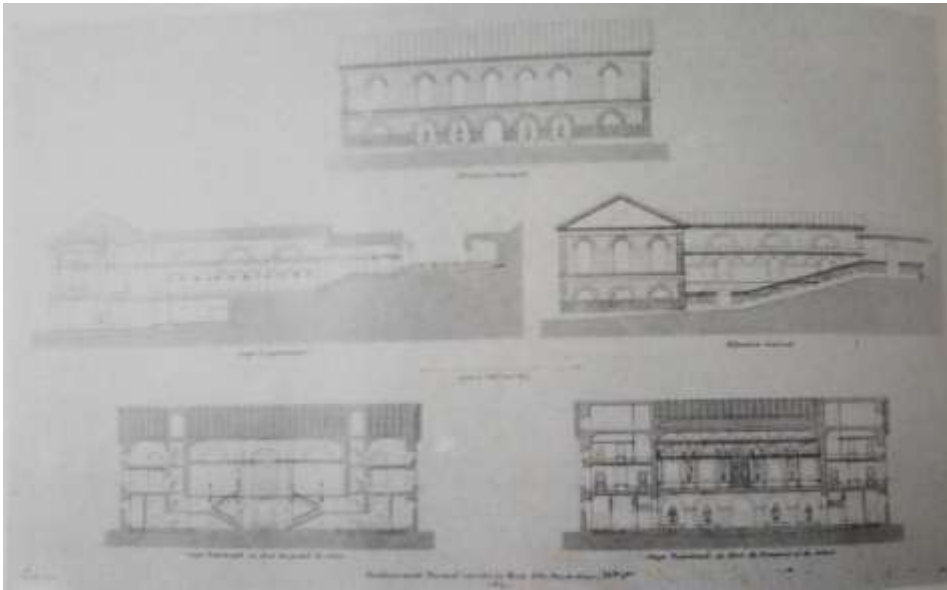


Ilustração 9-Estabelecimento termal le Mont-Dore

Consegue-se perceber que foi adotada a mesma solução, dado a diferença de cota. O desenho apresenta o corte e o alçado do estabelecimento termal de Le Mont-Dore, inserido no Parque Natural regional de Vulcões d’Auvergne, França.

Fonte: JARRASSE, *ob. cit.*, p. 204.

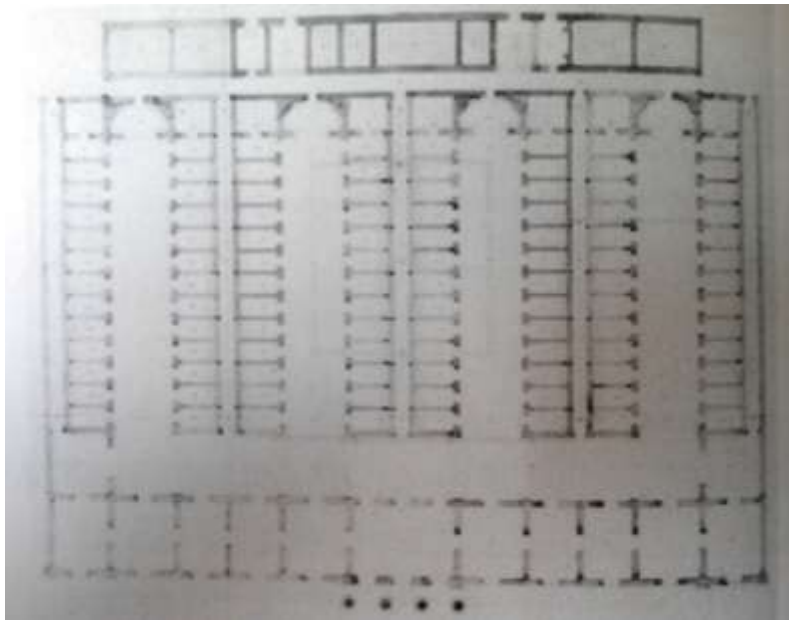


Ilustração 10-Planta do estabelecimento termal de Luchon, França, desenhado por E. Chambert.

Localizado junto da fronteira com Espanha, perto do Parque Natural dos Pirenéus, Parque Natural Posets-Maladeta e do Parque Natural Regional dos Pirenéus Ariegeoises.

Fonte: JARRASSE, *ob. cit.*, p. 94.



Ilustração 11-Balneário de 5.^a classe, cerca de 1908(?)

Este espaço acabou por ser desmantelado.

Fonte: Postal gentilmente cedido pelo Sr. Júlio César.



Ilustração 12-Casino Peninsular

Fonte: www.vivervizela.blogspot.pt/2011/03/casino-de-vizela.html (acedido a 18.06.2012, 22.05).



Ilustração 13-Edifício do antigo Casino Peninsular.

O edifício sofreu obras de remodelação e aguarda a instalação de uma escola de dança ou de um piano bar, segundo informação dos populares.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 14 - Carro enfeitado a rosas chá do Sr. José de Mello e família.

Fonte: Extraído da revista DIAS, Carlos Malheiro (dir), *Ilustração Portuguesa*, n.º 181, *ob. cit.*, p. 166. Disponível em: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1909/N181/N181_master/N181.pdf (acedido a 19.04.2012, 15.30).



Ilustração 15-Carro do cisne da Sr.^a D. Maria das Dores Braga.

Fonte: Extraído da revista DIAS, Carlos Malheiro (dir), *Ilustração Portuguesa*, n.º 181, *ob. cit.*, p. 167. Disponível em: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1909/N181/N181_master/N181.pdf (acedido a 19.04.2012, 15.30).



Ilustração 16-A pequena Amazona Nininha Braga

Fonte: Extraído da revista DIAS, Carlos Malheiro (dir), *Ilustração Portuguesa*, n.º 181, *ob. cit.*, p. 166. Disponível em: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1909/N181/N181_master/N181.pdf (acedido a 19.04.2012, 15.30).



Ilustração 17- V Rali de Automóveis Antigos às Termas de Vizela

O rali era organizado pelo Clube Português de Automóveis Antigos e a pela Junta de Turismo das Termas de Vizela.

O volume publicado para o efeito contava com 68 páginas, 24 delas referentes a mais de 30 empresas. Da ampla variedade de tipologias empresariais destacam-se algumas: a Organização Bancária Pinto de Magalhães, a companhia de seguros Mutualidade, tapetes e carpetes Carpélio, agência de automóveis Cruz Oliveira, a Super bock, malas Ferreira, Relojoaria Mendonça, Dexion a primeira cantoneira perfurada, Sabão Super Sino, Agência fotográfica MAC, Serrata o melhor azeite, tipografia A Desportiva, Especiarias Trevo, Fábrica de Fiação de Tecidos de Delães, SARL, A Confidente compra e venda de propriedades e colocação de capitais, SACOR, óleos lubrificantes, Auto-Confiança, restauro de automóveis antigos, Peugeot, Sical, Novopan empresa produtora de aglomerados de madeira, O Comércio do Porto, sabonetes Walt Disney, Sociedade Têxtil de Baiona, Lda, Empresa Industrial Metalúrgica Ramoa e Palace Hotel de Vidago.

Fonte: *Programa e regulamento do V Rali de Automóveis Antigos às Termas de Vizela*, ob. cit., capa.



Ilustração 18-Balneário do Mourisco.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 19-Publicidade ao sabonete com sais comercializado pela CBV.

Fonte: CHAVES, José Joubert, ed. lit, *Ilustração Portuguesa*, II série, n.º 431, Lisboa, 15 de Maio de 1914, p. 672.

Também disponível: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/1914/N431/N431_master/N431.pdf (acedido a 04.07.2012, 16.41).



Ilustração 20 – Aspeto atual do chale do parque após reconstrução
Foto da autora, 2012.

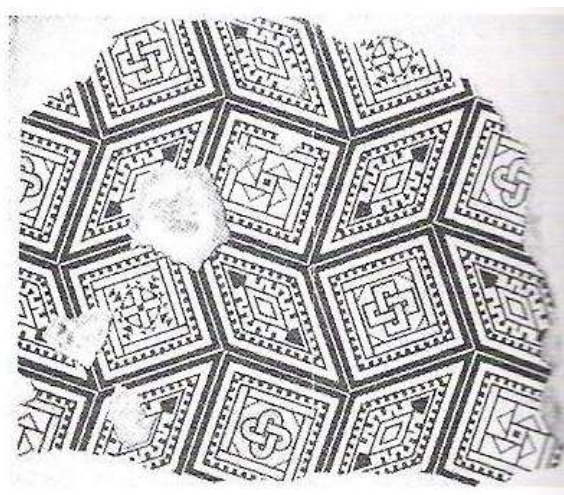


Ilustração 21-Mosaicos romanos encontrados em Vizela

Segundo legenda do autor: «*Desenho do ilustre e saudoso architecto Cesário Augusto Ponto, publicado no Boletim da Real Associação dos Architectos Civis e Archeologos Portugueses – 1881, as suas cores são: preto, branco, roxo, amarelo e azul*».

Fonte: DAMAS, Julio, *ob. cit.*, p. 31.



Ilustração 22-Lápide de invocação a Bormânico.
Encontrada em 1841 em Vizela, junto ao Banho Médico.

Fonte: CARDOZO, Mário, *ob. cit.*, p. 26.



Ilustração 23- Lápide de invocação a Bormânico.

Encontrada em Vizela no lugar na Lameira, nos finais do século XVIII.

Fonte: CARDOZO, Mário, *ob. cit.*, p. 27.



Ilustração 24-Lápide e Júpiter

Encontrada junto da igreja de S. Faustino, Vizela.

Fonte: CARDOZO, Mário, *ob. cit.*, p. 51.



Ilustração 25-Ara anepígrafa.

Encontrada no lugar de Rielho, Santa Eulália de
Barrosas, Junto às Caldas de Vizela.

Fonte: CARDOZO, Mário, *ob. cit.*, p. 60.

CALDAS DE VIZELA - DO PASSADO À ATUALIDADE: UMA PROPOSTA DE RECONVERSÃO

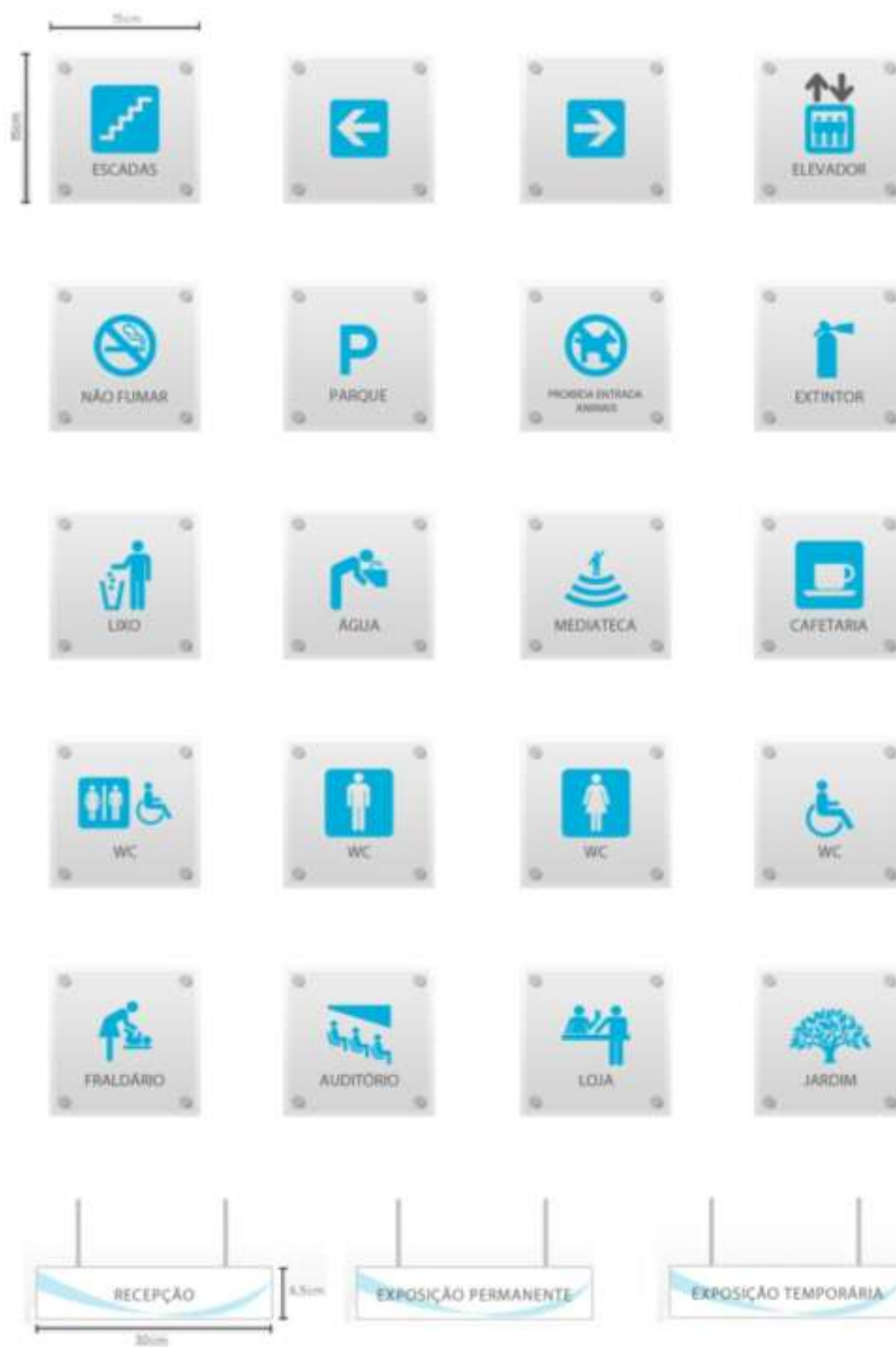


Ilustração 26-Exemplo de sinalética a constar pelo MUT e pelo SUT.

Sinalética desenvolvida por João Maia, 2012.



Ilustração 27-Exemplo da imagem corporativa para o MUT e para o SUT
Imagem desenvolvida por João Maia, 2012.

Ilustração 28 – Exemplos de produtos de *merchandising* que podem ser desenvolvidos para o MUT e SUT.

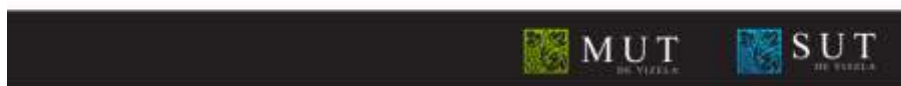
Produtos e design desenvolvidos por João Maia, 2012.















SAÍDA DE EMERGÊNCIA



PONTO DE ENCONTRO



ESTÁ AQUI



CARRETEL E EXTINTOR



CAMINHO DE EVACUAÇÃO E ESCADAS



QUADRO
ELÉTRICO



CORTE DE GÁS



PORTAS DE EMERGÊNCIA



PONTO DE ÁGUA

Ilustração 29-Sinalética para casos de emergência
Imagens vectoriais.

Anexos D – Relatório de Visitas

Relatório de Visita 1 - Termas de Vigado

Localização: Alameda Dr.º António Viana

Chegados a Vidago percebe-se que a linha de caminhos-de-ferro foi desativada, mas a sua presença foi mantida com a estação de caminhos-de-ferro e o desenho das linhas em partes do seu antigo percurso.

A estação representava uma porta aberta de Vidago ao resto do país, apesar de localizar-se no concelho de Chaves, distrito de Vila Real, era uma zona acessível para os aquistas.

No Hotel Palace Vidago a circulação pelo parque é livre e a possibilidade de beber a água também, embora esteja circunscrita aos horários disponibilizados pela gerência. O parque conta ainda com largas avenidas e no seu conjunto espaço transmite tranquilidade, conforto, descanso e uma atmosfera natural.

A reconversão arquitectónica do Palace Hotel foi desenvolvida pelos arquitetos José Pedro Lopes Vieira e Diogo Rosa Lã. O spa contou com o desenho e traço do arquiteto Álvaro Siza Vieira.

Em visita ao spa termal foi possível compreender o nível de intervenção que o espaço sofreu. Todo o complexo apresenta uma nova diversidade de serviços, entre eles 70 quartos e suites; quatro restaurantes e bares, biblioteca com equipamento multimédia, campo de golfe com 18 buracos, spa com água mineral de Vidago, spa ginásio, duas piscinas, uma piscina para crianças, serviços de *babysitting* e programas destinados a crianças e a adultos. No antigo balneário termal funciona, hoje em dia, um centro de conferências e convenções.

Os tratamentos termais foram reconvertidos e hoje o spa apresenta três tipos diferentes de tratamentos: os tratamentos termais; os tratamentos Clarins e os tratamentos de *Aromatherapy associates*.



Ilustração 30 – Fachada principal do Hotel Palace Vidago

Foto da autora, 2012



Ilustração 31 – Buvete

Foto da autora, 2012.



Ilustração 32 – Centro de
convenções

Foto da autora, 2012.

Relatório de Visita 2 - Termas do Luso

Localização: Rua Emídio Navarro

O Luso, vila portuguesa do concelho da Mealhada, é conhecido pela pureza das suas fontes de águas termais, utilizadas no tratamento de problemas renais e maleitas da pele.

A unidade hoteleira das termas situa-se no centro da vila. Em torno da mesma visualiza-se um vasto parque verde, campos de ténis, serviços como correios e posto de turismo. Inclui no seu território parte da Serra do Buçaco.

Outras unidades hoteleiras pontuam a região proporcionando aos aquistas e turistas em geral condições para recuperar o equilíbrio físico e psíquico. A calma e a tranquilidade que caracterizam estas localidades são, atualmente, invadidas por grupos que se deslocam ao Luso para abastecer garrações de água para consumo próprio.

O espaço termal encontra-se reconvertido em spa termal sob exploração da empresa *Maló Clinic Luso Termas & Spa*.

No antigo casino pode encontrar-se uma área de exposição que narra todo o percurso desde o início da exploração das águas até aos novos produtos que a Sociedade da Água do Luso continua a lançar para o mercado.

Esta exposição constituída pela Sociedade da Água do Luso – SAL, expõe peças das antigas fábricas do Luso e Cruzeiro, duas fontes próximas e cuja exploração era feita pela mesma Sociedade. Também das termas e do hotel se apresentam peças e plantas que contam a história destes pólos turísticos ea sua evolução arquitetónica³⁸².

O casino foi intervencionado nos anos de 2007 e 2008, uma vez que a edificação exigia obras de melhoramento, quer ao nível das estruturas, quer de preservação das pinturas que o casino albergava no interior.

³⁸² www.sociedadeagualuso.pt/default.asp?s=142 (acedido a 09.09.2012, 22.00).



Ilustração 33 – Entrada para o espaço museológico.

Atualmente reconvertido em museu da SAL.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 34 – Pormenor do teto.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 35 – Objetos em exposição

Foto da autora, 2012.



Ilustração 36 – Projeto para edifício de engarrafamento de águas.

Desenho datado de 1920 e assinado por Fidel Carvalho.

Foto da autora, 2012.

Relatório de Visita 3 - Termas da Curia

Localização: Parque das termas Rua das Tílias

As Termas da Curia inserem-se no concelho de Arganil, distrito de Aveiro.

Uma vila pequena e pacata que centraliza-se um complexo termal constituído por parque termas e hotel das termas.

A visita foi feita no mês de julho o que conferiu uma perspetiva mais dinâmica do espaço termal. Refere-se a elevada procura por parte de aquistas e de turistas, destacando-se a presença de muitos aquistas com idades compreendidas entre os 40 e os 70 anos.

Na procura por um espaço museológico foi indicado que existia bastante espólio, armazenado enquanto se aguarda a constituição de um museu no antigo balneário termal. Contudo, a falta de orçamento e apoio financeiro para intervir no mesmo, atrasa o tratamento do espólio e a sua exposição ao público.

A vila da Curia disponibiliza ainda um posto de turismo situado em frente ao complexo termal, várias unidades hoteleiras pontuam esta região, que beneficia, atualmente, de obras de melhoramento nos acessos ao parque termal.

Os pólos turísticos e de distração que as termas podem oferecer passam pelo golf e pela inserção na área da rota de vinhos da Bairrada.

Os pacotes promocionais são uma realidade que atrai mais aquistas à região de Arganil e concretamente da Curia. A junção de várias atividades para preencher um fim-de-semana ou as mini férias representam formas de atração e maior alcance perante o público.



Ilustração 37 – Buvette das termas da Curia

Os aquistas ainda bebem água aqui, segundo prescrição médica.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 38 – Antigo balneário termal

Espaço onde se implementará o espaço museológico.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 39 – Pormenor do lago
O lago das Termas da Curia é um dos maiores da europa.

Foto da autora, 2012.

Relatório de Visita 4 - Termas de Monte Real

Localização: Rua Dr. Oliveira Salazar

Inserida no distrito de Leiria a pacata vila de Monte Real apresenta uma estrutura constituída pelo hotel, pelas termas e pelo spa.

No ano de 1929 deu-se a inauguração do Hotel Monte Real segundo o projeto de remodelação do Hotel Casino. Os autores do projeto foram Ernesto Korrodi e Camilo Korrodi. Este último foi também interveniente no projeto de alteração do Hotel Monte Real. Os mesmos arquitetos foram intervenientes nas obras de ampliação do balneário termal, datadas de 1935-36.

Em 2006-2007 aquando do projeto de remodelação e ampliação do hotel e do balneário termal o projeto ficou a cargo do arquiteto António Garcia, com a cooperação da arquiteta Filipa Cordeiro³⁸³.

O grupo das termas de Monte Real oferece pacotes diversificados, para desfrutar do espaço ao máximo e aproveitar todos os benefícios do descanso, das águas terapêuticas e do spa relaxante. As termas mantêm alguns tratamentos, contudo, e uma vez que exigem tratamentos contínuos, o spa complementa as novas necessidades dos públicos, mais rápidas e pontuais com programas de relaxamento mais curtos.

Pela avenida criada para ligar o hotel às termas, e, pelo parque, deteta-se vários pontos de distração, tais como: campos de ténis, minigolfe, um jardim infantil e vários percursos de passeio e corrida, seguidos por água e vegetação.

No fim da avenida, a antiga zona termal, apresenta-se reformulada, com uma nova área de café/bar, termas, spa e lazer.

Na receção do hotel informaram que todos os espaços, quer as termas quer o próprio hotel, haviam sofrido intervenções profundas. No hotel, apenas se manteve a fachada e nas termas pretendeu-se manter as linhas de origem mas com construção totalmente nova.

³⁸³ PINTO e MANGORINHA, *ob. cit.*, p. 452-453.



Ilustração 40-Hotel Palace Monte Real

Foto da autora, 2012.



Ilustração 41 - Balneário termal

Foto da autora, 2012.



Ilustração 42 - Balneário termal de Monte Real.

Fonte: www.aguas.ics.ul.pt/leiria_tmonte_real.html (acedido a 17.05.2012, 16.17)

Relatório de Visita 5 - Termas das Caldas da Rainha

Localização: parque D. Carlos I

O ambiente que se respirava no parque D. Carlos I era alegre e até reconfortante. Um torneiro de futebol para juvenis animava o ambiente com risos. O museu José Malhoa, também inserido no parque, numa zona central, permitia a confluência de públicos com bastante facilidade; o lago central, com elegantes cisnes e alegres patos a nadar atraíam pessoas; ainda, perto desta última área, a casa dos barcos congrega exposições e atos culturais; um salão de chá também dentro do parque reunia muitos residentes e turistas em pleno sábado pela manhã.

Contudo, todos estes elementos descritos pareciam alheios ao que o parque guarda de mais precioso. O magnífico conjunto dos pavilhões das termas, mandado construir por Rodrigo Berquó, cujo nome se inscreve numa placa, esverdeada pelos fungos, no meio do parque em memória do mentor do espaço. A sua construção iniciou-se em 1893 e no ano de 1897 as obras estavam na sua fase de conclusão³⁸⁴.

A alta vegetação que torna o parque acolhedor e fresco também esconde um imóvel de tonalidades neutras. O edifício termal, de 4 andares e de 5 corpos, ao abandono, de portas fechadas, algumas janelas partidas.

Duas placas revelam a reutilização do imóvel: «Escola Superior de Educação e de Letras Pólo de Caldas da Rainha» e «Escola Técnica e Empresarial do Oeste, Inaugurada pelo Exmo. Sr. Ministro da Educação Eng.º Roberto Artur da Luz Carneiro, 15 de Outubro de 1990». Depreende-se que este imóvel, ou parte dele, terá sido utilizada para funções educativas.

Na verdade os pavilhões nunca cumpriram a sua verdadeira função, serviram antes para acolher refugiados, militares, escolas, bibliotecas, associações culturais e artísticas³⁸⁵.

Na parte de trás dos pavilhões vislumbra-se o balneário novo, de linhas neoclássicas, de fachada simétrica e ordenada, pontuada por elementos de remate e decorativas de linhas clássicas, aberto e em funcionamento.

³⁸⁴ MAGORRINHA, Jorge, Pavilhões do Parque, Património e Termalismo nas Caldas da Rainha, Caldas da Rainha, Centro Hospitalar das Caldas da Rainha, 1999, p. 17-18.

³⁸⁵ *Ibidem*, p. 5.

O hospital termal Rainha D. Leonor segue as linhas construtivas sóbrias e possibilita ao público a visita à piscina da Rainha. Esta área urbana encontra-se a sofrer obras de melhoria das vias e dos acessos.

O Museu do Hospital das Caldas localiza-se junto deste complexo edificado. Inaugurado a 10 de Março de 1999 este museu apresenta algumas lacunas na apresentação e acolhimento, a receção/loja carece de outro tipo de organização, onde os livros não ganham deformações pela e errado acondicionamento.

No primeiro piso encontram-se marquesas de tratamentos de higienização femininas, aparelhos para o sistema respiratório, um andarilho e ainda mobiliário termal. As restantes zonas expositivas apresentavam desde azulejos a peças provenientes da igreja do Pópulo e dos primitivos estabelecimentos termais.

Pequena cronologia:

1487 - Início da actividade do hospital termal.

1747-50 - Obras de reconstrução e melhoramento do hospital termal, promovidas por D. João V, engenheiro Manuel da Maia e arquitecto Eugénio dos Santos.

1888 - «O administrador Rodrigo Maria Berquó inicia o projeto de transformação do conjunto termal da sua autoria, nomeadamente: construção do parque D. Carlos I, Novo hospital D. Carlos I – Pavilhões do Parque e da nova casa dos administradores, ampliação dos edifícios do hospital termal e do clube de recreio e as obras de beneficência da casa real e da mata Rainha D. Leonor».

1940 - Inauguração do balneário novo, em substituição da casa da convalescença, o seu autor foi o arquitecto Álvaro machado.

1947-8 - O parque D. Carlos sofreu obras de requalificação pelo Arq. paisagista Francisco Caldeira Cabral³⁸⁶.

³⁸⁶ PINTO, Helena Gonçalves e MANGORRINHA, Jorge, *ob. cit.*, (2009), p. 374-5.



Ilustração 43 - Pavilhões do parque.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 44 – Pavilhões do parque.

Outra perspectiva do complexo arquitetónico.

Foto da autora, 2012.



Ilustração 45-Balneário Novo

Foto da autora, 2012



Ilustração 46- Hospital Termal
Rainha D. Leonor

Foto da autora, 2012.



Ilustração 47 - Museu do Hospital das
Caldas

Foto da autora, 2012.

Relatório de Visita 6 - Termas de Pedras Salgadas

Localização: Convergência da M549 com a Avenida Lopes Oliveira

As termas de Pedras Salgadas inserem-se no concelho de Vila Pouca de Aguiar, no distrito de Vila Real.

Constituem um pólo termal ainda em funcionamento mas, em parte, reconvertido em spa.

Assim que se chega à localidade de Pedras Salgadas, o parque termas encontra-se facilmente e nele se encontram todos os pontos de interesse para uma temporada nas termas.

Numa das entradas do parque termal ainda se mantem as «garages» para os aquistas que frequentavam as termas guardarem seguramente os seus veículos.

A fonte da Preciosa, é a primeira que pontua o parque termal, localizando-se junto às garagens. Apresenta no seu teto interior as datas: 1875 e 1916 representativas do início da captação das águas e a data de construção do balneário respectivamente.

Lateralmente a esta fonte instalou-se uma nova área de entretenimento, com bar e zona de estar. Continuando o passeio pelo parque visualiza-se a fonte principal designada «Nascente Pedras Salgadas», um imóvel pequeno, de formato quadrangular, ornamentado com azulejaria arte nova, adaptada ao estilo dos parques termais que remetem para os ambientes românticos.

O lago do parque, atualmente recuperado, foi enriquecido por animações de águas para todas as idades.

Chegados ao balneário principal as funcionárias explicaram que o balneário foi recuperado e que, hoje em dia, apresenta tratamentos de spa termal. O espaço foi reconvertido pelo arquiteto Siza Vieira que recuperou a vida das quatro nascentes termais criando 14 salas de tratamentos.

Ainda inserido na zona do parque encontra-se o casino, que devido a obras de requalificação do espaço se encontra encerrado das suas funções e com interdição a visitantes. Nestas obras de requalificação prevê-se a construção de sete Eco Houses, de

tipo T2, projetadas pelo arquiteto Luís Rebelo de Andrade, caracterizadas pelo design moderno, pela inserção na paisagem, pela experiência natural única, pelo conforto e pelo cenário que proporciona.

Das três unidades hoteleiras que o parque termal dispunha e dado o seu estado avançado de deterioração dois deles foram demolidos e o terceiro deverá apresentar o mesmo fim.

Um imóvel da autoria do arquiteto Raul Lino encontra-se em projeto de readequação a espaço expositivo.

Integrado numa vila pequena as termas centralizam a atividade turística e económica da vila.



Ilustração 48 – Fonte da Preciosa
Foto da autora, 2012.



Ilustração 49 – Nascente de
Pedras Salgadas
Foto da autora, 2012.



Ilustração 50 – Fachada do
Casino
Foto da autora, 2012.



Ilustração 51 – Edifício desenhado por Raul Lino.
Foto da autora, 2012.

Anexos E - Tabelas

Freguesias	Varões	Fêmeas	Total	Fogos
<i>Contagem de 1853</i>				
Caldas de Vizella S. João Baptista	397	475	872	210
Caldas de Vizella, S. Miguel	600	741	1.341	369
Lordello, S. Thiago	449	560	1009	269
Vizella S. Faustino	121	159	280	73
Vizella, S. Paio	186	267	453	130
Total	21.030	25.355	46.385	11.860
<i>Dados dos Censos 2001</i>				
Concelho de Vizela	49.56% homens 50.44 mulheres		22.595	6.786 famílias 7.455 alojamentos 5.135 edifícios
<i>Dados provisórios dos Censos 2011</i>				
Concelho de Vizela	49.10% homens 50.90% mulheres		23.736	7.869 famílias, 9.048 alojamentos 5.815 edifícios,

Tabela 1-Contagem populacional do ano de 1853, de 2001 e de 2011.

Salienta-se que as freguesias de Lordelo e S. Paio nunca fizeram parte da cidade de Vizela.

Fonte: CALDAS, Padre António José Ferreira, *ob. cit.*, p. 63-66. Dados de 2001 e 2011 extraídos dos resultados dos Censos, sob consulta on line: www.ine.pt/scripts/flex_provisorios/Main.html (acedido a 17.04.2012, 14.30).

POPULAÇÃO RESIDENTE EM VIZELA

<i>Total</i>	St. Eulália	St. Adrião de Vizela	Tagilde	S. Paio de Vizela	Caldas de S. João	Caldas de S. Miguel	Infias	ANO
4 605		520	557	425	1 059	1 596	448	1890
5 006		529	545	444	1 227	1 770	491	1900
5 692		546	1 051		1 232	2 314	549	1911
4 773		446	970		1 207	1 606	544	1920
6 040		594	1 091		1 445	2 249	661	1930
7 648		752	704	623	1 719	3 017	833	1940
8 992		840	733	740	2 055	3 569	1 055	1950
10 382		1 030	817	881	2 455	4 062	1 137	1960
11 257		1 437	924	880	2 489	4 415	1 112	1970
14 078		1 953	1 104	947	3 280	5 253	1 541	1981
15 717		2 112	1 373	1 206	3 799	5 552	1 675	1991
22 595	5 200	2 460	1 777	1 394	3 718	6 280	1 765	2001
23 736								2011

Tabela 2-População de Vizela, segundo análise dos recenseamentos nacionais.

A falta de dados em alguns anos justifica-se por vários motivos: criação e/ou extinção de freguesias e pelo concelho de Vizela constituir-se por freguesias de 3 concelhos, nomeadamente Guimarães, Lousada e Felgueiras.

Analisaram-se todos os recenseamentos desde 1890. Encontram-se disponíveis on-line, através do endereço:

www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpagina=68&PUBLICACOESrevista=00&PUBLICACOESstema=55466.

Concretamente foram consultadas as seguintes publicações (ver na webgrafia a correspondência e o link de acesso):

Censo da população do Reino de Portugal, n.º 1 de dezembro de 1890, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1896, p. 74-78 e 184.

Censo da população do Reino de Portugal, n.º 1 de dezembro de 1900, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1905, p. 78-82 e 192.

Censo da População de Portugal, n.º 1 de dezembro de 1911, parte I, Lisboa, Imprensa nacional, 1913, p. 56-58 e 170.

Censos da população de Portugal, dezembro de 1920, Vol. I, Lisboa, Imprensa Nacional, 1923, p. 42-46 e 134.

Censos da população de Portugal, dezembro de 1930, Lisboa, Imprensa Nacional, 1933, p. 46-48 e 138.

VII Recenseamento geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 12 de dezembro de 1940, Distrito de Braga, Lisboa, Imprensa Nacional, 1943, p. 26-28.

VII Recenseamento geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 12 de dezembro de 1940, Distrito do Porto, Lisboa, Imprensa Nacional, 1945, p. 32.

IX Recenseamento Geral da população, no continente e ilhas adjacentes em 15 de Dezembro de 1950, Tomo I, Lisboa, Tipografia portuguesa, Lda., 1952, p. 68-72 e 178.

X Recenseamento Geral da população, no continente e ilhas adjacentes, às 0 horas de 15 de dezembro de 1960, tomo II, Lisboa, Tipografia Portuguesa, Lda., 1963, p. 42-46 e 138.

11º Recenseamento da População, 1970, 1º Recenseamento da Habitação: continente e ilhas, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa, Imprensa Nacional, 1975, p. 32 e 74-93.

XII Recenseamento geral da população, resultados definitivos, 1981, Lisboa, Imprensa Nacional, 1983, p. 3 e 5-6.

Censos 91, Resultados definitivos, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 1993, p. 22-23 e 45.

Censos 2001, Resultados definitivos, Norte, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 2002, p. 14.

Censos 2011, XV Recenseamento geral da população, resultados provisórios, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 2011, p. 110.

		iodo para os sulfuretos em cm ³ N/100	Sulphidrato de sódio NaHS em miligramas	Hyposulptos em Na ² N ² O ³ (milhg)	Alcalinidade em soluto mineral cm ³
Rio		63 ^{cc} ,5	17 ^{mg} ,8	2 ^{mg} ,7	3 ^{cc} ,30
Médico		59 ^{cc} ,2	16 ^{mg} ,6	2 ^{mg} ,5	3 ^{cc} ,10
Lameira	65°	50 ^{cc} ,8	14 ^{mg} ,2	7 ^{mg} ,9	2 ^{cc} ,22
	52°,5	49 ^{cc} ,4	13 ^{mg} ,8	5 ^{mg} ,5	2 ^{cc} ,20

Tabela 3- Análise das águas de Vizela, sob o ponto de vista da sulfuração.

Fonte: BROCHADO, Alberto, *ob. cit.*, p. 3.

VIZELA	TEM	NÃO TEM
	Ténis <i>Estabelecimento hoteleiro</i> Cinema Golf ou mini golf Caça e pesca Paisagem Piscina Tiro Hipismo	Praia Boites ou dancing

Tabela 4- Itens para a classificação de Vizela como estância termal

Na classificação final, delineada pelo autor Licínio Cunha: o primeiro classificado - Monte Real; o segundo - Cúria; o terceiro - Gerês e as termas de Vizela surgem na 11.^a posição. Existem alguns pontos discordantes, nomeadamente quando o autor refere que Vizela não tem estabelecimento hoteleiro, por esse motivo esse item consta na coluna «tem», uma vez que se encontrava na coluna «não tem» na obra citada.

Fonte: Adaptado de CUNHA, Licínio, *ob. cit.*, p. 85 e 86.

NÚMERO DE HÓSPEDES NAS LOCALIDADES TERMAIS

<500	500-1000	1000-1500	1500-2500	>=2500
Caldas da Saúde; Caldas de S. Jorge; Alcanhões; Cucos; S. Pedro da Torre; Curia; Águas de S. Vicente; Caldas de Felgueiras.	Caldas de Eirogo; Caldelas; S. João Estoril; Caldas do Moledo; Fadagosa de Marvão; Monchique; Entre-os-Rios; Almoinha; Vidago; Melgaço.	Santo António Estoril; Banhos S. Paulo (Lisboa); Caldas das Taipas, águas da Amieira; Luso; Pedras Salgadas.	Caldas de Monção; Gerês.	Caldas de Vizela; Caldas da Rainha.

Tabela 5- Número de hóspedes, nas localidades termais.

Fonte: CAVACO, Carminda, *ob. cit.*, p. 197.

Ano	N.º de aquisitas	Total de tratamentos
1926	3525	85258
1927	2221	70526
1928	3352	73315
1929	2982	61858
1930	2843	51775
1931	2603	60214
1933	2306	49233
1934	2328	50282
1935	2347	48648
1937	2221	44496

Tabela 6-Aquisitas e tratamentos nas Termas de Vizela análise quantitativa.

Período cronológico enquadrado entre 1926 e 1937. Pelo auxiliar visual sente-se uma ligeira diminuição, quer do número de aquisitas quer dos tratamentos aplicado.

Fonte: Adaptado dos *Boletins de Minas ano de 1926*, p. 146-147; *Boletins de Minas ano de 1927*, p. 214-215; *Boletim de Minas ano de 1928*, p. 162-163; *Boletim de Minas ano de 1929*, p. 92-93; *Boletim de Minas ano de 1930*, p. 196-201; *Boletim de Minas ano de 1931*, p. 200-207; *Boletim de Minas ano de 1933*, p. 208-209; *Boletim de Minas ano de 1934*, p. 242-243; *Boletim de Minas ano de 1935*, p. 276-277.

Municípios	População residente	Museus ou núcleos museológicos
Vizela	23.736	0
Amares	18.889	0
Barcelos	120.391	2
Braga	181.474	4
Cabeceiras de Basto	16.710	3
Celorico de Basto	20.098	0
Esposende	34.254	1
Fafe	50.633	5
Guimarães	158.124	7
Póvoa do Lanhoso	21.886	0
Terras de Bouro	7.253	1
Vieira do Minho	12.997	0
Vila Nova de Famalicão	133.832	7
Vila Verde	47.888	0

Tabela 7- Distrito de Braga, retrato populacional e museológico.

Os dados da coluna «população residente» foram recolhidos através dos dados dos censos 2011.

Fonte: Adaptado segundo informação nas páginas oficiais de todos os municípios e em www.ine.pt/scripts/flex_provisorios/Main.html (acedido a 23.05.2012, 16.04).

	ÁREA EM METROS QUADRADOS	POPULAÇÃO POR HABITANTES
BADEN (Suíça)	13.18	16.295
VIZELA (Portugal)	23.92	23.736
S. Miguel das Caldas (freguesia das termas em Vizela)	4.14	6.280

Tabela 8-Tabela comparativa entre Baden e Vizela.

Fontes: www.cm-vizela.pt/index.php?/concelho/freguesias (acedido a 06.07.2012, 16.13). e <http://pt.wikipedia.org/wiki/Vizela> (acedido a 06.07.2012, 16.18) e <http://pt.ville-suisse.ch/district-bezirk-baden-commune-baden.html> (acedido a 06.07.2012, 16.19).

MAPA DE MOVIMENTOS FINANCEIROS DE 1931				
MÊS	DIA	SITUAÇÃO	DEVE	HAYER
Maio	28	Verba inscrita na acta de posse em 28/5/1931	17.933\$35	
	30	Verba encontrada em débito ao "ALBUM DE PORTUGAL" que não constou da dita ata de posse.		
Junho	30	Pago ao "ALBUM DE PORTUGAL"		800\$00
		Percentagem para o instituto de hidrologia e repartição de jogos e turismo, referente ao ano económico de 1930-1931	9613\$40	
Setembro		1 pago ao Eng ^o Avelino Monteiro de Andrade		4.000\$00
		6 pago a Repartição de jogos e Turismo		2.937\$45
		Pago ao instituto de hidrologia		8.81240
		10-Diferença encontrada pelo tribunal de contas entre as importâncias enviadas ao instituto de hidrologia e repartição de jogos e turismo referente aos anos de 1922-a-1929 e 1.º semestre de 1930 e as percentagens a que as mesmas entidades tem direito. (Ver ofício desta data) (1)	5.343\$62	
		<i>Débito atual</i>		<i>17.140\$52</i>
		<i>Total</i>	<i>33.690\$37</i>	<i>33.690\$37</i>
		<i>Débito atual</i>	<i>17.140\$52</i>	
		<i>Dinheiro entregue a nova comissão</i>		<i>1.503\$59</i>
		<i>Deficit atual</i>	<i>15.636\$93</i>	
		<i>Total</i>	<i>17.140\$52</i>	<i>17.140\$52</i>

Tabela 9- Comissão de Iniciativa de Vizela, movimentos financeiros de 1931

Ata redigida em Vizela, a 17 de junho de 1932. (1) A Verba que o ofício cita é de Esc.19.276\$97, havendo, porém, a deduzir a verba de Esc. 13.933\$35 já incluída na ata de posse de 28/5/1931.

Fonte: AMAP, *Junta de Turismo de Vizela*, N.º4 Actas 1932 a 1937, fl.1.

CALDAS DE VIZELA - DO PASSADO À ATUALIDADE: UMA PROPOSTA DE RECONVERSÃO

ESPECIALIDADE	←													
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996
HIDROLOGIA MÉDICA	F 23	F 22	F 22	F 21	F 21	F 20	F 1	F 1	F 1	F 1	F 1	F 1	F 1	F 1
	M 74	M 68	M 68	M 66	M 64	M 60	M 24	M 24	M 24	M 24	M 24	M 26	M 26	M 26
	T 97	T 90	T 90	T 87	T 85	T 80	T 25	T 25	T 25	T 25	T 25	T 27	T 27	T 27
ANESTESIOLOGIA	F 1000	F 961	F 935	F 905	F 873	F 841	F 803	F 770	F 746	F 732	F 720	F 687	F 666	F 643
	M 520	M 499	M 482	M 472	M 465	M 460	M 442	M 426	M 417	M 411	M 405	M 400	M 388	M 374
	T 1520	T 1460	T 1417	T 1377	T 1328	T 1301	T 1245	T 1196	T 1163	T 1143	T 1125	T 1087	T 1087	T 1017
ESTOMATOLOGIA	F 149	F 149	F 152	F 152	F 152	F 152	F 153	F 149	F 148	F 148	F 145	F 144	F 145	F 142
	M 531	M 540	M 546	M 550	M 558	M 566	M 576	M 585	M 601	M 615	M 622	M 628	M 643	M 650
	T 680	T 689	T 698	T 702	T 710	T 718	T 729	T 734	T 749	T 763	T 767	T 772	T 788	T 792
MEDICINA DO TRABALHO	F 318	F 315	F 304	F 290	F 274	F 235	F 185	F 172	F 164	F 159	F 11	F 11	F 12	F 12
	M 560	M 551	M 535	M 531	M 511	M 469	M 371	M 323	M 316	M 288	M 71	M 72	M 71	M 73
	T 878	T 866	T 839	T 821	T 785	T 704	T 556	T 495	T 480	T 447	T 82	T 83	T 83	T 85
REUMATOLOGIA	F 61	F 52	F 52	F 51	F 47	F 45	F 43	F 38	F 32	F 31	F 30	F 30	F 27	F 27
	M 62	M 59	M 60	M 61	M 60	M 61	M 58	M 53	M 55	M 52	M 52	M 52	M 47	M 48
	T 123	T 111	T 112	T 112	T 107	T 106	T 101	T 91	T 87	T 83	T 82	T 82	T 74	T 75

Tabela 10 - Variação de médicos especialistas.

F – feminino, M – masculinos e T – total. As especialidades, à exceção de hidrologia médica, foram escolhidas ao acaso, apenas para servir de comparação.

Fonte: www.ordemdosmedicos.pt/?lop=stats_medicos (acedido a 21.05.2012, 19.19).

ANO DE 1994

<i>N.º de ordem</i>	<i>Termas</i>	<i>N.º de inscrições</i>	<i>Receita em contos</i>	<i>Conversão para Euros</i>
1	S. Pedro do Sul	16.880	378 107	1 885 900
2	Caldas da Rainha	8.173	170 937	852 600
3	Gerês	5.906	45 369	226 200
4	Chaves	5.631	82 745	412 700
5	Caldelas	5.630	60 078	299 600
6	Vizela	5.405	197 024	982 700
7	Monte Real	5.174	71 321	355 700
8	Cúria	5.138	68 845	343 300
9	Felgueira	4.273	161 422	805 100
10	Alcafache	3.706	30 929	154 200
17	Caldas da Saúde	1.686	54 621	272 400
19	Taipas	1.345	26 966	134 500
20	Monchique	1.333	22 600	112 700
30	Eiroga	607	8 172	40 700
39	Carvalhelhos	50	113	500

Tabela 11-Frequência termal em 1994.

Fonte: Apatado de Direção Geral de Minas e Serviços Geológicos, *Boletim de Minas*, Vol. 32, n.º 3, 1995, p. 85.

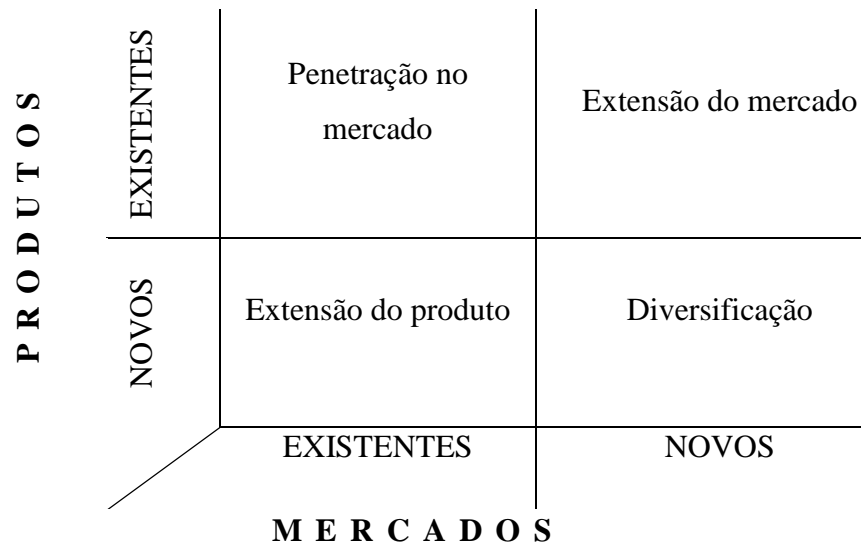


Tabela 12- Matriz clássica de Ansoff

Fonte: Adaptado de CARVALHO, FILIPE, *ob. cit.*, p. 128.



Tabela 13 - Carácter multidisciplinar das exposições.

Note-se as diferentes valências a serem elaboradas.

Fonte: Adaptado de FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p.74.

TIPOS E MODELOS DE EXPOSIÇÕES

Segundo o tempo de duração (o carácter e função museográfica)	Permanentes Temporais Itinerantes Móveis (portátil)
Segundo o tipo de material apresentado (característica material, natureza do objeto)	Objetos originais Reproduções Misto
Segundo a densidade do objeto	Geral Especializada Mista
Segundo a matéria e disciplina científica	Ciências sociais e humanas (artística, histórica, antropológica, etnológica...) Ciências experimentais (científica e técnica)
Segundo a instituição	Museus, fundações, centros de exposições... Galerias, centros comerciais Feiras e outras (meios electrónicos, cibernéticos).
Segundo a extensão e o alcance geográfico	Universal Internacional Nacional Regional Local Comunitárias
Segundo a intenção sociocultural	Exposição apresentação Exposição informações Exposição comunicação A exposição como uma obra A exposição como um meio de exploração A exposição e montagem e instalação
Formas de exposição (tipos de exposição, segundo a aproximação ao propósito didático)	Ecológica (relação de habitat) Tema (monográfica ou não) Sistemática (segue ou obedece a um sistema ou método) Tese interpretativa (conceitual / apresentação de ideias) Contextual (relacionada psico/sócio/linguisticamente) polivalente Especializada
Tipos segundo as funções gerais (de origem)	Simbólica Comercial Documental Estética (artística e industrial)

MODALIDADES E CARACTERÍSTICAS DAS EXPOSIÇÕES NO MUSEU

EXPOSIÇÕES EMOTIVAS	Exposições estéticas (dinâmicas) exposições evocativas Exposição de investigação	
EXPOSIÇÕES DIDÁTICAS: instruir e educar	Através dos objetos Por meios interpretativos	
EXPOSIÇÕES COMO ENTRETENIMENTO	Pela natureza e do modo de exposição para o efeito, objectivos e perfil de exposição	
OUTRAS CATEGORIAS: (SEGUNDO A PARTICIPAÇÃO E O PÚBLICO)	Interactiva Reactiva Dinâmica Centrada no objeto	Sistemática Temática Participativa
A EXPOSIÇÃO COMO APRESENTAÇÃO E INSTALAÇÃO CÉNICA	Apresentação Representação Interpretação Manifestação	Encenação Dramatização Artes cénicas

SISTEMÁTICA

ECOLÓGICA

Arte	Pinturas impressionistas expostas em conjuntas na mesma galeria.	Pintura, desenho, escultura produtos do mesmo meio, representando tendências de diferentes meios mas com os mesmos impulsos.
História	Evolução da iluminação do espaço da casa candeias, lâmpadas de óleo, lâmpadas incandescentes...	Uma casa de época, com roupas, móveis, etc., representando uma habitação tradicional, real e típica de um período histórico específico, de um lugar e de um nível económico determinado.
Ciência	Aves da mesma espécie e de espécies classificados de acordo com uma relação contiguidade.	Aves, animais, plantas, mostrando o seu ambiente natural, ilustrando um exemplar de um nicho ecológico, um diorama.

Tabela 15 - Tipos, modelos e formas expositivas.

Fonte: FERNÁNDEZ, Luis Alonso; FERNÁNDEZ, Isabel García, *ob. cit.*, p. 35-37.

COMO ENCARAR A TURBULÊNCIA	Aproximar da turbulência	Enfrentar a turbulência	Emergir da turbulência
Abordagem dupla segundo os manuais	<ul style="list-style-type: none"> ▪Mostrar uma atitude de <i>business as usual</i> confiante ▪Minimizar o potencial da corrente iminente, acabar ou acalmar os receios dos colaboradores ▪Desenvolver uma atitude de esperar para ver antes de fazer mudanças estruturais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cortar agressivamente custos em todos os sectores da empresa, incluindo redução de pessoal. ▪ Cancelar novos projectos ▪ Cancelar investigação e lançamento de novos produtos ▪ Cancelar aquisição 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para compensar os erros da passado, promover o <i>downsizing</i> para tentar obter lucro. ▪ Tentar reconstruir a empresa, incluindo o moral dos colaboradores, clientes e outros <i>stakeholders</i>.
Abordagem Vencer em tempo de caos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criar novos compartimentos estratégicos para os encargos e as operações fundamentais; proteger a actividade e os mercados principais ▪ De seguida, crescer à custa dos concorrentes mais fracos e menos preparados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alargar os recursos ▪ Recrutar todos os <i>stakeholders</i> estratégicos como parceiros para garantir o sucesso. ▪ Adquirir concorrentes, novos talentos e novos recursos. ▪ Proteger e aumentar a solidez da actividade principal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manter a dinâmica de avanço firme e consistente ▪ Movimentar-se de forma resoluta e deliberada para conseguir crescer è custa dos concorrentes hesitantes.

Tabela 16- Como reagir em altura de turbulência económica.

Downsizing – Técnica administrativa que tem por base a eliminação da burocracia corporativa desnecessária. *Stakeholders* – referente às partes interessadas e acordantes com as práticas governativas de uma empresa

Fonte: Adaptado KOTLER, Philip e CASLIONE, John A, *ob. cit.*, p. 69.



Tabela 17-Marketing mix, teoria dos 4 P's.

Fonte: Adaptado KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 124.

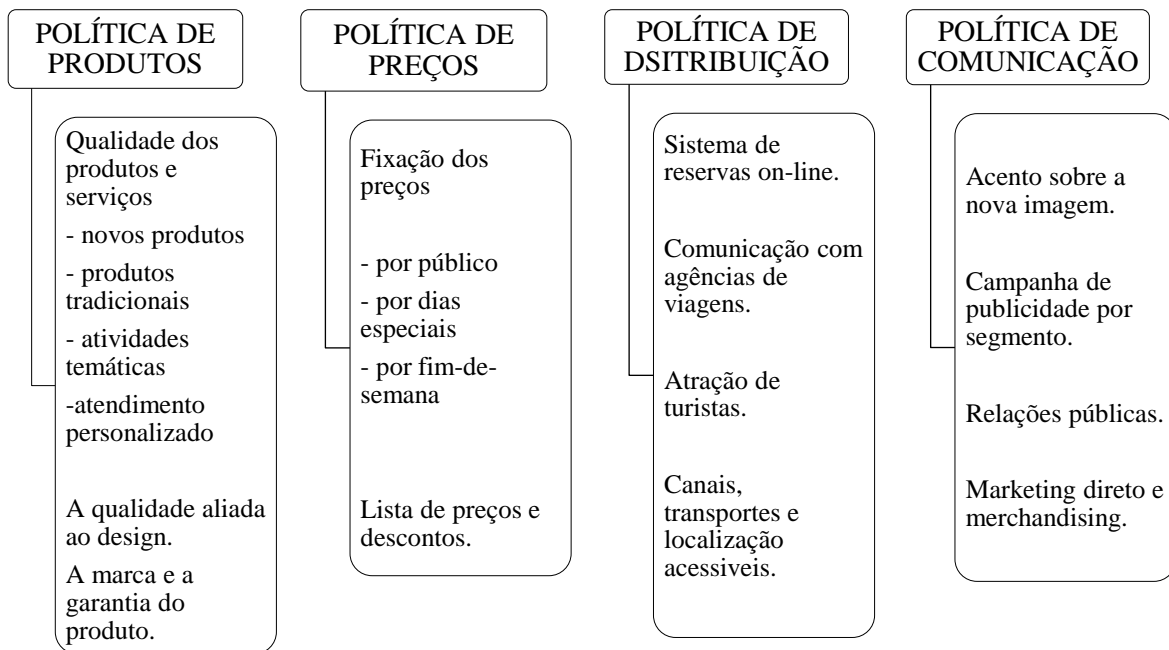


Tabela 18- Política dos 4 P's (marketing mix) adaptados à realidade museológica e ao *merchandising* dos museus.

Fonte: Adaptado de TOCQUER e ZIN, 2004:29 e de KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 124.

PUBLICIDADE	DISTRIBUIÇÃO DA OFERTA	PROMOÇÃO DE VENDAS	RELAÇÕES PÚBLICAS	FORÇA DE VENDAS	MARKETING DIRETO
Anúncios teledifundidos	Postos de turismo	Concursos, jogos, apostas,	Notícias para a imprensa	Apresentações de vendas	Catálogos
Embalagem	Agências de viagem	latarias	Conferências	Reuniões de vendas	Ofertas pelo correio (mailings)
Filmes	Escolas	Prémios e ofertas	Seminário	Programas de incentivos	Televendas
Livros e brochuras	Conferências	Amostras	Relatórios anuais	Amostras	Loja electrónica
Fotografias e prospectos	Relações públicas	Feiras e mercados	Doações de caridade	Feiras e mercados	Vendas pela TV
Catálogos	Lojas do património	Exibições	Patrocínios		Faxes
Repetição de anúncios	Comércio local	Demonstrações	Relações com a comunidade		Correio electrónico
Cartazes	Meios de comunicação social	Cupões	Destaque nos «media»		Atendedor de chamadas (voice mail)
Mostruários	Câmaras municipais	Descontos	Revista de empresa		E-mail
Material audiovisual	Aeroportos	Financiamento a juros baixos	Eventos		Recepção de questões e sugestões
Símbolos e logotipos	Transportes públicos	Entretenimento	Web site		
Vídeos	Imprensa	Prémios de quantidade	Site institucional		
Motor de busca	<i>Newsletter</i>	Programas de continuidade	e/ou comercial		
<i>Banners</i>		Fidelização			

Tabela 19- Ferramentas de promoção

Fonte: Adaptado KOTLER, Philip, *ob. cit.*, p. 137; CURVELO, Rita, *ob. cit.*, p. 65 e www.pmelink.pt/manuais/marketing-e-vendas/como-planear-uma-campanha-de-emarketing (acedido a 30.08.2012, 00.55).

P	Publicações	Revistas de empresa, relatórios anuais, brochuras de ajuda ao cliente.
E	Eventos	Patrocínio de eventos desportivos ou artísticos, feiras, amostras ou lançamentos.
N	Notícias	Histórias favoráveis acerca da empresa, das pessoas que a compõem e dos produtos.
C	Atividades comunitárias	Contribuições de tempo e dinheiro, para ajudar a suprir necessidades da comunidade local.
I	Identidade	Impressos de empresa, cartões-de-visita, normas de vestiário.
L	Pressão	Esforços para promover legislação favorável ou para dissuadir a aprovação de leis e normas desfavoráveis.
S	Responsabilidade Social	Procurar que a empresa tenha uma boa reputação na área da responsabilidade social.

Tabela 20 – Análise da ferramenta PENCILS, utilizada no marketing estratégico.

Fonte: KOTLER, Philip, *ob. cit.* p. 141.

INTERPESSOAIS	MASS MÉDIA	DIVERSAS
<ul style="list-style-type: none"> •Vendedores, recepcionistas •Grupos de referência e de boca a boca 	<ul style="list-style-type: none"> •Média electrónica: televisão, rádio, cinema. •Média impressos: imprensa quotidiana, revistas. •Publicidade de redação 	<ul style="list-style-type: none"> •Brochuras •Guias

Tabela 21-As fontes de informação.

Fonte: Adaptado de TOCQUER e ZIN, *ob. cit.*, p. 115.



Tabela 22 – Misto comunicacional.

Fonte: Adaptado de TOCQUER e ZIN, *ob. cit.*, p. 242.

MARKETING	MERCHANDISING
Análise e desenvolvimento global do mercado	Desenvolvimento do ponto de venda
Atuação no contexto e estratégica da empresa	Atuação de âmbito regional face à implantação do ponto de venda
Definição de alvos genéricos ou específicos.	Aproximação a clientes tipo. Acompanhamento. Escolha adequada de produtos. Implantação equilibrada
Aproximação ao cliente	Desmassificação Completo conhecimento do cliente
Satisfação de necessidades	Fidelização ao ponto de venda.

Tabela 23 - Relação entre o *marketing* e o *merchandising*.

Fonte: Adaptado de BEIROLAS, e ALMEIDA, *ob. cit.*, p. 17.

S	Sensibilidade
E	Entusiasmo/ Ambiente
U	Utilidade/ Rentabilidade
C	Conforto/Confiança
L	Limpeza/Arrumação
I	Informação/Apoio
E	Economia/Versatilidade
N	Novidade/Inovação
T	Transparência/Credibilidade
E	Emoção/Dinâmica

Tabela 24-Características do cliente especial.

Fonte: Adaptado de BEIROLAS e ALMEIDA, *ob. cit.*, p. 29.

MARKETING TRADICIONAL

- montra de loja
- publicidade
- merchandising
- mailings
- revista de consumidores
- cupão de promoções
- estudos quantitativos
- marketing personalizado

E-MERCHANDISING

- web site
- banners
- aplicações nas lojas on-line
- e-mail comercial
- lista de difusão de informação
- cupão eletrônico
- inquéritos on-line ou e-mail
- marketing one-to-one on-line

Tabela 25-Paralelismo entre *marketing* tradicional e *e-merchandising*

Fonte: Adaptado de CAETANO e SANTOS, *ob. cit.*, p. 83.

Tabela 26 – Glossário de termos integrantes do Plano de Emergência e segurança.

Fonte: http://drmm.cm-lisboa.pt/fileadmin/DRMM/Ficheiros/PEI/Plano/PEI_DRMM_AneXos09.pdf (acedido a 31.07.2012, 11.40) e <http://pt.scribd.com/doc/49706135/plano-emergencia-interno> (acedido a 31.07.2012, 12.16).

Glossário	
Aspetos gerais	
Altura de um edifício	Diferença de cota entre o piso mais desfavorável susceptível de ocupação e o plano de referência. Quando o último piso coberto for exclusivamente destinado a instalações e equipamentos que apenas impliquem a presença de pessoas para fins de manutenção e reparação, tal piso não entra no cômputo da altura do edifício.
Altura da Utilização-tipo	Diferença de cota entre o plano de referência e o último piso acima do solo, susceptível de ocupação por essa Utilização-tipo.
Área acessível a público	Área útil de um estabelecimento ou de um estacionamento susceptível de ser ocupada por público.
Área bruta de um piso ou fração	Superfície total de um dado piso ou fração, delimitada pelo perímetro exterior das paredes exteriores e eixos das paredes interiores separadoras dessa fração, relativamente às restantes.
Área de implantação	Maior das áreas brutas dos pisos de um edifício.
Área útil de um piso ou fração	Soma da área útil de todos os compartimentos interiores de um dado piso ou fracção, excluindo-se vestíbulos, circulações interiores, escadas e rampas comuns, instalações sanitárias, roupeiros, arrumos, armários nas paredes e outros compartimentos de função similar, e mede-se pelo perímetro interior das paredes que delimitam aqueles compartimentos, descontando encaixos até 30 cm, paredes interiores, divisórias e condutas.
Carga de incêndio	Quantidade de calor susceptível de ser libertada pela combustão completa da totalidade de elementos contidos num espaço, incluindo o revestimento das paredes, divisórias, pavimentos e tetos.
Categorias de risco	Classificação em quatro níveis de risco de incêndio de qualquer utilizações-tipo de um edifício e recinto, atendendo a diversos factores de risco, como a sua altura, o efetivo, o efetivo em locais de risco, a carga de incêndio e a existência de pisos abaixo do plano de referência.
Densidade de carga de incêndio	Carga de incêndio por unidade de área útil de um dado espaço ou, para o caso de armazenamento, por unidade de volume.
Densidade de carga de incêndio	Densidade de carga de incêndio afetada de coeficientes referentes ao grau de perigosidade e ao índice de ativação dos combustíveis,

Glossário

modificada	determinada com base nos critérios referidos no n.º 4 do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro.
Densidade de ocupação teórica	Número de pessoas por metro quadrado de área útil de um compartimento, estimado para cada Utilização-tipo.
Edifício	Toda e qualquer edificação destinada à utilização humana que disponha, na totalidade ou em parte, de um espaço interior utilizável, abrangendo as realidades referidas no n.º 1 do artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro.
Efetivo	Número máximo estimado de pessoas que pode ocupar em simultâneo um dado espaço de um edifício ou recinto.
Estacionamento individual coberto	Espaço coberto com área igual ou inferior a 50 m ² destinado ao estacionamento automóvel.
Estacionamento coletivo coberto	Espaço coberto com área superior a 50 m ² destinado ao estacionamento automóvel.
Funcionários	Ocupantes de um edifício ou de um estabelecimento que nele desenvolvem uma atividade profissional relacionada com a Utilização-tipo do edifício, que implica o conhecimento dos espaços afetos a essa utilização.
Local de risco	A classificação de qualquer área de um edifício ou recinto, em função da natureza do risco de incêndio.
Oficina de reparação	Estabelecimento destinado, exclusivamente, à manutenção e reparação de veículos.
Parede de empena	Parede lateral de um edifício, sem aberturas, com a função de isolamento relativamente a edifícios contíguos, já existentes ou a construir.
Parque automático	Parque de estacionamento coberto sem acesso ao público, no qual a movimentação e a arrumação dos veículos é feita exclusivamente por meios eletromecânicos.
Pátio interior (átrio, poço de luz ou saguão)	Vazio interior correspondente a um volume aproximadamente paralelepipedico cuja menor dimensão horizontal é inferior à respetiva altura. Consoante a existência ou não de cobertura designa-se respetivamente por coberto ou ao ar livre. O pátio interior é também designado por aberto. Designa-se por altura do pátio a distância medida na vertical entre as cotas do átrio de acesso ao interior do vazio e do pavimento do último piso utilizado dando para esse vazio.
Piso de saída	Piso através do qual se garanta a evacuação das pessoas para local seguro no exterior.
Plano de referência	Plano de nível, à cota de pavimento do acesso destinado às viaturas de socorro, medida na perpendicular a um vão de saída direta para o exterior do edifício.

Glossário

Plataforma de embarque	Espaço de uma gare ou terminal destinado ao acesso direto do público a um meio de transporte, podendo ser coberto ou ao ar livre.
Utilização-tipo	Classificação do uso dominante de qualquer edifício ou recinto, incluindo os estacionamentos, os diversos tipos de estabelecimentos que recebem público, os industriais, oficinas e armazéns, em conformidade com o disposto no artigo 8.º do D-L n.º 220/2008, de 12 de Novembro.

Acessibilidade

Altura útil de vias de acesso	Menor pé-direito livre existente ao longo de toda a via de acesso a um edifício.
Fachada acessível	Fachada através da qual é possível aos bombeiros lançar as operações de socorro a todos os pisos, quer diretamente através de, no mínimo, uma saída correspondente a um caminho de evacuação, quer através dos pontos de penetração designados no presente regulamento.
Via de acesso de uma Utilização-tipo	Via exterior, pública ou com ligação à via pública, donde seja possível aos bombeiros lançar eficazmente as operações de salvamento de pessoas e de combate ao incêndio, a partir do exterior ou pelo interior de edifícios recorrendo a caminhos de evacuação horizontais ou verticais.

Comportamento ao fogo

Câmara Corta fogo	Compartimento corta-fogo independente, com um grau de resistência e os meios de controlo de fumo previstos neste regulamento, que estabelece, em regra, a comunicação entre dois espaços com o objetivo de garantir a proteção temporária de um deles ou evitar a propagação do incêndio entre ambos.
Compartimento Corta fogo	Parte de um edifício, compreendendo um ou mais espaços, divisões ou pisos, delimitada por elementos de construção com resistência ao fogo adequada a, durante um período de tempo determinado, garantir a proteção do edifício ou impedir a propagação do incêndio ao resto do edifício.
Estabilidade ao fogo	Propriedade de um elemento de construção, com funções de suporte de cargas, capaz de resistir ao colapso durante um período de tempo determinado, quando sujeito à ação de incêndio.
Estanquidade ao fogo	Propriedade de um elemento de construção com função de compartimentação de não deixar passar, durante um período de tempo determinado, qualquer chama ou gases quentes.
Fecho automático	Propriedade de um elemento de construção que garante um vão de, em situação de incêndio, tomar ou retomar a posição que garante o fecho do vão sem intervenção humana.

Glossário

Isolamento térmico	Propriedade de um elemento de construção com função de compartimentação de garantir que a temperatura na face não exposta ao fogo, desde o seu início e durante um período de tempo determinado, não se eleva acima de dado valor.
Produtos de construção	São os materiais de construção, os elementos de construção e os componentes isolados ou em módulos de sistemas pré-fabricados ou instalações, que permitem que as obras obedeam às exigências essenciais, destinados a serem incorporados de forma permanente nas obras e a serem como tal colocados no mercado.
Reação ao fogo	Resposta de um produto ao contribuir pela sua própria decomposição para o início e o desenvolvimento de um incêndio, avaliada com base num conjunto de ensaios normalizados.
Registo	Dispositivo móvel de obturação da secção de uma conduta ou de uma abertura, aberto ou fechado na sua posição normal, de comando automático ou manual.
Resistência ao fogo	Propriedade de um elemento de construção, ou de outros componentes de um edifício, de conservar durante um período de tempo determinado a estabilidade, o isolamento térmico, a resistência mecânica, ou qualquer outra função específica, quando sujeito ao processo de aquecimento resultante de um incêndio.
Resistência ao fogo padrão	Resistência ao fogo avaliada num ensaio com um programa térmico de fogo normalizado.
Sistema de cortina de água	Sistema automático constituído por tubagens e aspersores de água que, após a deteção de um incêndio, projeta uma lâmina contínua de água segundo um plano vertical (cortina), isolando da penetração do fumo e das chamas.

Evacuação

Barra anti-pânico	Dispositivo mecânico instalado numa porta que permita, em caso de evacuação de emergência, a sua fácil abertura por mera pressão do corpo do utilizador, sem necessidade de uso das mãos.
Caminho de evacuação ou de fuga	Percurso entre qualquer ponto, susceptível de ocupação, num recinto ou num edifício até uma zona de segurança exterior.
Capacidade de evacuação de uma saída	Número máximo de pessoas que podem passar através dessa saída por unidade de tempo.
Escada suplementar	Escada adicional às exigidas para a evacuação, instalada para satisfazer necessidades funcionais.
Evacuação	Movimento de ocupantes de um edifício para uma zona de segurança,

Glossário

	em caso de incêndio ou de outros acidentes, que deve ser disciplinado, atempado e seguro.
Impasse para um ponto de um espaço	Situação, segundo a qual a partir de um ponto de um dado espaço a evacuação só é possível através do acesso a uma única saída, para o exterior ou para uma via de evacuação protegida, ou a saídas consideradas não distintas.
Impasse para uma via horizontal	Situação, segundo a qual, a partir de um ponto de uma dada via de evacuação horizontal, a evacuação só é possível num único sentido. O impasse é total se se mantém em todo o percurso até uma saída para uma via de evacuação vertical protegida, uma zona de segurança ou uma zona de refúgio.
Saída	Qualquer vão disposto ao longo dos caminhos de evacuação de um edifício que os ocupantes devam transpor para se dirigirem do local onde se encontram até uma zona de segurança.
Saída de emergência	Saída para um caminho de evacuação protegido ou para uma zona de segurança, que não está normalmente disponível para outra utilização pelo público.
Tempo de evacuação	Tempo necessário para que todos os ocupantes de um edifício, ou de parte dele, atinjam uma zona de segurança, a partir da emissão do sinal de evacuação.
Unidade de passagem (UP)	Unidade teórica utilizada na avaliação da largura necessária à passagem de pessoas no decurso da evacuação.
Via de evacuação	Comunicação horizontal ou vertical de um edifício que apresenta condições de segurança para a evacuação dos seus ocupantes. As vias de evacuação horizontais podem ser corredores, antecâmaras, átrios, galerias ou, em espaços amplos, passadeiras explicitamente marcadas no pavimento para esse efeito, que respeitem as condições do presente regulamento. As vias de evacuação verticais podem ser escadas, rampas, ou escadas e tapetes rolantes inclinados, que respeitem as condições do presente regulamento.
Via de Evacuação Enclausurada	Via de evacuação protegida, estabelecida no interior do edifício, dotada de sistema de controlo de fumo e de envolvente com uma resistência ao fogo especificada.
Via de evacuação exterior	Via de evacuação protegida, ao ar livre ou ampla e permanentemente ventilada, que está suficientemente separada do resto do edifício ou de edifícios vizinhos. Esta via pode estar totalmente no exterior de um edifício ou nele parcialmente encastrada, devendo, neste caso, dispor de uma abertura, ao longo dos elementos de construção em contacto com o exterior, abrangendo todo o espaço acima da respetiva guarda.
Via de evacuação	Via de evacuação dotada de meios que conferem aos seus utentes proteção contra os gases, o fumo e o fogo, durante o período

Glossário

protegida	necessário à evacuação. Os revestimentos dos elementos de construção envolventes das vias de evacuação protegidas devem exibir uma reação ao fogo. Numa via de evacuação protegida não podem existir ductos, não protegidos, para canalizações, lixos ou para qualquer outro fim, nem quaisquer acessos a ductos, nem canalizações de gases combustíveis ou comburentes, líquidos combustíveis ou instalações eléctricas. Exceptuam-se, neste último caso, as que sejam necessárias à sua iluminação, detecção de incêndios e comando de sistemas ou dispositivos de segurança ou, ainda, de comunicações em tensão reduzida. Exceptuam-se ainda as canalizações de água destinadas ao combate a incêndios.
Zona de segurança de um edifício	Local, no exterior do edifício, onde as pessoas se possam reunir, protegidas dos efeitos diretos de um incêndio naquele.

Detecção, alarme e alerta

Alarme	Sinal sonoro e ou luminoso, para aviso e informação de ocorrência de uma situação anormal ou de emergência, acionado por uma pessoa ou por um dispositivo ou sistema automático.
Alarme geral	Nos locais onde existam pessoas de mobilidade reduzida ou de capacidade de percepção e reação a um alarme, destina-se também a desencadear as operações destinadas a apoiar a evacuação das referidas pessoas com limitações.
Alarme local	Alarme que tem por destinatários apenas os ocupantes de um espaço limitado de um edifício e o pessoal afeto à segurança.
Alarme restrito	Alarme emitido exclusivamente para aviso de uma situação de incêndio, ao pessoal afeto à segurança de um edifício.
Alerta	Mensagem transmitida aos meios de socorro, que devem intervir num edifício, em caso de incêndio, nomeadamente os bombeiros
Detector autónomo de atuação	Tipo de detector de incêndio que, não fazendo parte de um sistema de alarme de incêndio, é utilizado para acionar equipamentos, dispositivos ou sistemas complementares.
Sistema automático de deteção e alarme de incêndio	Sistema de alarme constituído por central de sinalização e comando, detetores automáticos de incêndio, botões para acionamento manual do alarme e meios difusores de alarme.
Sistema de alarme de incêndio	Conjunto de componentes que dão um alarme de incêndio, sonoro e ou visual ou qualquer outro.

Meios de Extinção

Agente Extintor	Substância sólida, líquida ou gasosa especificamente adequada para extinguir um incêndio, quando aplicada em determinadas condições.
-----------------	--

Glossário

Agente extintor padrão	Água.
Boca de incêndio	Hidrante, normalmente com uma única saída. Pode ser armada, destinando-se ao ataque direto a um incêndio.
Boca de incêndio armada	Hidrante que dispõe de uma mangueira munida de agulheta, com suporte adequado e válvula interruptora para a alimentação de água, inserido numa instalação hidráulica para serviço de incêndios privativa de um edifício ou de um estabelecimento.
Boca de incêndio tipo teatro	Boca de incêndio armada cuja mangueira é flexível.
Carretel de incêndio armado	Boca de incêndio armada cuja mangueira é semi-rígida e está enrolada num suporte tipo carretel. Trata-se de um meio de primeira intervenção em caso de incêndio.
Coluna húmida	Caso particular de uma rede húmida, constituída por conduta vertical permanentemente em carga.
Coluna seca	Caso particular de uma rede seca, constituída por conduta vertical com um pequeno troço horizontal e, eventualmente, pequenos desvios de ligação, quando não possa ser constituída por um único alinhamento vertical.
Extintor de incêndio	Aparelho contendo um agente extintor, que pode ser descarregado sobre um incêndio por ação de uma pressão interna.
Grupo hidropressor	Conjunto de bombas, respetivos comandos e dispositivos de monitorização destinados a fornecer o caudal e pressão adequados a uma instalação hidráulica para combate a incêndios.
Hidrante	Equipamento permanentemente ligado a uma tubagem de distribuição de água à pressão, dispendo de órgãos de comando e uma ou mais saídas, destinado à extinção de incêndios ou ao reabastecimento de veículos de combate a incêndios.
Marco de incêndio	Hidrante, normalmente instalado na rede pública de abastecimento de água, dispendo de várias saídas, destinado a reabastecer os veículos de combate a incêndios.
Rede de incêndio armada	Rede de água, exclusivamente destinada ao combate a incêndios, mantida permanentemente em carga e dotada de bocas de incêndio armadas.
Sistema fixo de extinção	Sistema fixo constituído por uma reserva adequada de agente extintor ligada permanentemente a um ou mais difusores fixos, pelos quais é projetado, manual ou automaticamente, o agente extintor para a extinção de um incêndio
Sistema modular de extinção	Sistema fixo de extinção preparado para descarregar o agente extintor diretamente sobre o material a arder ou sobre o risco identificado.

Glossário

Medidas de Autoproteção

Plano de atuação	Documento, componente do plano de emergência, no qual está indicada a organização das operações a desencadear pelo delegado e agentes de segurança, em caso de uma situação perigosa.
Plano de Emergência Interno	Documento no qual estão indicadas as medidas de autoproteção a adotar, por uma entidade, para fazer face a uma situação de incêndio nas instalações. Contém o plano de atuação e o de evacuação.
Plano de evacuação	Documento, componente do plano de emergência, no qual estão indicados os caminhos de evacuação, zonas de segurança, regras de conduta das pessoas e a sucessão de ações a terem lugar durante a evacuação.
Plano de prevenção	Documento no qual estão indicados a organização e os procedimentos a adotar, por uma entidade, para evitar a ocorrência de incêndios e para garantir a manutenção do nível de segurança decorrente das medidas de autoproteção adoptadas face a situações de emergência.
Plano de segurança	Conjunto de medidas de autoproteção tendentes a evitar a ocorrência de incêndios e a limitar as suas consequências. Composto por um plano de prevenção, de emergência e de registos de segurança.
Planta de emergência	Peça desenhada esquemática, referente a um dado espaço com a representação dos caminhos de evacuação e dos meios a utilizar em caso de incêndio.
Posto de Segurança	Local, permanentemente vigiado, dum edifício onde é possível controlar todos os sistemas de vigilância e de segurança, os meios de alerta e de comunicação interna, bem como os comandos a acionar em situação de emergência.
Prevenção contra Incêndio	Conjunto de medidas e atitudes destinadas a diminuir a probabilidade de eclosão de um incêndio.
Primeira intervenção	Medida de autoproteção que consiste na intervenção no combate a um incêndio desencadeada, imediatamente após a sua deteção, pelos ocupantes de um edifício, recinto ou estabelecimento.
Protecção contra incêndio	Conjunto de medidas e atitudes destinadas a limitar os efeitos de um incêndio.
Registos de Segurança	Conjunto de documentos que contém os registos de ocorrências relevantes e de relatórios relacionados com a segurança contra incêndios.

MISSÃO CULTURAL E PROJETO EM ESTUDO

(exemplo empresarial)

DIAGNÓSTICO EXTERNO (análise do meio envolvente)	DIAGNÓSTICO INTERNO (análise dos factores internos)
<p>Análise dos dados sociais externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tendências socioculturais; • contexto socioeconómico; • legislação; • referencial internacional. 	<p>Análise dos dados sociais internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • expectativas; • potencial qualitativo e quantitativo; • projeções; • auditoria dos Recursos Humanos (RH).
<p>Análise dos dados económicos externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conjuntura; • concorrência nacional; • legislação; • tecnologia. 	<p>Análise dos dados técnico-económicos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • produtos, mercados; • tecnologia; • situação financeira.

FORMULAÇÃO DOS OBJETIVOS

Quais os objetivos gerais/específicos?

IDENTIFICAÇÃO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS

Quais as estratégias globais/específicas?

GESTÃO PREVISIONAL DOS RECURSOS HUMANOS

Previsão e simulação

ESCOLHA DAS ESTRATÉGICAS POSSÍVEIS

Avaliação, teste de coerência

ELABORAÇÃO DE PLANOS DE AÇÃO

EXECUÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

AUDITORIA SOCIAL

Controlo e avaliação das ações

Tabela 27-Gestão estratégica dos Recursos Humanos

Fonte: Adaptado de PERETTI, Jean-Marie, *ob. cit.*, p. 86.

PLANO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

PARTE I - DADOS DO FUNCIONÁRIO

(para ser preenchido pelo funcionário)

Nome do funcionário:	Número:
Formação académica:	Categoria profissional:
Serviço e chefia direta:	Localização e contacto:
Antiguidade na organização	Antiguidade no serviço atual:
Cursos de formação frequentados, duração e data de conclusão:	Grau de utilização dos conhecimentos adquiridos em cada curso: (muito; pouco; nada)

Parte II - OBJETIVOS DA ORGANIZAÇÃO

(para ser preenchido pela chefia direta do funcionário)

Objetivos de curto prazo (anuais): • Descrever sucintamente.	Objetivos de longo prazo (5 anos): • Descrever sucintamente.
---	---

Parte III - OBJETIVOS DE CARREIRA

(para ser preenchido pelo funcionário)

Objetivos para a categoria atual: • Descrever sucintamente. Procurar aconselhamento junto da chefia direta sobre os objetivos que o ajudariam a manter/melhorar a desempenho.	Objetivos para categorias futuras (Opcional): • Procurar aconselhamento junto da chefia direta sobre as necessidades e programas futuros da organização permitirá desenvolver objectivos futuros mais realistas.
---	---

Parte IV - DESENVOLVIMENTO NECESSÁRIO

(para ser preenchido pela chefia direta do funcionário)

<p>Necessidades de desenvolvimento:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Necessidades críticas: <ol style="list-style-type: none"> a) competência X b) competência y c) ... <ul style="list-style-type: none"> • Correspondem aos pontos fracos e dizem respeito a áreas fundamentais para concretizar a missão da organização. 2. Necessidades secundárias <ol style="list-style-type: none"> a) competência iv b) competência Z c) ... <ul style="list-style-type: none"> • Correspondem aos pontos fracos mas em áreas não essenciais para a concretização da missão e aos pontos fortes mas que podem ser melhorados para aumentar o desempenho; correspondem, ainda, às necessidades relacionadas com expectativas de progressão na carreira. • Enumerar as necessidades de conhecimento, competências ou <i>capacidades, a adquirir ou a desenvolver</i>, que o trabalhador e a chefia direta consideram que poderiam melhorar o desempenho do trabalhador na categoria atual e <i>em categorias futuras</i>. <i>Dividir</i> as necessidades nas áreas <i>técnica</i> (específica da categoria) e de desenvolvimento individual geral. Caso a política da organização não permita desenvolver uma dada necessidade que o trabalhador pretenda desenvolver, escrever a menção «auto-desenvolvimento». Hierarquizar as necessidades. 	<p>Atividades:</p> <p>Enumerar o tipo de atividade mais adequada à satisfação da necessidade, como, por exemplo a educação, a auto-formação, a formação <i>on the job</i>, o <i>coaching</i> ou <i>mentoring</i>, a formação tradicional. Se possível, identificar as entidades formadoras.</p>
<p>Datas previstas de conclusão:</p>	<p>Datas efectivas de conclusão:</p>
<p>Custos estimados: (Enumerar os custos estimados para cada atividade enumerada; incluir custos com deslocações, propinas, livros e outros materiais.)</p>	

Parte V - ASSINATURAS

(para ser preenchido pela chefia direta e pelo funcionário)

Assinatura do funcionário:	Data:
Assinatura da chefia direta:	Data:

Parte VI - DESPACHO

(para ser preenchido pela chefia de topo)

Aprovado	Condicionantes:
Recusado	Justificação:

Parte VII - REVISÕES

(para ser preenchido pela chefia direta e pelo funcionário)

Primeira alteração do plano	
Assinatura do funcionário:	Data:
Assinatura da chefia direta:	Data:
Segunda alteração do plano	
Assinatura do funcionário:	Data:
Assinatura da chefia direta:	Data:

Tabela 28 – Exemplo de um plano de desempenho individual

Fonte: Adaptado de CARAPETO, Carlos e FONSECA, Fátima, *ob. cit.*, p. 245-247.

Índice de Documentos

DOCUMENTO 1-EXCERTO DA OBRA «NO MINHO» DE D. ANTÓNIO COSTA.....	127
DOCUMENTO 2-ESTATUTOS DA COMPANHIA DOS BANHOS DE VIZELA.....	128
DOCUMENTO 3- CONTRATO ENTRE A BANDA DE MÚSICA E A COMISSÃO DA COMPANHIA DE BANHOS.....	129
DOCUMENTO 4- ABERTURA DO CASINO E ESTIPULAÇÃO DO HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO	131
DOCUMENTO 5-JOGOS DE FORTUNA OU AZAR: LEGISLAÇÃO.....	131
DOCUMENTO 6-PROMOÇÃO DA ABERTURA DE UM CASINO PARA PROMOVER DIVERTIMENTO E DISTRAÇÃO AOS AQUISTAS.....	133
DOCUMENTO 7 – COMENTÁRIO TÉCNICO SOBRE OS BANHOS DE VIZELA.....	133
DOCUMENTO 8 – RELATO DE TERMAS ILEGAIS.....	134
DOCUMENTO 9-LEGISLAÇÃO RELACIONADA COM AS ARTES E COM OS MUSEUS AO NÍVEL NACIONAL.....	134
DOCUMENTO 10-PARALELAMENTE AOS ACONTECIMENTOS ELENCADOS NO SUBCAPÍTULO 2.2.2, A LEGISLAÇÃO TAMBÉM ACOMPANHA A CAMINHADA DO TERMALISMO.....	135
DOCUMENTO 11- Os 11 PONTOS DE ATUAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO NACIONAL DO TURISMO (PENT).....	138
DOCUMENTO 12- ITENS PARA CONSTRUIR VANTAGEM COMPETITIVA E DE DIFERENCIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	140
DOCUMENTO 13 - ENQUADRAMENTO LEGAL SOBRE PLANOS DE SEGURANÇA.....	141
DOCUMENTO 14- RESPONSABILIDADES DOS CHEFES DE EQUIPA OU COORDENADORES DE SERVIÇO.....	145
DOCUMENTO 15-CONTEÚDO DA MEMÓRIA DESCRITIVA E JUSTIFICATIVA DE SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIOS EM EDIFÍCIOS (SCIE).....	142

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1-DOENTES TITULARES DE REUMATISMO ARTICULARA OU MUSCULAR.....	147
GRÁFICO 2-VISITAS A MUSEUS E PALÁCIOS NACIONAIS DE 2000 A 2011.....	147
GRÁFICO 3- TURISMO DE SAÚDE, FACETAS E TIPOS.	148
GRÁFICO 4- ANÁLISE SWOT, ADAPTADO DE CARVALHO E FILIPE, 2008.....	150
GRÁFICO 5- CICLO DE IMPLEMENTAÇÃO DO MÉTODO VENCER EM TEMPO DE CAOS.....	149
GRÁFICO 6- A DISTRIBUIÇÃO DO MARKETING MIX.....	150
GRÁFICO 7-PROCESSO DE PLANEAMENTO DE EMERGÊNCIA.....	151
GRÁFICO 8-ORGANIGRAMA PROPOSTO PARA O MUT.....	152
GRÁFICO 9- ORGANIGRAMA SOB A FORMA DOS RECURSOS HUMANOS A OPERAR.....	153

Índice de Ilustrações

ILUSTRAÇÃO 1-EXCERTO DO MAPA TURÍSTICO DA CIDADE DE VIZELA.	155
ILUSTRAÇÃO 2-MAPA DO CONCELHO DE VIZELA, EM CONSULTA DISPONÍVEL NO SITE DO MUNICÍPIO.	156
ILUSTRAÇÃO 3-LÁPIDES DEDICADAS A BORMÂNICO.....	156
ILUSTRAÇÃO 4-ÁGUAS DA LAMEIRA	157
ILUSTRAÇÃO 5-MAPA DO CONCELHO DE GUIMARÃES.....	157
ILUSTRAÇÃO 6- ANTIGOS BANHOS DE VIZELA	158
ILUSTRAÇÃO 7-PROJETO PARA AS CALDAS DE VIZELA DO ENG.º CESÁRIO AUGUSTO PINTO.	158
ILUSTRAÇÃO 8: PLANTA DO ESTABELECIMENTO TERMAL DE VIZELA CONTEMPLANDO OS TRÊS EDIFÍCIOS.	159
ILUSTRAÇÃO 9-ESTABELECIMENTO TERMAL LE MONT-DORE	160
ILUSTRAÇÃO 10-PLANTA DO ESTABELECIMENTO TERMAL DE LUCHON, FRANÇA, DESENHADO POR E. CHAMBERT.....	160
ILUSTRAÇÃO 11-BALNEÁRIO DE 5.ª CLASSE, CERCA DE 1908(?)	161
ILUSTRAÇÃO 12-CASINO PENINSULAR.....	161
ILUSTRAÇÃO 13-EDIFÍCIO DO ANTIGO CASINO PENINSULAR.....	162
ILUSTRAÇÃO 14 - CARRO ENFEITADO A ROSAS CHÁ DO SR. JOSÉ DE MELLO E FAMÍLIA. ...	162
ILUSTRAÇÃO 15-CARRO DO CISNE DA SR.ª D. MARIA DAS DORES BRAGA.....	163
ILUSTRAÇÃO 16-A PEQUENA AMAZONA NININHA BRAGA.....	163
ILUSTRAÇÃO 17- V RALI DE AUTOMÓVEIS ANTIGOS ÀS TERMAS DE VIZELA	164
ILUSTRAÇÃO 18-BALNEÁRIO DO MOURISCO.....	165
ILUSTRAÇÃO 19-PUBLICIDADE AO SABONETE COM SAIS COMERCIALIZADO PELA CBV. ...	165
ILUSTRAÇÃO 20 – ASPETO ATUAL DO CHALE DO PARQUE APÓS RECONSTRUÇÃO	166
ILUSTRAÇÃO 21-MOSAICOS ROMANOS ENCONTRADOS EM VIZELA.....	166
ILUSTRAÇÃO 22-LÁPIDE DE INVOCAÇÃO A BORMÂNICO.....	167
ILUSTRAÇÃO 23- LÁPIDE DE INVOCAÇÃO A BORMÂNICO.....	167
ILUSTRAÇÃO 24-LÁPIDE E JÚPITER	167
ILUSTRAÇÃO 25-ARA ANEPÍGRAFA.....	168
ILUSTRAÇÃO 26-EXEMPLO DE SINALÉTICA A CONSTAR PELO MUT E PELO SUT.	169
ILUSTRAÇÃO 27-EXEMPLO DA IMAGEM CORPORATIVA PARA O MUT E PARA O SUT.....	170
ILUSTRAÇÃO 28 – EXEMPLOS DE PRODUTOS DE <i>MERCHANDISING</i> QUE PODEM SER DESENVOLVIDOS PARA O MUT E SUT.....	171
ILUSTRAÇÃO 29-SINALÉTICA PARA CASOS DE EMERGÊNCIA	177
ILUSTRAÇÃO 30 – FACHADA PRINCIPAL DO HOTEL PALACE VIDAGO	180
ILUSTRAÇÃO 31 – BUVETE.....	180
ILUSTRAÇÃO 32 – CENTRO DE CONVENÇÕES	180
ILUSTRAÇÃO 33 – ENTRADA PARA O ESPAÇO MUSEOLÓGICO.	182
ILUSTRAÇÃO 34 – PORMENOR DO TETO.....	182
ILUSTRAÇÃO 35 – OBJETOS EM EXPOSIÇÃO.....	182
ILUSTRAÇÃO 36 – PROJETO PARA EDIFÍCIO DE ENGARRAFAMENTO DE ÁGUAS.	182
ILUSTRAÇÃO 37 – BUVETTE DAS TERMAS DA CURIA	184

ILUSTRAÇÃO 38 – ANTIGO BALNEÁRIO TERMAL	184
ILUSTRAÇÃO 39 – PORMENOR DO LAGO	184
ILUSTRAÇÃO 40-HOTEL PALACE MONTE REAL	186
ILUSTRAÇÃO 41 - BALNEÁRIO TERMAL	186
ILUSTRAÇÃO 42 - BALNEÁRIO TERMAL DE MONTE REAL.	186
ILUSTRAÇÃO 43 - PAVILHÕES DO PARQUE.....	189
ILUSTRAÇÃO 44 – PAVILHÕES DO PARQUE.....	189
ILUSTRAÇÃO 45-BALNEÁRIO NOVO.....	189
ILUSTRAÇÃO 46- HOSPITAL TERMAL RAINHA D. LEONOR.....	190
ILUSTRAÇÃO 47 - MUSEU DO HOSPITAL DAS CALDAS	190
ILUSTRAÇÃO 48 – FONTE DA PRECIOSA	192
ILUSTRAÇÃO 49 – NASCENTE DE PEDRAS SALGADAS	192
ILUSTRAÇÃO 50 – FACHADA DO CASINO.....	193
ILUSTRAÇÃO 51 – EDIFÍCIO DESENHADO POR RAUL LINO.....	193

Índice de Relatórios

RELATÓRIO DE VISITA 1 - TERMAS DE VIGADO	179
RELATÓRIO DE VISITA 2 - TERMAS DO LUSO	181
RELATÓRIO DE VISITA 3 - TERMAS DA CURIA.....	183
RELATÓRIO DE VISITA 4 - TERMAS DE MONTE REAL.....	185
RELATÓRIO DE VISITA 5 - TERMAS DAS CALDAS DA RAINHA	187
RELATÓRIO DE VISITA 6 - TERMAS DE PEDRAS SALGADAS.....	191

Índice de Tabelas

TABELA 1-CONTAGEM POPULACIONAL DO ANO DE 1853, DE 2001 E DE 2011.....	195
TABELA 2-POPULAÇÃO DE VIZELA, SEGUNDO ANÁLISE DOS RECENSEAMENTOS NACIONAIS.	196
TABELA 3- ANÁLISE DAS ÁGUAS DE VIZELA, SOB O PONTO DE VISTA DA SULFURAÇÃO. ...	198
TABELA 4- ITENS PARA A CLASSIFICAÇÃO DE VIZELA COMO ESTÂNCIA TERMAL	198
TABELA 5- NÚMERO DE HÓSPEDES, NAS LOCALIDADES TERMAIS.....	199
TABELA 6-AQUISTAS E TRATAMENTOS NAS TERMAS DE VIZELA ANÁLISE QUANTITATIVA.	200
TABELA 7- DISTRITO DE BRAGA, RETRATO POPULACIONAL E MUSEOLÓGICO.	201
TABELA 8-TABELA COMPARATIVA ENTRE BADEN E VIZELA.....	201
TABELA 9- COMISSÃO DE INICIATIVA DE VIZELA, MOVIMENTOS FINANCEIROS DE 1931...202	202
TABELA 10 - VARIAÇÃO DE MÉDICOS ESPECIALISTAS.	203
TABELA 11-FREQUÊNCIA TERMAL EM 1994.....	204
TABELA 12- MATRIZ CLÁSSICA DE ANSOFF	205
TABELA 13 - CARÁTER MULTIDISCIPLINAR DAS EXPOSIÇÕES.....	205
TABELA 14-CALENDARIZAÇÃO DAS ATIVIDADES EXPOSITIVAS.	206
TABELA 15 - TIPOS, MODELOS E FORMAS EXPOSITIVAS.....	208

TABELA 16- COMO REAGIR EM ALTURA DE TURBULÊNCIA ECONÓMICA.....	209
TABELA 17-MARKETING MIX, TEORIA DOS 4 P’S.	210
TABELA 18- POLÍTICA DOS 4 P’S (MARKETING MIX) ADAPTADOS À REALIDADE MUSEOLÓGICA E AO <i>MERCHANDISING</i> DOS MUSEUS.	210
TABELA 19- FERRAMENTAS DE PROMOÇÃO	211
TABELA 20 – ANÁLISE DA FERRAMENTA <i>PENCILS</i> , UTILIZADA NO MARKETING ESTRATÉGICO.....	212
TABELA 21-AS FONTES DE INFORMAÇÃO.	212
TABELA 22 – MISTO COMUNICACIONAL.....	213
TABELA 23 - RELAÇÃO ENTRE O <i>MARKETING</i> E O <i>MERCHANDISING</i>	213
TABELA 24-CARACTERÍSTICAS DO CLIENTE ESPECIAL.	214
TABELA 25-PARALELISMO ENTRE <i>MARKETING</i> TRADICIONAL E <i>E-MERCHANDISING</i>	214
TABELA 26 – GLOSSÁRIO DE TERMOS INTEGRANTES DO PLANO DE EMERGÊNCIA E SEGURANÇA.	215
TABELA 27-GESTÃO ESTRATÉGICA DOS RECURSOS HUMANOS.....	223
TABELA 28 – EXEMPLO DE UM PLANO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL.....	226