

A construção de uma biblioteca de museu: o caso do Museu Nacional de Machado de Castro

Ficha Técnica:

Tipo de trabalho	Trabalho de projeto
Título	A Construção de uma Biblioteca de um Museu: O Caso do Museu Nacional de Machado de Castro
Autor	Alexandra da Cruz Gonçalves
Orientador	Doutora Irene Maria de Montezuma de Carvalho Vaquinhas
Júri	Presidente: Doutor João Paulo Cabral de Almeida Avelãs Nunes Vogais: 1. Doutora Irene Maria de Montezuma de Carvalho Vaquinhas 2. Doutora Maria Beatriz Pinto de Sá Moscovo Marques
Identificação do Curso	2º Ciclo em História
Área científica	História
Especialidade	Especialização em Museologia
Data da defesa	30-09-2013
Classificação	16 valores
Imagem da Capa	CEPEDA, Guilherme – 6 Passos para seu livro fazer sucesso no mercado. Em linha].2011. [Consult. 20 Jul. 2013]. Disponível em WWW: <URL: http://www.burnbook.com.br/2011/10/26/6-passos-para-seu-livro-fazer-sucesso-no-mercado/>



Índice

AGRADECIMENTOS	5
ABREVIATURAS E SIGLAS.....	6
RESUMO	7
ABSTRACT	8
INTRODUÇÃO	9
1º CAPÍTULO: ENQUADRAMENTO HISTÓRICO, CONCETUAL E AFINIDADES ENTRE BIBLIOTECA E MUSEU	13
Parte I. Museu e Biblioteca: abordagem histórica	13
Parte II. Biblioteca de museu: definições.....	19
Parte III: A biblioteca como sustentáculo à missão do museu	23
2º CAPÍTULO – LOCAL DO ESTÁGIO E APRESENTAÇÃO DO CASO DE ESTUDO: O MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO	27
Parte I: Breve enquadramento histórico e evolução das principais etapas do museu	27
Parte II: Tipologia breve das coleções do museu	42
Parte III: Missão do Museu Nacional de Machado de Castro.....	44
Parte IV: Serviço Educativo: missão, linhas programáticas e objetivos	45
Parte V: Enquadramento ao estágio: integração e modificações na biblioteca do museu	49
3º CAPÍTULO: BIBLIOTECA DE MUSEU	53
Parte I: Sobre a gestão de uma biblioteca de museu	53
Parte II: Biblioteca de Museu: ideal e realidade	74
Parte III: Divulgação de uma biblioteca de museu.....	77
CONCLUSÃO.....	87

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
Fontes impressas	92
Legislação normas.....	96
Webgrafia.....	97
ANEXOS	107
Anexo 1: Tipologias de museu	107
Anexo 2: Diretores do Museu Nacional de Machado de Castro	109
António Augusto Gonçalves (diretor entre 1913-1928)	109
Vergílio Correia (diretor entre 1929-1944)	109
António Nogueira Gonçalves (diretor entre 1944 – 1951)	110
Luís Reis Santos (diretor entre 1951 – 1967)	110
Jorge Alarcão (diretor entre 1967 – 1974)	111
Adriano de Gusmão (diretor entre 1975 – 1978).....	111
Adília Alarcão (diretor entre 1978 – 1980 e 1999 – 2005).....	112
Matilde de Sousa Franco (diretor entre 1980 – 1984)	112
Pedro Dias (diretor entre 1984 – 1986)	113
Maria José Sampaio (diretor entre 1986 – 1999)	113
Pedro Redol (diretor entre 2005 – 2008)	114
António Pacheco (diretor entre 2008 – 2008)	114
Ana Alcoforado (diretor entre 2008 – [...])	115
Anexo 3: Planta da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro: estado em que se encontrava a altura do estágio.....	116
Anexo 4: Planta do Museu Nacional de Machado de Castro	117
Anexo 5: Arrumação Temática Temporária da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro: proposta de disposição nos armários e prateleiras.	119
Anexo 6: Planeamento estratégico para bibliotecas públicas	122
Anexo 7: Planeamento I: O processo de planeamento.....	123
Anexo 8: Organização de um Museu: áreas de trabalho e pessoal	124
Anexo 9: Análise Documental e seus níveis.....	125
Anexo 10: Seleção: critérios	126
Anexo 11: Classificação Decimal Universal: tabelas principais	127
Anexo 12: Classificação Decimal Universal: tabelas auxiliares.....	128
Anexo 13: Esquema de Descrição de Monografias (livros)	129

Anexo 14: Entradas de Monografias: Exemplos das áreas, zonas e elementos	132
Anexo 15: Esquema de Descrição de Publicações em Série.....	133
Anexo 16: Entradas de Publicações em Série: Exemplos das áreas, zonas e elementos.....	135
Anexo 17: Os tipos de padrões ou critérios de avaliação.....	136
Anexo 18: Diagrama dos circuitos de documentos e de informação	137
Anexo 19: Planta da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro: disposição proposta	138
Anexo 20: Extensão cultural na biblioteca	139
Anexo 21: Como conhecer os visitantes reais de um museu	140
Anexo 22: Como conhecer os visitantes potenciais e virtuais de um museu.....	141

Agradecimentos

Desejo prestar os meus sinceros agradecimentos:

À Professora Doutora Irene Vaquinhas pela disponibilidade em ter aceite ser minha orientadora e pela prontidão com que sempre respondeu aos meus apelos.

À Professora Doutora Maria Beatriz Pinto de Sá Moscovo Marques pelas sugestões efetuadas na defesa do meu trabalho, de modo a poder torná-lo melhor.

À Dra. Ana Alcoforado pela disponibilidade que demonstrou ao acolher-me no Museu Nacional de Machado de Castro para a realização do estágio.

Ao Dr. António Pacheco pela simpatia com que me recebeu na Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro, bem como por todo o apoio prestado.

Aos demais funcionários do Museu pela simpatia que sempre me demonstraram.

À minha mãe, ao meu pai e a minha irmã pois sem eles nada seria possível, bem como a toda a minha restante família pelo constante apoio.

E a todos aqueles e aquelas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste trabalho de projeto.

Abreviaturas e siglas

Apud. – Segundo, conforme

Art. - Artigo

Cit. – Citado por

DGPC - Direção-Geral do Património Cultural

ISBN – International Standard Book Number ou Número Normalizado Internacional do Livro

ICOM - International Council Of Museum ou Conselho Internacional de Museus

ISO - International Organization for Standardization ou Organização Internacional de Normalização

ISSN – International Standard Serial Number ou Número Normalizado Internacional das Publicações em Série

M.N.M.C. – Museu Nacional de Machado de Castro

S. – São

Séc. – Século

Sécs. - Séculos

Resumo

Com este trabalho de projeto pretende-se refletir sobre o processo necessário para a criação de uma biblioteca de museu, tendo como objeto de estudo a Biblioteca do Museu Nacional Machado de Castro. Para tal, o trabalho de projeto aponta o enquadramento histórico e conceptual e a ligação dos termos biblioteca e museu; apresenta o objeto de estudo, narrando a sua história e missão, fazendo uma breve anunciação das coleções, descrevendo o seu serviço educativo, e apresentando da sua biblioteca; e sugere como deve ser gerida uma biblioteca do museu, tendo sempre em conta como esta devia idealmente ser e com esta na realidade é, e como divulgá-la para que se intensifique a importância do museu que a alberga. Conclui-se que uma biblioteca tem um contributo de primordial importância para o cumprimento efetivo das funções de um museu quando esta é bem gerida e quando aquele tira partido de todas as suas potencialidades.

Palavras-chave: Biblioteca, Museu, Biblioteca de Museu, Museu Nacional de Machado de Castro (Coimbra).



Abstract

With this project work it is intended to reflect the on the process required for the creation of a library museum, with the object of study the Library of National Museum Machado de Castro. To do this, the project work points out the historical and conceptual framework and the connection of the terms library and museum; presents the object of study, narrating the history and mission, making a brief annunciation of the collections, describing its educational service, and presenting their library; and it suggests how it should be managed a library museum, always taking into account how this should ideally be and with in reality is, and how to disseminate it for the intensification of the importance of the museum which provide lodging. It is concluded that a library has a contribution is of prime importance for the effective compliance of the functions of a museum when is well managed and when he takes advantage of all their potentialities.

Keywords: Library, Museum, Library Museum, Museu Nacional de Machado de Castro

(Coimbra), National Museum Machado de Castro (Coimbra).



Introdução

O presente trabalho de projeto tem como tema “A Construção de uma Biblioteca de um Museu: O Caso do Museu Nacional de Machado de Castro” e procura, portanto, analisar a estrutura-base de uma biblioteca de museu, aquilatar a sua importância para a organização, tornando como objeto de estudo a Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro, local de realização de um estágio. Tecem-se, também, algumas considerações sobre o estado da atual Biblioteca e apontam-se algumas sugestões no sentido do seu melhoramento.

Aquando do segundo ano do 2º Ciclo em História, especialização em Museologia, no momento em que se teve de optar entre a redação de uma dissertação, a elaboração de um projeto ou de um relatório de estágio, colocou-se a hipótese de realizar um estágio num museu ou numa organização museológica. Desde cedo que o Museu Nacional de Machado de Castro me cativou, sobretudo a partir do momento em que realizei um trabalho para uma das unidades curriculares do Mestrado, o qual incidiu sobre este Museu. Dada a disponibilidade do museu em acolher um estágio, e dada a minha própria formação académica em Ciências da Informação Arquivística e Biblioteconómica, e a minha especialização na área da Museologia, foi colocada a possibilidade de este se realizar na Biblioteca, interligando neste campo, duas infraestruturas essenciais do conhecimento científico: um museu e uma biblioteca.

Mais tarde surge a ideia de converter o relatório de estágio num trabalho de projeto, ou seja, criar um projeto para uma biblioteca de museu, tendo como exemplo prático a Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro. A Biblioteca em questão estava, no momento da elaboração deste estudo, a ser organizada de raiz, com um novo espaço, resultante da



requalificação do Museu e da criação de novas infraestruturas, com vista à disponibilização de uma biblioteca de apoio ao Museu, aos seus funcionários e aos visitantes.

Noutros países a articulação entre museu e biblioteca já acontece com normalidade em quase, se não na maioria, dos museus. Porém, em Portugal esta articulação ainda não é muito regular nem sistematizada, pois existe pouca informação teórica sobre o assunto e não se dispõe de normas de como deve funcionar, fato que se afigura comum noutros países. Este trabalho de projeto pretende ser um contributo para uma reflexão aprofundada sobre o assunto e sobre a importância de uma biblioteca para um museu.

O trabalho de projeto divide-se em três capítulos: no primeiro é feito o enquadramento histórico e conceptual de biblioteca, museu e biblioteca de museu, apontando as suas afinidades e importância; no segundo, aborda-se um pouco do historial do museu em que se realizou o estágio, bem como a estrutura-base da respetiva biblioteca; no terceiro incide-se no modo de gerir uma biblioteca de museu, bem como se tecem algumas considerações sobre a biblioteca ideal e a sua realidade concreta. Finalmente, aborda-se a sua importância cultural e o modo como se adequa às funções dos museus, tal como estas são definidas pelo ICOM.

De uma forma mais detalhada, no primeiro capítulo faz-se o enquadramento teórico e conceptual das noções de Biblioteca, de Museu e de Biblioteca de Museu, nomeadamente, através da apresentação da resenha histórica dos museus e bibliotecas, os quais se encontram muitas vezes, senão quase sempre, relacionados entre si. Debate-se também a sua importância, podendo constituir um sustentáculo essencial à realização da missão do museu.

No segundo capítulo faz-se a contextualização histórica do Museu Nacional de Machado de Castro, desde a sua génese até à recente remodelação, de forma a evidenciar o modo como os diferentes diretores, em épocas e conjunturas distintas, pensaram e equacionaram a sua missão no museu; abordar-se-á, igualmente, de uma forma sumária, a tipologia dominante das coleções. De uma forma mais particular, incide-se na atual missão do





Museu, tecendo-se algumas considerações quanto à sua filosofia base. Convém salientar que, nos dias de hoje, um museu define-se não só pelas coleções que encerra mas pela mensagem que estas passam aos visitantes: o modo de as expor, seja ao nível da coleção permanente seja das coleções temporárias, dão visibilidade ao museu e dão possibilidade a que este cumpra uma das suas incumbências mais significativas: educar todos os que o visitam. Para tal, um museu tem de definir a sua missão e estratégia, escolher uma metodologia, designar as suas linhas programáticas, e criar um serviço educativo. É neste último setor que se enquadra a Biblioteca e todas as atividades por ela realizadas. Termina-se o capítulo com o enquadramento ao estágio, ponto de partida deste trabalho de projeto, mostrando como foi a integração e as modificações que foram sendo feitas na biblioteca.

No terceiro capítulo faz-se uma proposta de como gerir uma biblioteca de museu, ou seja, desenha-se todo o processo administrativo constituído pelas funções de planeamento, de organização, de direção e de controlo. Analisar-se-ão, de seguida, as valências de uma biblioteca de museu ideal e de como esse modelo-padrão se pode adaptar à realidade, tendo em conta as limitações de recursos que os museus possuem. Cessa-se o capítulo com algumas ideias de atividades que um museu e a sua biblioteca podem efetuar para que sejam convenientemente difundidas para cumprirem a sua função cultural e educativa.

A pesquisa bibliográfica foi feita com foco na investigação de acontecimentos e instituições históricas, para assim ser verificada a sua influência no presente, pois só assim se compreende a sua natureza e função. Estudou-se como seria a gestão ideal de uma biblioteca de museu contrapondo com um caso real representativo. Realizando uma revisão histórica, verificando a evolução dos conceitos, tentando explicar os fatores que levaram as mudanças e evoluções; revisão sobre o “estado da arte”, procurou-se mostrar com a bibliografia o que se sabe sobre os vários temas do trabalho o que se diz deles; e revisão teórica, tentando sempre encontrar publicações que falassem sobre a importância de uma biblioteca de museu;





indagando sempre em busca de informações sobre todos os conceitos e locais que o trabalho menciona.

O trabalho de projeto procura refletir sobre a importância de uma biblioteca para um museu, sobre o que é necessário para a sua materialização. Toma-se como caso de estudo a Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro, convertendo-o num exemplo prático na tentativa de construir uma biblioteca de qualidade que seja relevante para o museu e que o ajude na sua função educativa e investigativa.



1º Capítulo: Enquadramento histórico, concetual e afinidades entre Biblioteca e Museu

Parte I. Museu e Biblioteca: abordagem histórica

Todas as civilizações, desde a mais primitiva à mais avançada, partilham do desejo de acumular objetos por serem belos, economicamente valiosos, raros ou tão-só curiosos. Comunidades religiosas, governantes, magnatas criaram as primeiras coleções, restritas ou abertas ao público. Um dos mais antigos tipos de coleções é formado por livros, como por exemplo a Biblioteca de Aristóteles (384 A.C. – 321 A.C.) que, mais tarde, viria a ser incorporada na Biblioteca Real de Alexandria. A palavra Museu provém do *Museion*, o Templo das Musas, em Alexandria, onde estava situada a Biblioteca Real, um local dedicado às Musas, entidades mitológicas inspiradoras da criação literária, científica e artística, e ao estudo das nobres disciplinas. Originariamente o Museu era um local de pesquisa de novos conhecimentos, sendo constituído por uma biblioteca com informação variada e atual, e uma academia de aprendizagem e ensino (WATEREN, 1999, p. 190).

Mais tarde, o vocábulo Museu passou a ser usado referindo-se a um tipo de edifício ou a coleções de objetos. Durante a Idade Média, as autoridades eclesiásticas eram as principais, senão as únicas, com locais de educação e literacia nas várias regiões, o que condicionou o florescimento do colecionismo, visto estarem incumbidas de reunir objetos, de conservarem, de copiarem, de traduzirem e de ilustrarem livros e manuscritos. Apesar de se focarem em livros, manuscritos ou objetos relacionados com a teologia, não se interessando por clássicos,

procedia-se à sua recolha e cópia, embora estes fossem escondidos, muitos por serem contra a Igreja Católica ou contra os seus princípios e leis. Com o Renascimento, com a redescoberta e revalorização das referências culturais da Antiguidade Clássica, ressurgiu a vontade de colecionar as lembranças e os vestígios da antiguidade, como por exemplo os livros de Aristóteles, os quais foram fontes de inspiração política da antiguidade e com crescente importância no Renascimento, considerando-se a sua dispersão como uma grave perda. Valorizava-se assim, a recolha, o tratamento e a guarda dos objetos, a qual se tornou quase obsessiva, apenas para o usufruto dos seus possuidores não para o público geral (WATEREN, 1999, p. 191).

Da satisfação de um instinto básico de colecionar tudo o que se achava relevante, bonito ou simplesmente diferente, avançou-se para dar uso às coleções de objetos, de livros e de manuscritos recolhidos. Visando acudir às necessidades de ensino por parte de escolas, universidades, os “museus” começaram a abrir as suas portas aos que frequentavam os sistemas de ensino, de forma a facilitar o acesso ao conhecimento que levou a uma melhoria na educação, tornando-a mais prática e didática, menos teórica e metódica (WATEREN, 1999, p. 191).

O público em geral, ou seja, todos os que não beneficiavam do sistema educativo ou não possuíam nenhum ou quase nenhum grau de instrução, conquistaram o acesso a poder visitar coleções privadas apenas em 1683, quando o Ashmolean Museum of Art and Archaeology foi fundado, em Oxford, com essa mesma intenção, ou seja, constitui um elemento essencial na passagem do colecionismo privado ao museu, abrindo-se ao público em geral. A coleção disponível pertencia a Elias Ashmole (1617 – 1692), um antiquário, político, oficial de armas, astrólogo e alquimista. Aquela integrava objetos que o seu proprietário tinha adquirido a viajantes e a colecionadores privados, e incluía moedas antigas, livros, estampas, amostras geológicas e espécimes zoológicos (WATEREN, 1999, p. 191).

Em Inglaterra, no ano de 1759, é inaugurado o British Museum, constituído por um Museu e por uma Biblioteca, sendo o núcleo original a coleção privada de Sir Hans Sloane (1660-1753), um médico e filantropo irlandês. Dispunha ainda de livros e manuscritos de Sir Robert Bruce Cotton (1570/1 – 1631), um antiquário e bibliófilo inglês, membro do parlamento, fundador da Cotton Library, bem como a coleção de manuscritos de Robert Harley (1661-1724), Primeiro Conde de Oxford e Mortimer, um político e estadista britânico. Este museu foi formado com base na ideia que as três coleções eram *"not only for the inspection and entertainment of the learned and the curious, but for the general use and benefit of the public"* (LEWIS, [s.d.], p. 9).

Em França é dado o grande impulso para o livre acesso dos museus, em 1793, na sequência da Revolução francesa de 1789, com a fundação do novo Musée du Louvre, o qual obedecia à intenção exclusiva de tornar acessível ao público em geral observar os objetos que haviam sido colecionados ao longo dos tempos, reunindo-os todos num mesmo local, para assim educar os visitantes. A nacionalização dos bens do clero (2 Novembro de 1789) vai colocar quer o problema da presença de um número significativo de obras de arte quer o da dessacralização dos objetos de culto, os quais são entendidos como património da Nação, competindo ao Estado assegurar a sua conservação. No entanto, em termos gerais, continuava-se a colecionar objetos para e por conhecedores especializados, mantendo-se a educação do público em geral como algo subentendido (WATEREN, 1999, p. 191).

No século XIX, foram criados muitos museus e neles se constituíram muitas bibliotecas, sendo sempre consideradas como uma parte essencial do museu. São exemplo disso o Boston Museum, que criou uma biblioteca de referência em 1875, tendo também sido prevista uma biblioteca para o Metropolitan Museum de Nova York. Já, na Europa, o Germanisches Nationalmuseum, criado em 1852, em Nuremberga, constituiu uma biblioteca e



um arquivo que albergavam documentação sobre a história da arte alemã (WATEREN, 1999, p. 191).

As Bibliotecas de Museus tinham como propósitos o de fornecer documentação sobre os objetos/peças do museu e o de ser um instrumento de esclarecimento e de apoio bibliográfico aos seus funcionários, não sendo abertas à consulta do público em geral, constituindo, na maior parte dos casos, bibliotecas particulares e especializadas, dando apenas acesso a estudiosos e a conhecedores, por cortesia dos respetivos conservadores. Estas constituíam extensões aos objetos do museu, não havendo necessidade dos museus obterem vários exemplos de um mesmo objeto e extenuar as reservas. Com a existência de uma biblioteca bastava colecionar livros em que centenas de exemplos de objetos são ilustrados, explicados e relacionados.

Exemplo disso é o caso da biblioteca do Victoria and Albert Museum, em Londres, que tinha como objetivo instruir os artesãos de todos os ofícios e recorria-se a livros ilustrados para o fazer, considerando-os muito importantes. O primeiro membro a ser nomeado, aquando a criação do museu, foi o bibliotecário que tinha a função de obter livros com ilustrações de exemplos de objetos de imensa qualidade (WATEREN, 1999, p. 192).

Recolhendo vários tipos de livros, com diferentes suportes informacionais e meios tecnológicos de impressão e diagramação (disposição gráfica de todos os elementos de um material para impressão ou visualização), aprendia-se não só sobre o seu conteúdo mas usufruía-se de um retrato histórico da evolução tecnológica do livro. A biblioteca constituída exemplificava o desenvolvimento da tipografia, desde a invenção do tipo móvel à impressão, tal como a evolução da caligrafia através dos manuscritos, e também assim a história da ilustração, observada tanto em manuscritos como em livros. Ou seja, a biblioteca de um museu é encarada como uma plataforma para o conhecimento humano, incidindo sobre os



assuntos desenvolvidos, as coleções que integram o seu espólio, entre outras áreas da especialização do museu (WATEREN, 1999, p. 192).

Atualmente, as bibliotecas de museus são considerados bases para o conhecimento aprofundado, tanto do público em geral como de sectores mais restritos e especializados, das coleções dos museus. Noutros casos, têm sido desconsideradas pelas direções de museus, sendo o livro tido como um objeto pouco importante para o museu ou de secundária importância, não se utilizando, assim, a biblioteca como um recurso informacional (WATEREN, 1999, p. 193).

Contrariamente à ideia de que uma biblioteca é desmerecida pelos museus, cada vez mais as bibliotecas apostam na construção de museus, galerias ou exposições temporárias para os seus livros e documentos mais preciosos. Vários são os exemplos deste facto, entre eles encontra-se o “The Shrine of the Book”, é uma ala ou edifício que faz parte do *Muze'on Yisrael*, que abriga os Manuscritos do Mar Morto (encontrados em 1947 em Qumran); ao museu do livro na *Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden*, reaberto em 2003; ou o Museu da Biblioteca Nacional de Espanha, aberto em 2007, entre muitos outros. A National Library of France, a Deutsche National Bibliothek, a British Library, a Library of Congress, Bibliotheca Alexandrinha, a Biblioteca Nacional de Portugal entre outras, possuem programas de exposições temporárias sobre as suas coleções documentais e bibliográficas, bem como visitas guiadas ao edifício onde a biblioteca se encontra. As Bibliotecas têm o princípio de mostrar os tesouros bibliográficos e documentais em exposições de modo a aumentar a sua relevância cultural e educacional.

O início do século XX, em Portugal, é marcado pelo crescimento, em número e relevância, de estabelecimentos museológicos como meio de ensino e de pesquisa, aumentando a necessidade de bibliotecas em museus. O golpe militar de 1926, pondo fim à I República, interrompe o processo em curso, levando a um regime de características

autoritárias que durou quarenta e oito anos, durante o qual existiu uma recessão nas políticas culturais e educacionais, uma baixa taxa de escolaridade, instituições com poucos fundos, pessoal mal preparado e com acomodações inadequadas e deterioradas (GORDO, 1999, p. 215). Apesar da contenção de despesas, o Estado Novo foi importante na conservação dos *“legados culturais e artísticos da nação [...] A história, um dos principais temas do nacionalismo do Estado Novo, exigia que se conservassem os seus vestígios e testemunhos; o orgulho no passado implicava o seu conhecimento e este a preservação dos objectos, monumentos e documentos que permitem ter-se-lhe acesso. Desta forma o Estado Novo precisava de mostrar, interna e externamente, com que cuidado tratava o passado e os seus testemunhos materiais. Os museus apresentavam-se, assim, como locais de excepção para testemunhar essa preocupação do Estado Novo”*.(LIRA, 2000) Os museus e os monumentos eram vistos como meios para a transmissão de valores ideológicos do regime (Deus, Pátria, Família e Trabalho).

Após a revolução de 25 de Abril em 1974, Portugal começou, vagarosa mas decisivamente, a progredir em termos culturais, educacionais, sociais e económicos, levando a uma modernização, ao desenvolvimento e ao dinamismo das instituições educacionais e museológicas, e com elas a uma maior precisão de bibliotecas mais completas e atualizadas para colmatar as necessidades de informação. Com a evolução de mentalidades, veio o aumento exponencial de instituições culturais, das mais variadas áreas do saber, com atraso em relação ao resto da Europa, mas quase com o mesmo grau de proliferação (GORDO, 1999, p. 215-216).

Como exemplos de Bibliotecas de Museus em Portugal podem-se mencionar a Biblioteca do Museu Nacional de Arte Antiga, especializada em história da arte, a qual foi inaugurada em 1945, sendo ao tempo João Couto (1893-1968) o seu diretor (CABRAL, 1999); a Biblioteca do Museu Nacional de Arqueologia, especificada em Arqueologia; a Biblioteca

do Museu Nacional do Teatro, aberto ao público em 1994, com incidência no Teatro e noutras artes do espetáculo; a Biblioteca do Museu Nacional de Etnologia, especializada em Museologia e Antropologia; a Biblioteca do Museu do Traje, particularizada em História do Traje e Acessórios; a Biblioteca do Museu Calouste Gulbenkian, especializada em Arte; a Biblioteca do Museu de Serralves, abriu em 2001, focada em Arte Contemporânea e em Paisagem; e o Centro de Estudos Judaicos do Museu Judaico de Belmonte, composto por um arquivo de documentação histórica e uma biblioteca especializada.

Parte II. Biblioteca de museu: definições

Antes de se avançar na definição e caracterização do que se deve entender por uma Biblioteca de Museu, começaremos por definir as partes, ou seja, museu e biblioteca.

O ICOM, International Council of Museum, no ano de 2004 definia museu como uma *“instituição de carácter permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da comunidade e do seu desenvolvimento, aberto ao público e que adquire, conserva, divulga e expõe, com objectivos científicos, educativos e lúdicos, testemunhos tangíveis e intangíveis do homem e do seu meio ambiente”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 241). E em 2007 como *“a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2007, p. 2).

Em Portugal, a Lei n.º 47/2004 de 19 de Agosto, no Artigo nº 3 define que *“Museu é uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:*

a) *Garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objectivos científicos, educativos e lúdicos;*

b) *Facultar acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade” (LEI nº 47/2004, p. 5379).*

Ambas as definições apontam para a caracterização de museu como uma organização ao serviço da sociedade, de acesso livre e como recetáculo do conhecimento e bens humanos, cumprindo a sua função através de aquisição (por meio de doações, empréstimo, etc.) de bens, da sua conservação e restauro, da investigação efetuada nas coleções ou peças para melhor a compreender, para depois serem divulgadas e expostas, com vista a objetivos educativos, de estudo e de lazer.

A ISO, International Organization for Standardization, uma organização que procura dar orientações sobre a situação em que se encontram os produtos, os serviços e as boas práticas, ajudando a tornar a indústria mais eficiente e eficaz, todas as medidas por ele criadas são desenvolvidas através de um acordo global, ajudando a quebrar barreiras ao comércio internacional, define biblioteca como uma *“organization, or part of an organization, the main aims of which are to build and maintain a collection and to facilitate the use of such information resources and facilities as are required to meet the informational, research, educational, cultural or recreational needs of its users”* (ISO 2789:2006 (E), 2006, p. 2).

O *Manual de Bibliotecas* Manuel Carrión Gútiéz afirma que biblioteca *“no es un mueble o un edificio para guardar libros, sino una colección de libros debidamente organizada para su uso [...] Formar la colección, organizarla de forma adecuada y ponerla en servicio son, pues, las tareas fundamentales que justifican la existencia de una biblioteca. Con la colección, el conocimiento social llega a la biblioteca; con la organización, el conocimiento se hace accesible a una multitud de demandas individuales; con la*

disponibilidad, el conocimiento social es participado. De esta manera, la biblioteca entra en el flujo creativo de la comunicación” (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 23).

As autoras Maria Isabel Faria e Maria de Graça Pericão, no *Dicionário do Livro*, apresentam várias definições de biblioteca, entre as quais a seguinte *“Qualquer coleção organizada de livros e de publicações em série e impressos ou quaisquer documentos gráficos ou audiovisuais disponíveis para empréstimo, consulta ou estudo, criada com determinados fins de utilidade pública ou privada; a biblioteca é propósito de formação intelectual nas áreas científicas, literária, técnica ou de natureza social e estética” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 149).* Uma outra definição, também relevante, aponta uma biblioteca como um *“Organismo ou parte de uma organização cujo objetivo principal é organizar coleções, atualiza-las e facilitar, através de pessoal especializado, o acesso a documentos que respondam às necessidades dos utilizadores nos aspetos de informação, educação e lazer” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 149).*

Todas as definições apresentadas identificam uma biblioteca como uma organização que mantém e faculta coleções de livros, publicações em série, documentos gráficos e documentos audiovisuais para suprir as necessidades dos utilizadores de informação, no tocante à investigação, à educação, à cultura e à recreação nas mais variadas áreas científicas, técnicas, sociais ou estéticas.

Sob o ponto de vista do serviço prestado à sociedade, poucas são as diferenças entre museu e biblioteca: ambos existem para intervir e auxiliar, para suprirem necessidades informacionais, educacionais e lúdicas dos utilizadores ou visitantes, fazendo-o através da exposição de coleções, seja de documentos, livros, peças ou obras. Num museu qualquer peça que passe a fazer parte das suas coleções terá que ser incorporada, inventariada, documentada, conservada ou restaurada, interpretada, investigada, exposta e divulgada. Já numa biblioteca qualquer obra que entre por aquisição ou doação deverá ser organizada, classificada, tratada,

disponibilizada, divulgada, conservada ou restaurada. Neste ponto de vista, as diferenças mais significativas dizem respeito à natureza das coleções e talvez à disponibilidade de acesso mais aberta nos museus do que nas bibliotecas.

Verifica-se que biblioteca e museu dispõem de várias definições, mas o mesmo não acontece quanto à definição de Biblioteca de Museu, sendo esta menos clara e precisa, senão mesmo omissa, aparecendo apenas em dicionários, enciclopédias e glossários. O *Dictionary for Library an Information Science* define Biblioteca de Museu como “*A type of special library maintained by a museum or gallery, usually within its walls but sometimes in a separate location, containing a collection of books, periodicals, reproductions, and other materials related to its exhibits and fields of specialization. Access may be by appointment only. Borrowing privileges may be restricted to museum staff and members. Museum librarians are organized in the Museums, Arts, and Humanities Division (MAHD) of the Special Libraries Association (SLA)*” (REITZ, 2004).

Já quanto à biblioteca de museu, a *Encyclopedia of Library and Information Science* define-a como “*special collections of books and other materials which are maintained by museums for research and educational purposes and which stand in a direct supporting relationship to the collecting scope and purpose of the museum*” (In LÓPEZ DE PRADO, 2003, p. 14).

No *Dicionário do Livro*, biblioteca de museu é caracterizada como a “*Biblioteca que é mantida por um museu e que inclui material bibliográfico relacionado com as exposições nele realizadas e com as áreas de especialização desse museu*” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 151).

Em suma, a biblioteca de um Museu é identificada como parte de uma organização museal, tendo como particularidade o facto de guardar coleções bibliográficas especializadas na área tipológica [***Anexo 1***] em que o museu se insere e sobre as exposições que promove, com vista à pesquisa e educação interna e externa, ressaltando que o seu acesso pode ser



restrito ao pessoal técnico do museu, em alguns casos.

Parte III: A biblioteca como sustentáculo à missão do museu

Torna-se notório que a biblioteca do museu apoia a investigação feita sobre as coleções da organização, o seu contexto social e histórico. Igualmente visa dar apoio no que respeita ao esclarecimento de questões de metodologias de conservação das coleções. Identicamente auxilia na investigação relativa à exibição das coleções, tanto em exposições permanentes como temporárias. De modo semelhante pode contribuir para aumentar o leque de informações que os visitantes do museu, a que a biblioteca pertence, tenham depois de o visitar ou ser o primeiro meio de informações sobre as coleções antes de o visitarem.

“Since the museum library supports research related to a specific collection of objects museum libraries develop deep and uniquely focused collections of research materials. The museum library provides the context within which an institution's specific collection of objects can be researched, documented and interpreted. Thus, if the public was allowed into the museum library they could complement their experience of viewing and studying an individual object with printed information about the object as well as other related objects which were not available in the museum. In the library the public can also find out more about the person who created the object, other works by the same artist, cragsman or designer, other works of that period or locality or simply background information about the period or locality, in other words: context” (WATEREN, 1999, p. 193).

A biblioteca do museu compensa as possíveis limitações inevitáveis de um museu (como, por exemplo, informações incompletas ou truncadas nas legendas dos objetos ou peças), dando a possibilidade aos visitantes de aprofundarem os seus conhecimentos sobre o espólio existente, seja de peças de arte como de outras de diferente tipologia exibidas nas



respetivas coleções e/ou exposições permanentes ou temporárias. Permite, também, pela observação e pesquisa de catálogos ou de bibliografia especializada existente na biblioteca, esclarecer ou alargar o conhecimento sobre métodos de museografia, espólios de outros museus, ampliando e enriquecendo, pelo recurso a métodos comparativos, por conseguinte, o museu (WATEREN, 1999, p. 193).

Há tipos específicos de publicações que são usadas, de modo distinto, pelas bibliotecas de museu em comparação com as bibliotecas comuns. As primeiras, por exemplo, reúnem e colecionam catálogos de coleções de outros museus, seja de exposições permanentes de museus de idêntica tipologia, seja catálogos de galerias e de centros de arte, bem como catálogos de casas de leilões. As bibliotecas comuns não dispõem, em regra, deste tipo de publicações que, pela sua especificidade, se afigura indispensável ao trabalho-base levado a cabo no museu, seja o de investigação, seja o de informação.

No fundo, trata-se de uma bibliografia especializada, em alguns casos de caráter bastante erudito, sendo os catálogos relevantes para o conhecimento das atividades desenvolvidas por outros museus, para o apoio museográfico, para a análise crítica das obras expostas, como meio de acesso ao conhecimento de peças que outros museus dispõem e que podem ser requisitadas para eventuais exposições temporárias; como análise e síntese, essenciais para traçar a história e a autenticidade do objeto. Enfim, trata, essencialmente, de obras sobre questões patrimoniais indispensáveis no esclarecimento científico, tanto em termos práticos como teóricos, provendo um nível de detalhe e exaustividade difícil de alcançar por outro tipo de documentação, tanto académica como mais generalista (WATEREN, 1999, p. 194).

As bibliotecas de museus patenteiam uma grande heterogeneidade de documentos, em vários suportes, que permitem poder dizer-se que têm, neste aspecto, afinidades com a heterogeneidade das coleções de museus. Todo este património bibliográfico tanto pode ser



obtido por compra como por legados, doações, ofertas editoriais, entre outros aspectos. Aliás, as bibliotecas, na atualidade, face aos estrangulamentos financeiros têm de definir políticas, e não apenas uma prática, no dizer de Laure Bourgeaux, de desenvolvimento de coleções (BOURGEAUX, 2009, p. 22). As coleções organizadas pelas bibliotecas têm, por conseguinte, afinidades com as dos próprios museus.

A informação contida nas bibliotecas de museu e os objetos ou peças do museu são a base de qualquer museu. Quando um museu é criado possui objetos ou peças e a informação que prova a sua proveniência, para se construir um bom discurso expositivo será necessária uma pesquisa exaustiva de bibliografia e documentos. Os frutos desta pesquisa exaustiva deverão ser guardados, sofrer tratamento bibliográfico ou documental, e depois ser disponibilizados para consulta livre ou tão-só consulta privada. Essa consulta deverá ser feita na biblioteca do museu, arquivo ou centro de documentação. No fundo, as informações disponibilizadas pelas bibliotecas de museus podem assumir vários tipos de “leituras”, seja a do apoio de exposições, dando a possibilidade ao visitante de compreender o “trabalho de retaguarda” em que esta se baseia, seja na transmissão dos seus conteúdos, como suportes essenciais do melhor conhecimento das peças exibidas ou em reserva, entre outros aspetos.

No enquadramento teórico, conceptual e histórico efetuado sobre biblioteca e museu é indicado o que estas duas instituições foram e significaram ao longo dos anos, como foram reconvertendo-se, passando de apoios ao estudo, a indicações de poder, depois a fontes de estudos e a parceiros no ensino, e como se encontravam muitas vezes interligados para cumprirem melhor a sua missão.

Esta ideia baseia-se no facto de haver a possibilidade de usar as vantagens que a biblioteca possui para que o museu se torne mais completo, acessível e compreendido, pois com um bom tratamento documental e bibliográfico a biblioteca se pode tornar num ponto de partida para uma visita elucidada a um museu e num ponto de informação para quem quer





complementar o conhecimento que adquiriu na visita ao museu. Ou seja, pode permitir o acesso ao público a obras e saberes específicos, favorecendo a criação de um novo tipo de relação, de conteúdo profundamente didático, entre a organização-museu e o público que o procura e que se destina, no fundo, alargar o seu campo de intervenção e a própria audiência.



2º Capítulo – Local do estágio e apresentação do caso de estudo: o Museu Nacional de Machado de Castro

Parte I: Breve enquadramento histórico e evolução das principais etapas do museu

A ideia de criação do Museu Nacional Machado de Castro vem na sequência da fundação, por Henry Cole (1808-1882), do *Victoria and Albert Museum*, primeiramente conhecido como *The Museum of Manufactures* (depois *Museum of Ornamental Art*, e *South Kensington Museum*). Este museu teve como matriz a Primeira Grande Exposição dos Trabalhos da Indústria de Todas as Nações, realizada no ano de 1851, na cidade de Londres, no Palácio de Cristal (Hyde Park). A exposição mostrava maquinaria, matérias-primas, produtos agrícolas, artísticos e manufaturados dos vários países do mundo, permitindo, assim a permuta científica, tecnológica, comercial e artística entre vários países, sendo considerada um passo importante para uma revolução industrial e tecnológica. O *Victoria and Albert Museum* tinha como objetivo disponibilizar obras de arte com o fim de educar e de inspirar os artistas ingleses, promovendo o apuramento do gosto, articulando-se com o Royal College of Art de Somerset House e outras escolas locais com idênticas finalidades.

A ideia de se criar também um museu que se constituísse como uma mostra do que de melhor se produzia no nosso país, ou pelo menos, numa região e, ao mesmo tempo, que pudesse funcionar como uma “escola” para futuros “artistas” foi defendida e concretizada pelo António Augusto Gonçalves (1848 – 1942) [*Anexo 2*], individualidade de grande cultura

e de grande capacidade de trabalho, ou, no dizer de João Couto, jornalista e diretor do Museu Nacional de Arte Antiga, *“Acima de tudo artista e artífice – e neste campo desenhador, pintor, escultor, ceramista, cenógrafo -, mas também historiador e crítico, polemista e polígrafo de estilo tão pessoal, professor, diretor de Museus, orientador da restauração de monumentos”* (COUTO, 1946, p. 50).

António Augusto Gonçalves começa por fundar, em 1878, a Escola Livre de Artes do Desenho, em Coimbra, na Torre de Almedina, estabelecimento de ensino que rapidamente se converteu num *“centro notável de instrução e educação artísticas”* (Tip. União de Ferreira & Serra, 1948). No ano de 1884 realiza a Exposição de Manufaturas do Distrito de Coimbra, *“demonstração notável dos artistas conimbricenses que irradiou pelo país”* (Tip. União de Ferreira & Serra, 1948). Em 1887 cria o efémero Museu Municipal de Arte e Indústrias. Trata-se de iniciativas que visavam dar corpo ao seu desejo de criar um Museu para divulgação das artes do distrito de Coimbra e para educação dos alunos da Escola Livre de Artes do Desenho. No ano de 1895 fica responsável pelo Museu de Arqueologia do Instituto de Coimbra, sendo considerado *“o homem que podia reanimar e revigorar essa múmia ressequida, coberta de pó e lixo”* (COUTO, 1946, p. 51). Transforma e amplia o Museu, instala as coleções *“adquiridos por indústria de Gonçalves e muitos eram propriedade sua”* (Couto, 1946, p. 52), sendo o museu inaugurado e aberto ao público a 26 de Abril de 1896. Este estava instalado no rés-do-chão do antigo Colégio de S. Paulo e dispunha de quatro salas: *“A primeira sala, a da entrada, enchia-se com as antiguidades romanas e com as da Alta e Baixa Idade Média; a imediata, com a riqueza plástica da Renascença que admiravelmente vicejou em Coimbra. As outras duas, (...), destinavam-se: uma, às preciosidades, isoladas em vitrinas do pó, do ar e dos eventuais contactos perniciosos, a outra, às opulentas coleções de faianças”* (MONTEIRO, 1946, p. 45).

O Museu de Arqueologia do Instituto de Coimbra não se afigurava suficiente para os propósitos do António Augusto Gonçalves, visto pretender criar um Museu Industrial que pudesse servir para instruir os seus alunos na Escola Livre de Artes do Desenho. Logo, após a implantação da República, no momento em que são reorganizados os serviços artísticos e arqueológicos, pelo Decreto com força de lei de 26 de Maio de 1911, António Augusto Gonçalves influencia no sentido que seja introduzido o Museu de Machado de Castro, homenagem feita ao escultor régio e primeiro teórico português de escultura, Joaquim Machado de Castro (1731-1822), natural de Coimbra, *“entende-se esta escolha de António Augusto Gonçalves pela sua identificação como o carácter didático da obra do artista, mas sobretudo como justa homenagem a um grande vulto da escultura nacional”* (Cit. ALARCÃO, 2005, p. 2). No mencionado Decreto de 1911, é determinado que o Museu seja *“organizado principalmente no intuito de oferecer ao estudo público coleções e exemplares da evolução da história do trabalho nacional; e que será ampliado com uma secção de artefactos modernos destinada à educação do gosto público e à aprendizagem das classes operárias”* (Apud ALARCÃO, 2005, p. 11).

No contexto da I República, a nacionalização dos bens do clero e as consequências decorrentes da lei da separação Igreja-Estado, de Abril de 1911, obriga o então bispo de Coimbra, D. Manuel de Bastos Pina (1830-1913), a abandonar o paço episcopal. Ficando devoluto, o edifício é cedido, mediante uma renda, a 10 de Fevereiro de 1912, à Câmara Municipal de Coimbra que o utiliza para a edificação do Museu, começando as obras, pouco depois, em Março desse mesmo ano.

O Paço encontrava-se em mau estado e, embora o financiamento não fosse considerável, a *“obra ergueu-se pujante de beleza e de predomínio”* (COUTO, 1946, p. 52), cabendo a António Augusto Gonçalves dirigir os restauros a efetuar.



Segundo António Augusto Gonçalves as obras para a instalação do Museu (segundo a monografia “*Enumeração das obras preparativas Para a instalação Do Museu Machado de Castro*”, 1929, apresentada em MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO - **As primeiras Obras no Museu Machado de Castro**) foram as seguintes: as paredes exteriores dos lados Sul e Oeste encontravam-se em muito mau estado sendo necessário reforçá-las com ferros, preencher as brechas com cimento e tapar as frestas, para, assim, dar-lhes consistência. Interiormente, no edifício sul e oeste, o piso foi levantado para aumentar as janelas que dão para o pátio; foram rebocadas as paredes, estucados os tetos, o piso aplanado e foi assentado o pavimento de madeira. Assim, as galerias medievais e renascença foram refeitas radicalmente, com escadas de acesso, melhores condições de iluminação, e, tanto janelas como portas, foram fechadas com gradeamento de ferro e vidro. Os arcos foram consolidados, reintegrados, abertos e deram-lhe uma forma regular e simétrica. Uma vez que o telhado do alpendre sudoeste estava abatido, foi necessário ser remodelado e forrado com almofadas; as varandas que resguardavam as escadas foram arranjadas pois restavam poucos balaústres.

Do lado norte a reconstrução não foi geral. No piso -1 preservou-se o antigo piso escuro, as paredes salitrosas e danificadas e os resíduos que lá se encontravam. O piso 0 foi rebocado, estucado e corrigida a curvatura dos arcos interiores.

No lado este, no piso superior, sobre o arco de entrada, abriu-se uma janela rasgada para maior claridade. O largo exterior e o pátio interior foram convertidos em jardins e rebaixados 50 centímetros, os primeiros degraus das escadarias completados e a fonte recomposta.

A 11 de Outubro de 1913 o Museu foi aberto ao público. Este apresentava no piso inferior, do lado Norte, a secção romana, que provinha maioritariamente de Conímbriga, a qual o Dr. António Augusto Gonçalves começara a explorar; no lado sul, a sala da Renascença, que expunha obras do “Mestre” João de Ruão e Nicolau Chanterene; ao lado, a



secção de serralharia e outros objetos. No primeiro piso, do lado sul, apresentavam-se tapetes orientais e nacionais, talhas douradas, barros e móveis de casas congreganistas femininas: do lado norte, as pinturas recolhidas dos conventos extintos, *“onde se destacavam os painéis capitais da transição de quatrocentos para quinhentos, do Mestre da Vida de Santa Clara; as pinturas, dadas ao Cristóvão de Figueiredo, da Igreja de Santa Cruz; os painéis (...) os quais avultavam a formosa e tão discutida Assunção da Virgem, encomendada pela Rainha D. Leonor e o políptico de Celas; as quatro tábuas de um saboroso mestre, provindas do Convento de Santa Clara, ostentando como peça central o painel do Padre Eterno; e os estrangeiros, tendo à frente as pinturas flamengas da oficina do Mestre Quintino Matsys. Mostrava-se também, em curioso mostruário, um valioso grupo de fragmentos de tecido, pacientemente recolhidos por Mestre Gonçalves”* (COUTO, 1946, p. 52); do lado este a sala de Coimbra, com plantas, alçados e outros objetos relacionados.

No ano de 1929, Vergílio Correia (1888-1944) [*Anexo 2*], assume as funções de diretor do Museu Machado de Castro, as quais acumula com a sua atividade de docente da Universidade de Coimbra. Permanece fiel à ideia de um museu vocacionado para o ensino artístico, mas arroga que o museu é estruturalmente artístico e não, como afirmara o seu antecessor, um museu de arte industrial.

No ano de 1931 inaugura a Sala de Documentação Gráfica Cidadina onde reúne desenhos, plantas, fotografias, alguns retratos e outros registos da urbe de antanho. Alargará a secção arqueológica com a criação de uma coleção pré-histórica e o espólio recolhido nas escavações feitas em Conímbriga (a partir de 1930). Tenta criar uma secção etnográfica no local onde estava instalado o Instituto de Coimbra, reunindo um núcleo inicial de arte popular, na sua maioria cerâmica. Com o Decreto nº 20:985 de 1932 (Capítulo IV, Art. 51º), o Museu passa à categoria de regional e começa a acolher todas as peças que interessem à arte, à arqueologia, à etnografia e à história das regiões próximas. Nos inícios do Estado Novo, no

ano de 1933, principia-se a fazer obras pontuais no museu, tendo-se dado início ao desenterramento do criptopórtico, bem como à zona correspondente à igreja românica de São João de Almedina, assim como se colocaram os portais de Santo Agostinho e de S. Tomás.

Como havia ainda a necessidade de mais obras, o Ministro das Obras Públicas e Comunicações, Duarte Pacheco, nomeia, em 1935, uma comissão para traçar um plano de intervenção em todo o museu. A execução dessa intervenção vai demorar 20 anos, tendo sido retirados os painéis de azulejos das fachadas; fecham-se as aberturas de iluminação efetuadas pelo antigo Diretor, dotando-se, depois, as salas de iluminação artificial (1948); foi, também, desimpedida a porta medieval do muro, recuando o canto sudeste do edifício modificando-se, assim, o pátio interior; refazem-se as fachadas sul e oeste do edifício; estabelece-se no local original (Piso 0, Lado Norte) o que restava do claustro pré-românico, ergue-se no lado norte unido à construção um edifício de dois andares e inicia-se outro, unido ao portal de S. Tomás; reformam-se os telhados, os tetos, os soalhos, os dois pisos do bloco e o pátio.

Todas estas mudanças estruturais levaram a que também os objetos sofressem alterações expositivas. As coleções de cerâmica, de ourivesaria, de tecidos, de tapeçaria e de paramentaria foram metodicamente organizadas, o que levou à publicação de catálogos ilustrados das peças. Vergílio Correia foi responsável pela Secção de Arte e Arqueologia (publicado em 1944), e o Conservador-ajudante Padre António Nogueira Gonçalves (1901-1998) pelas secções de ourivesaria (publicado em 1940), cerâmica (publicado em 1947) e tecido, bordados, tapeçarias e tapetes (publicado em 1943). Em 1940 realiza-se a Exposição da Ourivesaria Portuguesa dos sécs. XII a XVII.

Aquando a morte do Diretor Vergílio Correia, o Padre António Nogueira Gonçalves [*Anexo 2*], dirigiu o Museu entre 1944 e 1951, mas não foi oficialmente nomeado diretor. Promoveu em 1946 e 1949, por ocasião do XVI Congresso Internacional de História de Arte, a Exposição de Escultura Medieval Portuguesa. Antes de sair da direção, abre o Criptopórtico

ao público. No ano de 1951 é nomeado para diretor Luís Reis dos Santos (1898-1967) [Anexo 2], especialista em pintura portuguesa e flamenga dos séculos XV e XVI, realizou vários estágios em museus estrangeiros, o que lhe deu uma grande experiência e visão diferente da vigente em Portugal. Na sua direção continuaram as obras do museu, tendo-se dado início a uma oficina de restauro.

Desenvolveu a vertente comunicativa do Museu, de forma a conseguir alcançar os mais variados públicos, implementando o uso de cartazes e prospectos, formas de divulgação até à data inexistentes no museu, assim como promoveu a realização de exposições e conferências ou outro tipo de eventos que atraíssem a atenção da imprensa.

Durante o tempo que dirigiu o museu, de 1951 a 1967, prosseguem as obras, construindo-se, no lado noroeste, um edifício anexo para os serviços técnicos e administrativos; efetua a ligação interna dos dois pisos no lado sudeste; reconverte a igreja de São João de Almedina numa sala de concertos e conferências; cria uma sala de exposições temporárias no lado Norte, com uma porta para o exterior; o piso superior do criptopórtico é esvaziado e restaurado (Entre 1952 e 1962); transfere para o pátio, a ‘Capela do Tesoureiro’ do Convento de S. Domingos.

Quando as obras permitem, promove conferências sobre museus, nos dias 9 a 12 de junho de 1952; em Julho inaugura as duas primeiras exposições temporárias, as quais têm bastante sucesso: a que foi dedicada à Rainha Santa Isabel atraiu 7 000 visitantes. Realiza, também, iniciativas diversas, em colaboração com o Secretariado Nacional da Informação, o British Council e o Círculo de Artes Plásticas da Associação Académica de Coimbra.

No ano de 1953 propõe a criação de um Centro de Estudos de Arte e Arqueologia, sedado no museu, em cooperação com a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, o qual não foi avante, avançando-se, no ano seguinte, para a criação do Instituto de História da Arte na Faculdade de Letras, em sua substituição. No ano de 1958 organiza sessões sobre «A

Evolução da Arte desde a Pré-História aos nossos dias», com palestras acompanhadas da projeção de documentários cedidos pelas representações diplomáticas de diversas nações; o Iº Colóquio Internacional de Arte, sendo as reuniões de estudo no Museu; agrega escultura, pintura, ourivesaria, cerâmica e tecidos dos séculos XVII e XVIII, para efetuar uma exposição temporária de Arte Barroca. Em 1959 realiza o II Colóquio Internacional de Arte, o qual compatibiliza com uma exposição de Arte do Século XVI. Em 1965, é promulgado o Decreto-Lei nº 46758, pelo qual o museu é reconhecido como museu nacional, estipulando-se que seria de carácter genérico, que compreenderia “*seções de arte, história, arqueologia e etnologia, com especial desenvolvimentos das de interesse local*” (DECRETO-LEI nº 46758/65, Cap. II, Art.º 12, p. 1700).

Na era marcelista e até à Revolução do 25 de Abril, entre 1967 e 1974, o museu é dirigido por Jorge Alarcão e Silva (1934-) [Anexo 2], docente da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, pós-graduado em Arqueologia Europeia e Conservação Arqueológica e Doutorado em Pré-história e Arqueologia. Na sua qualidade de diretor, acaba a montagem da Capela do Tesoureiro, conclui as obras do Criptopórtico; renova as exposições e o discurso expositivo de pintura e paramentos; instala uma sala de exposições de faiança e abre a biblioteca ao público.

Já depois da Revolução dos Cravos, de 1975 a 1978, Adriano de Gusmão (1908 – 1989) [Anexo 2], é chamado a dirigir o museu. É um especialista de pintura renascentista e fundador de Associação de Museologia e da Secção Internacional de Críticos de Arte. Prepara a exposição do Cristo de Santa Cruz, o Cristo Negro, anteriormente restaurado pelo Instituto José de Figueiredo, a qual instala numa sala escurecida, pretendendo, através do contraste com a peça, causar impacto. Antes da sua restauração; constrói, também, uma nova casa-forte.

Entre os anos de 1978 e 1980, o museu foi gerido por Adília Alarcão (1933-) [Anexo 2], licenciada em Ciências Histórico-Filosóficas e doutorada em Conservação e Tecnologia.

Coloca várias peças escultóricas do Templo Românico de S. João no Claustro da Igreja de S. João de Almedina.

Nos anos imediatamente a seguir, de 1980 a 1984, a direção do museu é entregue a Matilde de Sousa Franco (1943 - [Anexo 2]). Historiadora de Arte, propõe, logo após iniciar funções, obras de reconversão no edifício (apresentadas na obra “*Proposta de Reversão do Museu Nacional de Machado de Castro*”, de 1984): a resolução dos problemas de humidade na ala sul, motivados pela presença de um veio de água que foi tapado, sugerindo que a solução mais viável consistia na drenagem do veio; a obtenção de mais espaço para o museu, mediante aquisição, nomeadamente do terreno oeste adjacente ao museu, na Rua Borges Carneiro; a integração dos espaços libertados pelos Colégio das Artes e Colégio de São Jerónimo para a criação de um Galeria de Arte Moderna; um melhor conhecimento das peças em depósito e apreciar com cuidado o seu estado de conservação. A nova diretora defende que cada museu deve definir o seu âmbito e vocação. Nesse sentido, e na sua opinião, o Museu Nacional de Machado de Castro devia ser considerado um museu de escultura, sugerindo que esta devia tornar-se a sua maior área de exposição. Sugere, ainda, que a Sala de Paramentos passasse a ser a Sala de Têxteis para assim se poder ampliar o âmbito da exposição, mantendo apenas as peças fundamentais; propõe também a abertura de uma Sala Oriental e que a exposição da Coleção de Cerâmica seja reformada; ressalta a urgência de expor as Coleções Azulares bem como outros tipos de peças existentes no museu (peças de artes decorativas: mobiliário, vidros, leques, ferros forjados, etc.; elementos arquitetónicos; sarcófagos; lápides; brasões; instrumentos musicais; moedas; medidas; documentos sobre Coimbra antiga, entre outros).

Na obra *Proposta de Reversão do Museu Nacional de Machado de Castro*, datada do ano de 1984, Matilde de Sousa Franco aponta, também, as alterações que realizou no Museu enquanto diretora, salientando, sobretudo, as seguintes: retirou a Coleção de

Ourivesaria da arrecadação, passando a expor umas peças permanentemente e outras temporariamente; passou a utilizar-se o espaço da Igreja de São João de Almedina para exposições e alterou o circuito de visitas do Museu. Inclusive promoveu a realização de várias conferências sobre coleções menos conhecidas do museu e incentivou a edição de publicações em torno da valorização patrimonial da Alta de Coimbra.

No ano de 1984, o historiador de arte e docente da Faculdade de Letras, Pedro Dias, [Anexo 2], é nomeado diretor. A ele se deve a renovação da exposição de Arte Barroca, mudanças na área das reservas escultóricas e atividades que valorizam o património coimbrão.

A partir de 1986, a direção do museu é assumida por Maria José Sampaio (1944 -), [Anexo 2], conservadora de alguns museus (do Museu Nacional dos Coches, entre 1965 e 1983 e do Museu de Aveiro, nos anos de 1983 e 1986), a qual efetua obras de recuperação no museu, entre as quais, retoma as escavações arqueológicas no criptopórtico de *Aeminium*, que se interromperam desde os anos cinquenta; atua na recuperação da Capela do Tesoureiro e relança a ideia de requalificação do edifício, para assim se exporem as peças nunca vistas pelo público, procurando atualizar a exposição de escultura medieval e a de pintura.

No ano de 1999, Adília Alarcão volta a ser diretora: redefine o programa do museu e propõe a sua integral remodelação, levando ao seu encerramento em 2004. O projeto arquitetónico é entregue ao Atelier GONÇALO BRYNE, Arquitectos, LDA. Trata-se de um projeto de remodelação com base numa obra existente e tendo em vista introduzir alterações de estruturas ou de utilização, com o pensamento ou ideal de adaptar *“corrigindo quando possível e oportuno, recontextualizando quando recomendável, ou simplesmente autonomizando quando aconselhável, mas para todos os efeitos, integrando numa nova estratégia global os vários edifícios e coleções dentro dum espaço museológico que busca uma nova condição unitária”* (ALARCÃO; BYRNE, 2001, p. 95).

Para tal as propostas do arquiteto escolhido pelo Instituto Português de Museus (agora Instituto dos Museus e da Conservação) e a Direção do Museu para realizar o projeto, Gonçalo Byrne, passam pela diminuição dos vestígios das várias alterações realizadas no Museu, nas paredes estruturais do edifício, fruto das obras efetuadas ao longo dos anos, mas não os eliminando, pois o arquiteto quer que o visitante perceba as marcas culturais no edificado; pela cobertura realizada no pátio do lado norte do edifício, bem como pela criação de uma plataforma ou edificação do lado noroeste do edifício já existente, constituída por um edifício, com terraço e uma edificação mais diminuta por cima.

Tendo em vista as mudanças arquitetónicas, as propostas museológicas avançadas sob a direção de Adília Alarcão visam abrir *“mais oportunidades quer ao visitante quer às próprias coleções mostrá-las por núcleos localizados nos espaços que lhes oferecem maior envolvimento formal ou mais fáceis condições de preservação, onde melhor se iluda a sua condição de objeto descontextualizado ou mais possibilidades de êxito se encontrem para a nova proposta de integração museológica”* (ALARCÃO; BYNE, 2001, p. 92). Ou seja, no Criptopórtico do *Forum* expor-se-á a apresentação museológica da cidade de *Aeminium*; a Coleção de Escultura Medieval de pedra será exposta nos espaços anexos aos vestígios do Colégio de São João de Almedina; as coleções de ourivesaria, de cerâmica, de têxteis, de mobiliário e outras de natureza decorativa e doméstica serão exibidas na zona historicamente ocupada pelo Paço Episcopal; a Coleção de escultura Renascentista tem como destino as zonas adjacentes à Capela do Tesoureiro; as restantes secções expositivas temporárias e permanentes, nomeadamente a Coleção de Pintura e a Coleção de Escultura de Madeira, expor-se-ão no edifício novo. O piso do rés-do-chão, na ala sul do edifício antigo, assim liberto das suas coleções, passará a ser utilizado como espaço de acolhimento ao público e oferta de serviços, ou seja, loja de produtos de divulgação das coleções, livraria, sanitários e bilheteira. Já a Cafeteria ficará no edifício cúbico no cimo do novo edifício.

No ano de 2005, o historiador de arte Pedro Redol (1965-) [*Anexo 2*], passa a dirigir o Museu, continuando com o projeto anteriormente começado, vinculado nos pressupostos da antiga diretora, ou seja, é dada continuidade ao objetivo do programa museológico que visava “*garantir um discurso de amplo espectro e transversalidade, designadamente na relação dos objetos com o edifício do Museu, por um lado, e com a história da cidade e das suas instituições, por outro*”, ou por outras palavras, “*Mais que uma história, procurou-se que as exposições de longa duração contassem o maior número possível de histórias sobre as casas de onde as peças provêm, quem as encomendou, produziu, utilizou e eventualmente colecionou, as afinidades ou diferenças formais que entre elas se observam e a interação cultural de que fazem prova*” (REDOL, 2007, p. 124).

O diretor Pedro Redol não aceitou, inteiramente, a organização expositiva proposta, de caráter temático, não formalista. Na sua opinião, a “*organização não garantiria a perceção de valores estéticos essenciais, sobretudo no que se refere à escultura e pintura monumentais, nem facilitaria o entendimento de conjuntos de objetos (por exemplo, de ourivesaria, cerâmica) através da associação por tipologias funcionais, formais ou decorativas*” (REDOL, 2007, p. 124).

As exposições permanentes passariam a fazer-se de acordo com dois parâmetros: a da galeria tradicional de Belas Artes seguia uma ordem disciplinar, nomeadamente, arquitetura, escultura, pintura, e, simultaneamente, cronológico-estilística, ou seja, Românico, Gótico, Renascimento, Maneirismo e Barroco; a outra exposição teria por temática central as artes decorativas, e seria organizada de acordo com a tradição de produção testemunho de interação cultural, progredindo da Península Ibérica e da sua relação com o mundo islâmico para os laços de Portugal com o Extremo Oriente. A galeria tradicional de Belas Artes passou a ocupar os novos edifícios; o segundo, o relativo às artes decorativas, desenvolve-se na antiga área do Paço Episcopal. Apresenta, também, uma zona complementar ao edifício novo, destinada aos

serviços administrativos e técnicos.

Este completa as ideias expositivas com esquemas informacionais de suportes tradicionais, bem como usando os suportes multimédia; viabilizando, assim, sequências temáticas ao longo de grandes percursos expositivos, assegurando maior liberdade por parte do visitante, podendo este visitar, mais ou menos contemplativamente, espaços do Museu, várias vezes, tirando sempre novas ideias e informações. Ao mesmo tempo, este tipo de exposição facilita associações temáticas entre peças, espaços e temas.

No ano de 2008 é António Pacheco [Anexo 2], ao tempo conservador do museu e responsável pela biblioteca, que passa a dirigir o museu. Nesse mesmo ano, Ana Alcoforado [Anexo 2], é nomeada diretora. Nessa qualidade reabre parcialmente o Museu, a 23 de Janeiro de 2009, mostrando, assim, pela primeira vez, o Criptopórtico romano em toda a sua plenitude, o qual é datado do século I, bem como o remodelado pátio e o rés-do-chão do edifício antigo da ala sul, dedicado à Livraria, à Loja, a Exposições Temporárias e aos Serviços Educativos e o novo aspeto do edifício antigo e a estrutura do edifício novo. A abertura total foi progressivamente adiada, aumentando a expectativa dos visitantes em relação às coleções do Museu. Finalmente, foi realizada no dia 11 de Dezembro de 2012.

Os edifícios e as exposições foram organizados da seguinte maneira: no Subsolo, piso -2 e -1 encontram-se as galerias abobadadas Criptopórtico Romano, nas quais se pode ver a lápide de confirmação de localização da urbe *Aeminium* e os retratos imperiais encontrados aquando a escavação; no edifício novo, piso -2, dispôs-se a Sala de Escultura de Madeira Portuguesa dos séculos XVII e XVIII, salientando-se a presença, nesta sala, do Retábulo de Nossa Senhora da Conceição de Manuel da Rocha, a Pietá de Frei Cipriano da Cruz, e as imagens de Santa Clara e São Francisco de autor desconhecido; ainda no edifício novo, mas no piso -1, encontram-se as Salas de Escultura Portuguesa do Século XVI e a de Escultura Portuguesa do Século XVIII, sendo de salientar a presença, na primeira, do Conjunto

Escultórico de Terracota de Hobart, chamado “Ceia de Cristo”, realizada para o refeitório do Mosteiro de Santa Cruz.

Nos Pisos -3 e -4, correspondentes aos edifícios novos a noroeste, encontram-se as Oficinas e Reserva; o Fontenário Romano a oeste, descoberto em 2003; o Serviço Administrativo e as restantes Ruínas Romanas.

No piso 0, o da Entrada ou Rés-do-chão, encontram-se, de Norte para Sul, a Igreja de São João de Almedina do século XII e a do século XVIII, e os respetivos claustros medievais; a Sala de Escultura Portuguesa do século XII-XV, local de exposição do “Cristo Negro” do século XIV e outras peças de pedra, a “Virgem do Ó” de Mestre Pêro, o “Cristo Morto no Túmulo”, o “Anjo Heráldico” de Diogo Pires-o-Moço, a “Virgem da Anunciação”, entre outras; a Capela do Tesoureiro; a Sala de Escultura Portuguesa do século XVI, com as peças da oficina de João de Ruão. Nesta mesma zona do edifício existem as zonas de descanso, a cafetaria/restaurante, a esplanada, o pátio Central, a Sala de Exposições Temporárias, a Sala do Serviço Educativo, a Livraria e a Loja.

No Piso 1, do edifício antigo e do novo, também de Norte para Sul, encontram-se a Sala de Têxteis; a Sala de Cerâmicas dos séculos XV-XX, dedicada à faiança portuguesa, com azulejos provenientes do Colégio das Artes de Coimbra e da Universidade de Coimbra; a Sala de Pintura dos séculos XVII e XVIII, a qual apresenta a “Senhora da Rosa” e o “Tríptico de Santa Clara”; a Sala de Pintura dos séculos XV e XVI, com as produções de Coimbra e de Lisboa, do século XVI, de Vicente Gil, Manuel Vicente, Cristóvão de Figueiredo e Garcia Fernandes; a Sala de Escultura Flamenga do século XVI; a Sala de Ourivesaria dos séculos XII –XVI, distribuída por dois núcleos: o Medieval, com o “Cálice de D. Gueda Mendes” e o legado da Rainha Santa ao Mosteiro de Santa Clara, assim como pelos núcleos Renascentista e Maneirista; e a Sala de Mobiliário dos séculos XVI-XIX. No Piso 2, no edifício novo, o

restante Núcleo de Ourivesaria, a correspondente aos séculos XVII e XVIII, ou seja, aos períodos Maneirista e Barroco. [Anexo 3]

Antes de estar totalmente aberto, o Museu recebeu muitos visitantes de várias proveniências geográficas, seja como turistas ou conterrâneos, estudantes, crianças ou adultos. Nesse aspeto, são de salientar as suas muitas Exposições Temporárias de enorme relevância, quer as atividades realizadas para crianças como ocupação de tempos-livres, quer para os muitos estudantes que recorrem ao museu como exemplificativo para as mais variadas artes, quer visitas ao Criptopórtico Romano. O Museu Nacional Machado de Castro consegue, antecipadamente, e antes de abrir ao público na sua totalidade, ser de enorme relevância cultural, tanto nacional como regional, cumprindo desde já o que sempre desejou desde a sua criação. Antes de abrir em toda a sua plenitude havia a ideia que se ia tornar um marco conimbricense, nacional e internacional.

A diretora Ana Alcoforado afirma numa das muitas entrevistas que lhe foram feitas que *“este é um edifício riquíssimo, com dois mil anos de história, e isso passa, naturalmente, para as coleções. Abrangemos um período bastante alargado, do século I ao século XX, algo que é muito raro num museu. Não existe, em território nacional, um museu que tenha esta vivência de dois mil anos”* (CARMO, 2012). Aponta que *“Queremos que este Museu seja para todos, e para ser para todos temos que o trabalhar para cada um”* (CARMO, 2012).

Aquando da sua abertura, o museu dispunha de *“um espólio composto por 15 mil peças inventariadas e muitas mais por inventariar [...] Dotado de todos os requisitos necessários a concretizar os mandamentos fundamentais da atual museologia, o MNMC oferece aos seus visitantes informação escrita (painéis, desdobrável, áudio (audioguias) e audiovisual (filmes, depoimentos, visita virtual). Disponibilizando igualmente quiosques com conteúdos multimédia relativos e cada um dos núcleos expositivos, mesas interativas e uma sala multimédia no final do percurso de visita”* (PEREIRA, 2012).

Parte II: Tipologia breve das coleções do museu

Nos primeiros anos, de 1913 a 1929, o Museu dispunha da coleção de arte e de arqueologia herdada do Museu de Arqueologia do Instituto de Coimbra, assim como bens das extintas ordens religiosas e as coleções privadas de Camilo Pessanha, de Manuel Teixeira Gomes, de Carlos Lopes, de Kennedy Falcão, da família do Visconde da Trindade e da família Macieira Coelho.

Da coleção de arqueologia, do Museu de Arqueologia do Instituto de Coimbra, fazem parte lápides sepulcrais, encontradas em 1774; uma cabeça imperial coroada de louros, descoberta em 1844; mosaicos de Conímbriga, provenientes de escavações realizadas em 1899; machados de pedra, de bronze e de metal, bem como outros instrumentos de pedra. A coleção de arte, que pertenceu ao mesmo museu, integra documentos importantes, entre os quais, o Mapa da Alta de Coimbra de 1780 e diversas plantas, destacando-se a da fachada da Imprensa da Universidade, de 1773; a do Colégio de Jesus de 1773; a da fachada do Laboratório Químico, de 1773; o anteprojeto das estufas para o Jardim Botânico; a da fachada da Livraria da Universidade, de 1772; e a da fachada do Observatório Astronómico, de 1773.

Entre os bens que foram provenientes das extintas ordens religiosas, encontra-se o chamado “Museu das Pratas”, constituído, a partir de 1882, por um vasto conjunto de paramentos e de alfaias litúrgicas, contando também com o relicário do Deão João, a custódia, a caixa de hóstias e a caldeirinha de D. Jorge de Almeida, a cruz processional de D. Fernando Coutinho, o cálice de D. João Soares; os vidros, da produção da Fabrica de la Granja de Santo Ildelfonso e da Real Fábrica da Marinha Grande, provenientes dos Conventos das Ursulinas, de Santa Teresa, de Santa Clara e do Louriçal; o pequeno tondo representando a Virgem com

o Menino, de Adriaen Isenbrant, de 1505/1510; o calvário de Olivier de Gand, do séc. XVI; o tríptico da Aparição de Cristo à Virgem de 1531. Do Convento de Santa Clara de Coimbra veio o Menino Jesus prefigurando a Paixão, peça de marfim do século XVII; o livro «que fala da Boa vida que fez a rainha de Portugal, D. Isabel, e de seus bons feitos e milagres em sua vida e depois da sua morte», de 1592; livros de cânticos impressas em papel de linho. Do Colégio de S. Bento, o museu integra a Pietá (1685 -1690) e uma imagem de S. Miguel (1685 -1690) de Frei Cipriano da Cruz.

O Museu recebe, também, as doações de privados como as coleções orientais de Camilo Pessanha, com peças de mobiliário e pinturas chinesas; de Manuel Teixeira Gomes, maioritariamente frascos de rapé, Inroo (caixa compartimentada para guardar coisas) e Tsuba (proteções de mão para espada); de Carlos Lopes, porcelanas e leques; de Kennedy Falcão, porcelanas, leques, mobiliário e pintura. As famílias do Visconde da Trindade e de Macieira Coelho doaram artes decorativas de produção europeia: sobretudo pratas de uso civil, mobiliário, faianças Rato e porcelana decorativa de Meissen.

No ano de 1937, o património do museu foi acrescentado com uma doação de pesos e medidas por M. Batista dos Santos que se vão juntar aos doados por D. Sebastião (doadas à câmara de Coimbra, não se sabendo quando estas foram incorporadas ao Museu). São ofertadas várias coleções isoladas de arte moderna e contemporânea, como a que foi feita por Henrique Jardim de Vilhena relativa a espólio do pintor Manuel Jardim. O diretor Pedro Dias junta à coleção de desenho já existente no museu, os 238 estudos e projetos do seu avô, João Machado (1862 – 1925). Em 1982, o Museu adquire o retábulo de S. Silvestre, obra de João de Ruão datada de 1544, bem como outras peças: a *Senhora de Iorngnon* de Columbano; o retrato de Suzanne Lenglen de Almada Negreiros; as coleções de Alberto Pessoa e de Celso Franco.



Da análise das suas coleções pode-se concluir que o Museu é essencialmente de arte antiga e religiosa, quer pelo tema quer pelos locais de onde provêm. Em termos de proveniência geográfica, as coleções remetem para a cidade de Coimbra e região circundante, mostrando, a sua maioria, grandes obras de cada época no seu reflexo coimbrão. Naturalmente são remetidas para exposições temporárias, as Coleções de Arte Moderna e Contemporânea, as Coleções de Arte Oriental, as Coleções de Heráldica, entre outras, pois são em menor número e não se enquadram na orientação adotada.

Parte III: Missão do Museu Nacional de Machado de Castro

O Museu Nacional Machado de Castro enuncia que a sua missão, afirmação que traduz os ideais e orientações globais da organização, é *“de criar uma continuidade de espaço entre os edifícios e as coleções, por um lado, e, por outro, entre os edifícios e a envolvente urbana. [...] entende-se a propiciação de condições de convivência autêntica com a obra de arte, através de experiências sensoriais e emotivas, em relação às quais o discurso verbal e a racionalização aparecem em plano complementar. [...] As atividades a desenvolver no Museu, que habitualmente designamos de culturais e educativas, pretendem oferecer a todos, em especial à comunidade mais próxima, excelentes oportunidades de desenvolvimento de qualidades afetivas e estéticas. A programação de manifestações artísticas de tipo performativo (música, teatro, dança, etc.) obedece ao mesmo objetivo de interação com os espaços do Museu que ultrapasse as noções de mera conveniência formal e de enquadramento, contribuindo antes para criar contrastes e amplificações de valores”* (MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO, 2012). Ou seja, o Museu pretende encadear o edifício com as suas coleções e o edifício com a envolvente urbana; pretende-se que os visitantes convivam com as coleções, através do discurso verbal e escrito, mas também



sensorialmente, usando o máximo dos seus sentidos, e emotivamente, criando novos sentimentos com a obra de arte. Pretende-se também despontar e desenvolver qualidades afetivas e estéticas. De modo a colocar em prática as suas pretensões, quer ter presente, na sua programação, manifestações artísticas e performativas. Porém, acima de tudo, pretende principalmente, modificar o visitante, os seus valores, as suas ideias, suscitar novas formas de pensar, mais do que simplesmente informar e transmitir informações escritas sobre as coleções: quer criar conhecimento através das emoções e dos afetos.

Parte IV: Serviço Educativo: missão, linhas programáticas e objetivos

O Serviço Educativo do Museu Nacional de Machado de Castro tem como missão a transmissão *“de conceitos e ideias, a difusão de saberes, ao mesmo tempo que se desperta a curiosidade e se promove a sensibilidade estética dos diversos públicos que frequentam o Museu. [...] passa pela comunicação e divulgação das atividades que se realizam nesta instituição, quer ao nível da exposição permanente, quer das temporárias, para além de outras atividades complementares de enriquecimento dos diversos públicos que frequentem o Museu. Metodologicamente, o Serviço Educativo procura fundamentar-se numa perspetiva construtivista de aprendizagem não formal, recorrendo a uma forma de comunicação centrada numa pedagogia inclusiva, participativa e não tanto dirigida, incentivando igualmente a ludicidade na conceção das iniciativas educativas. Processo criativo de comunicação que, mais do que apenas seduzir, tem por finalidade cativar”* (MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO, 2012).

Em detrimento das Linhas Programáticas, a aposta do Museu centraliza-se na planificação de visitas e atividades dirigidas aos ensinos pré-escolar e básico, podendo programar, também, atividades dirigidas a diferentes públicos, em especial os públicos universitário e sénior. Referencia-se que quando estes se encontrem consolidados, poderá criar atividades para outros grupos. As ações propostas visam a divulgação do Museu nas escolas, a abertura de visitas condicionadas às reservas e às oficinas de conservação e restauro, e a realização de exposições temporárias.

Na elaboração do Plano de Ação do Serviço Educativo teve-se em linha de conta os seguintes objetivos:

- *“Divulgação da arte portuguesa, com especial destaque para a componente de arte sacra e a sua conexão com as tendências regionais, nacionais e internacionais, através de mediações que promovam a coleção permanente, as exposições temporárias e outras realizações da instituição com os seus vários públicos.*
- *Criação de um programa dinâmico e diversificado, cujas iniciativas valorizem a coleção do Museu e outros eventos temporários, ao mesmo tempo que se procura apostar na consolidação dos públicos habituais e na captação e formação de outros, com o intuito de estabelecer uma relação de fidelização e de proximidade com todos os seus visitantes.*
- *Contribuição para a aprendizagem e compreensão dos fenómenos artísticos, concebendo programas de formação que privilegiem a relação Museu/Escola, com destaque para os vários graus de ensino e para os principais agentes do sector educativo, podendo, outras propostas diferenciadas, serem extensivas ao público universitário e sénior.*

- *Construção dum espaço de debate e de diálogo, essencialmente, em torno da evolução da arte sacra, no contexto mais alargado de toda a sociedade portuguesa, estabelecendo pontos de contacto com outras formas culturais e de expressão artística, procurando, sempre que possível, uma aproximação ao mundo contemporâneo”* (MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO, 2012).

O Museu pretende com a ação do Serviço Educativo desenvolver a imaginação e a reflexão de maneira divertida e animada, proporcionando ao visitante novas memórias e vivências, usando todas as instalações do Museu, desde os espaços expositivos, às paisagens visionadas, às reservas, às oficinas, aos serviços de apoio aos visitantes, e à biblioteca situada nos edifícios técnicos.

Várias são as atividades educativas realizadas pelo museu, entre elas encontram-se as de inclusão como o projeto “EU no musEU”, "Construa Pontes e Não Barreiras" e projeto ‘Maqueta acessível’; várias exposições temporárias; visitas orientadas, visitas dramatizadas ao criptopórtico (visita para crianças dos 4 aos 12 anos realizada por um “guarda do museu” chamado “o Chaves”), e visitas temáticas (com os temas “Viagem e encontro de culturas” e “A oficina da escultura - Joaquim Machado de Castro”, “A arte gótica”, “O Museu à luz da fotografia” e “Santos da Casa”); espetáculos (sendo o recorrente “Fado no Museu”); Ateliês (da Páscoa e de Verão); Curso anual de formação teatral; entre outras.

O projeto 'EU no musEU', resultante de um protocolo de colaboração entre o Museu Nacional de Machado de Castro e a Associação Alzheimer Portugal – Delegação Centro, tem como objetivos gerais estimular, ao nível cognitivo, o indivíduo com demência e o seu cuidador mediante a fruição e interpretação de obras de arte do Museu Nacional de Machado de Castro, bem como promover o bem-estar e a integração social de indivíduos com demência. Realizaram-se, desde Novembro de 2011 até Novembro de 2012, as seguintes sessões: “Auto-retrato”, “O Natal”, “Antes e depois do Carro Americano”, “Anjos”, “Anjos,

arcanjos e outros anjos...”, “O caminho da rosa”, “A Menina que se tornou Rainha”, “O Menino da Virgem e do Santo”, “A Rainha de Coimbra”, “Eu no musEU”, “A Partilha”.

O projeto “Construa Pontes e Não Barreiras” surge da colaboração entre o Museu Nacional Machado de Castro, a Associação de Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental de Coimbra e a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Tem como público-alvo a população com deficiência mental e multideficiência, e como objetivo tornar a arte acessível a este grupo.

O projeto “Maqueta acessível”, desenvolvido pelo voluntariado do M.N.M.C. e a Delegação de Coimbra da Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal, é um instrumento multi-sensorial disponível a cegos e normovisuais, para a apreensão e exploração do criptopórtico romano.

Entre as várias exposições realizadas estão “Mini- Repórteres – O Nosso Museu – Olhares Travessos dos Mini- Repórteres”; “ De Fórum a Museu – Permanências – Obras de Requalificação do Museu”; “Espaços e Vida”; “Memórias e Devoções – Convento do Lourçal nas Coleções do M.N.M.C.”; “Visões Urbanas para a Alta de Coimbra”; “Terra, Mãos e Fogo – A Fotografia ao serviço das obras de arte de José Pessoa”; “Museu S.M.”; “Mestre Pêro – o Escultor da Rainha”; “Kontaktos Fotográficos”; “Galeria «Ripublicana» - Ver a República – 100 Anos de República em Portugal”; “Outras Repúblicas. Outros Centenários. - «Ká-Trá-Ká» - Real República do Bota-Abaixo”; “Coimbra Reinventada – Visões Urbanas para as margens do Mondego”; “Manuel Jardim – Memória de um percurso inacabado [1884-1923] – Le Déjeuner, 100 anos depois”; “A Minha Escola Adota um Museu”; “Destino 1874 – Antes e depois do Carro Americano em Coimbra”, “Rota da Seda – O Rumo dos Pensamentos”; “Nativitas – Trilogia de Natal”.

Todas estas iniciativas se enquadram nos propósitos de democratização do museu e de “sedução” de novos públicos, privilegiando-se formas de ação mais direcionadas e

repousando em parcerias e projetos desenvolvidos nos campos educativo, social e cultural, os quais têm permitido alargar a área de intervenção do museu e a sua audiência a públicos que tradicionalmente não o visitavam. Resulta também da tomada de consciência de que um museu não tem “um público” mas sim “públicos” no plural, devendo criar campos especializados em função dos respetivos interesses e exigências.

Parte V: Enquadramento ao estágio: integração e modificações na biblioteca do museu

O acolhimento no Museu Nacional de Machado de Castro foi feito pela Diretora Dr.^a Ana Alcoforado, na terceira semana do mês de Setembro de 2011, indicando, desde logo, que o local onde haveria a possibilidade de realização de um estágio seria a Biblioteca, fato aceite de bom grado, tendo em conta a minha formação. À data, o objetivo prioritário na Biblioteca era a arrumação física das publicações, dado o Museu se encontrar em fase de instalação.

Por seu turno, o Dr. António Almeida Pacheco, responsável pela Biblioteca, esclareceu que os livros existentes tinham sido escolhidos posteriormente, tendo sido colocados sem qualquer critério nas várias estantes da biblioteca, sendo necessário organizá-los e verificar se todos eram de facto relevantes. Foi frisado que os catálogos de exposições não se encontravam naquele local mas, dado se revelarem fundamentais como apoio bibliográfico e documental, se dispunham nas salas de serviço técnico.

Foi notado que o Museu se encontrava ainda em fase de abertura, com múltiplas tarefas para fazer, o que implicava a falta de tempo para um acompanhamento próximo do estágio a realizar. Apesar desse contratempo houve alguma disponibilidade para tomar as primeiras decisões.

Primeiramente, procedeu-se à análise do espaço onde se encontrava instalada a Biblioteca, a qual se localiza no piso -1 do último dos edifícios novos a noroeste, entre a Rua Borges Carneiro, o Beco das Condeixeiros, e a Rua do Cabido. É uma sala retangular com uma das paredes desocupadas; uma outra ocupada, ao centro, por um sistema de ar condicionado; uma outra com a porta de entrada para a Biblioteca; e outra com uma janela do chão ao teto e uma porta de vidro para a sala de reuniões e sala da direção. [Anexo 4]

Possuía onze armários com cinco prateleiras fechados com chave, com portas de vidro, dispostos contra a parede desocupada e a ocupada pelo sistema de aquecimento. No centro da sala, estão dispostas mesas com candeeiros e cadeiras para os utilizadores. Foi-me comunicada a intenção, por parte da Diretora, de mudar a disposição da sala, mas isso não se efetuou no tempo de estágio.

Secundariamente, procurou-se saber os assuntos gerais dos livros de que dispunha a Biblioteca, quais os que podiam ser retirados e qual a melhor maneira de os arrumar. A Biblioteca possuía livros de variadas áreas do saber, mas restringidos a assuntos desenvolvidos em exposições do Museu ou relacionados com exposições e o próprio historial do Museu. Constatámos que havia muitos catálogos de exposições, tendo sido sugerida a sua remoção para as salas técnicas, para ideias criativas para a realização de atividades, para esclarecimento das atividades realizadas em outros museus e para pesquisa de localização de peças.

Quanto ao critério a utilizar na sua arrumação, optou-se pela organização temática, *“um critério de ordenação e colocação de espécies bibliográficas e outras que tem subjacente uma estrutura baseada em grandes temas [...]”* (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 103). A decisão teve como fundamento a vantagem para os utilizadores deste método, tanto para os que viessem do exterior como para o pessoal interno.

Desde o início da organização da Biblioteca até à sua conclusão, os temas principais foram-se alterando, mudando, para melhor dispor os livros. No termo do estágio, os principais temas gerais estavam fixados naqueles que adiante se elencam, embora ainda não possam ser considerados totalmente definitivos: História, Etnografia, Monumentos e Museus de Portugal no primeiro armário; o segundo armário é dedicado ao Museu Nacional de Machado de Castro, ao Instituto de Coimbra, à cidade de Coimbra e às suas valências; o terceiro com os livros antigos; o quarto dedicado à Pintura e Decoração; o quinto dispõe as várias Enciclopédia e Dicionários Gerais; o sexto está subordinado ao tema Enciclopédias de Arte e História de Arte Geral e por Períodos; no sétimo estão dispostos os livros dedicados à História de Arte por País e forma artística; o oitavo à História Mundial e aos Museus do Mundo; o nono à Arquitetura, Arqueologia, Medalhística, Brasonaria, Vinhetas, Numismática, Heráldica e Ex-librística; o décimo é dedicado à Igreja, Arte Religiosa e Publicações em Série; o décimo-primeiro está consagrado às Publicações Periódicas. [Anexo 5]

Todas as divisões temáticas efetuadas procuraram ser o mais exaustivas possível de modo a facilitar a pesquisa, no mais breve espaço de tempo. Tal como atrás se explicitou, as áreas temáticas pelas quais se optou não são definitivas, podendo ainda ser afinadas, inclusive reduzido o leque das opções, a temas ainda mais gerais, aquando a catalogação dos livros da Biblioteca. Os temas sugeridos surgem da necessidade de encontrar os livros rapidamente, da indispensabilidade de uma primeira arrumação. A ordenação dos temas pelos armários não foi feita arbitrariamente, tentou-se partir do geral para o particular, do todo nacional para os distritos. No que respeita ao estrangeiro, optou-se partir por dos assuntos gerais que incluem Portugal e outros países, para os relativos a outros países, terminando-se com temas não específicos (de nenhum país), ou seja, sempre do geral para o particular. Os armários relativos ao Livro Antigo e Pintura não foram integrados nesta ordenação, pois o primeiro necessitava de ficar perto do sistema de ar condicionado e tratava-se de material delicado não susceptível

de grandes mudanças; já quanto ao segundo, estava prevista a sua transferência para as salas técnicas, o que não chegou a ocorrer no decurso do período de estágio.

Esta proposta de arrumação pode ser considerada, por muitos, demasiado específica. Por esse motivo, convém salientar que se trata mais de temas para conhecimento técnico do que para disponibilização ao público, sendo mais indicado a supressão de temas ou uma maior generalização. Sendo a proposta, do primeiro ao décimo-primeiro, a de: Portugal; Museu Nacional de Machado de Castro e Coimbra; Livro Antigo; Enciclopédias e Dicionários; Enciclopédias de Arte e História de Arte; História de Arte e Arte; História; Pintura e Artes Decorativas; Arquitetura, Arqueologia, Medalhística, Brasonaria, Vinhetas, Numismática, Heráldica e Ex-libris; Religião e Publicações Periódicas; continuação do tema Publicações Periódicas. Convém, no entanto, salientar que esta presente uma perspectiva didática nesta ordenação, visando quer facilitar o acesso às obras, quer permitir eventuais afinidades e filiações históricas e estéticas, quer, ainda, interpretações. Evitou-se entrar em divisões demasiado detalhadas em termos científicos, as quais geralmente são inacessíveis aos públicos.

Tomei conhecimento da existência de Bibliografia relevante para a Biblioteca nas Salas Técnicas; do conhecimento dos Fundos de Arquivo, que o Museu detém que se poderiam tornar indispensáveis para completar a Biblioteca; e a existência de reservas bibliográficas com os livros não considerados para integrar a Biblioteca, mostrando a necessidade de serem tratados pois todo este espólio bibliográfico se afigura de grande relevância.

3º Capítulo: Biblioteca de museu

Parte I: Sobre a gestão de uma biblioteca de museu

Como qualquer outra organização, “*entidade social composta de pessoas e de recursos, deliberadamente estruturada e orientada para um objetivo comum*” (CHIAVENATO, 2004, p.18), uma biblioteca de museu necessita de uma gestão adequada.

O termo gestão pode ser entendido como “*o conjunto de funciones, tareas y técnicas integradas que hacen que un organismo alcance la eficacia y la eficiencia en el logro de sus fine [...] con la toma de decisiones estratégicas: planificación, organización, y control,[...] el desarrollo de la administración, la operaciones y técnicas específicas que se aplican a cada recurso de la organización para conseguir su optimización. Serían las decisiones tácticas y operativas para ejecutar lo establecido por la dirección*” (GOMÉZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 53). Por outras palavras, gerir é um processo administrativo ou um conjunto de funções administrativas, sendo estas o planeamento, a organização, a direção e o controlo, que fazem com que a organização seja eficaz (proveitosa e bem-sucedida) e eficiente (bem executada) na otimização dos seus recursos, através de decisões táticas e operativas definidas pela direção.

Na base da gestão está o planeamento, o qual, de acordo com Chiavenato, é a função administrativa que define quais os objetivos a atingir e como se deve fazer para os alcançar, ou seja, é um modelo teórico da ação futura (CHIAVENATO, 2004, p. 138). Na opinião de Gómez Hernández esta função “*consiste en identificar los objetivos generales de una institución o de un conjunto instituciones a corto, mediano y largo plazo; definir las políticas o*

las estrategias para alcanzar esos objetivos; establecer el marco normativo dentro del cual se desenvuelven las acciones de la institución. Da las bases para poder realizar la programación, la financiación, la administración del personal, el control y la evaluación de resultados. Es el proceso de establecer qué es lo que pretendemos. Planificación es pensar el futuro para comenzar a actuar en el presente. [...] La planificación se basa en la suma de las condiciones presentes y las hipótesis de futuro - prever dificultades, plantear alternativas - para llegar a establecer las líneas de actuación” (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 53). Em suma, planejar é definir a missão de uma organização, formular os objetivos, definir as estratégias para os alcançar e programar as atividades. Missão é saber onde se quer chegar, o que deve ser feito para lá chegar, quando lá chegar, como lá chegar e em que sequência.

A missão de uma organização *“deve revelar a sua identidade e personalidade [...] deve mostrar a razão da sua existência definindo o seu negócio e apresentando de uma forma clara e simples os seus objetivos gerais e as linhas orientadoras para o seu desenvolvimento futuro [...] projetar a empresa no futuro, identificando os seus propósitos, as principais competências a desenvolver, e os seus valores (crenças básicas orientadoras) e princípios”* (LISBOA, dir., coord., 2004, p. 186-187). Assim, a missão consiste numa declaração de ideais e orientações globais da organização, ou seja, é o seu ponto de partida.

Uma biblioteca tem como principal missão satisfazer uma necessidade, logo tem de ter em conta as opiniões dos funcionários e dos utilizadores e os seus serviços necessitam de ter valor (cultural, social, etc) e proporcionar enriquecimento à comunidade em que se inserem. As bibliotecas devem ser planeadas com visão no futuro, tendo em conta o constante crescimento e as transformações do conhecimento e dos saberes; estar preparadas para novas adaptações e transformações físicas, como o aumento repentino de bibliografia que têm de abrigar e a evolução dos suportes informacionais e conexões informáticas e devem, ainda, procurar diferenciar-se das bibliotecas que as rodeiam, tentar especializar-se e não generalizar-



se, de forma a serem competitivas e uma fonte de enriquecimento da comunidade (GOMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 55). Para definir a missão de qualquer biblioteca é necessário ter em conta as suas funções, tais como proporcionar o acesso aos documentos, ser um serviço de informação (possibilitado pela consulta de documentos ou outros meios), contribuir para a formação dos utilizadores por conta própria ou para aqueles enquadrados pelo sistema educacional, ser um centro de cultura e um ócio criativo, dar assessoria e consultoria sobre a informação e ser um espaço de trabalho, estudo e convivência (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 44-45).

Segundo o ICOM, a missão de qualquer museu é *“baseada talvez no nome do museu, na natureza do seu acervo ou na responsabilidade assumida pelo governo ou outra autoridade administrativa. Pode dizer-se que, fundamentalmente a missão de um museu de história, arte ou ciência é lidar com objetos relacionados com o assunto em questão. [...] define as limitações do acervo e delinea o papel e a identidade pública da instituição. [...] descrever o que o museu é, o que faz, como opera, como coleciona, onde opera, onde coleciona e por que razão coleciona. A [...] missão deve ser revista regularmente e sempre que as circunstâncias autorizarem, pode ser atualizada, melhorada ou revista. [...] A declaração de missão traça os objetivos do museu e pode incluir uma referência aos feitos históricos da sua instituição e preocupações de responsabilidade, definir o propósito do museu, resumir os objetivos do museu, incluir uma declaração ou resumo dos princípios pelos quais o museu se propõe a funcionar”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 151).

A definição dos objetivos pode ser entendida como os *“resultados futuros que se pretende atingir. São alvos escolhidos que se pretende alcançar em um certo espaço de tempo, aplicando-se determinados recursos disponíveis ou possíveis”* (CHIAVENATO, 2004, p. 138), isto é, são os alvos e resultados a que se pretende chegar.



Em termos gerais, os objetivos de uma biblioteca podem-se elencar da seguinte forma “1) *raccogliere, conservare ordinatamente libri od altro materiale (giornali, materiale fotografico, dischi) in collezioni organizzate allo scopo di facilitarne al massimo la conoscenza; 2) costituire un servizio di ben documentate informazioni; 3) incoraggiare ragazzi, uomini e donne a svolgere una costante azione di autoeducazione in vista di una sempre migliore preparazione alla vita in tutti i campi*” (PIRANI, 1955, p. 95).

Já os objetivos principais de um museu são os seguintes: “*coleccionar, conservar, estudar e comunicar. [...] os objetivos descrevem como realizar a missão. [...] os objetivos arruinam os esforços reais e o prazo limitado. Os objetivos devem ser SMART - Specific, Measurable, Achievable, Realistic e Time-related*” (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 179). Em síntese, um museu coleciona, identifica, documenta, regista, inventaria, investiga, cataloga, preserva, conserva, exhibe e divulga objetos.

O conceito de estratégia pode ser entendido como “*a mobilização de todos os recursos da organização em âmbito global, visando atingir objetivos globais a longo prazo [...] um conjunto de táticas*” ou o “*conjunto das mobilizações [...] em âmbito departamental, visando atingir objetivos a médio prazo*” (CHIAVENATO, 2004, P. 204). Deste modo, o planeamento requer estratagemas (ou estratégias) a longo prazo que envolvam toda a organização, táticas a médio prazo que abarquem cada departamento e operações a curto prazo que abranjam cada tarefa.

Especificar o programa de atividades, plano de ação ou plano estratégico é a última fase do planeamento. Esta fase determina os cursos de ação necessários para que se alcance eficácia e eficiência no futuro.

O planeamento estratégico de uma biblioteca, que visa o acolhimento do público, começa [**Anexo 6**] com a avaliação pessoal realizada por parte do bibliotecário e pelas pessoas responsáveis; avança-se para a avaliação do ambiente que a envolve (ambiente físico); depois

para a identificação das circunstâncias e limitações externas (ambiente social e cultural externo); posteriormente deve estabelecer a relação entre as circunstâncias externas, a solidez e os valores internos (relacionar o ambiente físico social e cultural externo com o que se pretende alcançar internamente); seguidamente deve identificar os pontos fortes internos; e, por fim, realizar uma avaliação crítica dos recursos pessoais, financeiros e físicos.

Tendo em conta o que foi avaliado é possível determinar a missão, os objetivos, as metas de curto e de longo prazo, a fusão de programas e serviços, o âmbito geográfico e as vantagens comparativas da biblioteca, que levarão à realização do plano de financiamento, do plano do edifício e das instalações, do plano de desenvolvimento do pessoal e do plano organizacional para, seguidamente, se realizar o plano económico ou orçamento de base que define gastos e custos esperados e justifica qualquer solicitação de fundo e de atividade. Se tudo funcionar corretamente colocar-se-ão todos os planos em realização (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 553).

O ICOM esclarece que o *“processo de planeamento é um guia para gerir as atividades museológicas. Não é propósito do plano, decidir o que deve ser feito no futuro, mas decidir o que deve ser feito atualmente, de forma que as coisas que se desejam, aconteçam no futuro.”* [...] *É provável que o planeamento inclua alguns ou todos dos seguintes: Planeamento Financeiro [...]; Necessidades e Envolvimento da Comunidade [...]; Planeamento de Recursos Humanos [...]; Organizacional/Estrutural [...]; Comunicações/ Marketing/ Visibilidade [...]; Contribuição para Programas de Trabalho Nacionais [...]; Serviço Efectivo [...]*” (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 157). **[Anexo 7]**

Um museu necessita de *“desenvolver estratégias para atingir e avaliar essas metas e objetivos. Por exemplo, uma autoavaliação institucional pretende ajudar o museu e o seu pessoal a: identificar as necessidades da sociedade; definir a sua relação com a missão do museu; avaliar as suas capacidades como museu; avaliar o seu ambiente externo; fixar*

objetivos para o museu; seleccionar estratégias para o museu; planear programas para a curadoria, exposição, educação e outros programas públicos para o museu; estabelecer um orçamento futuro para o museu; avaliar o desempenho geral do museu” (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 157).

O segundo passo na gestão é a organização, que *“significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de uma administração e estabelecer as suas atribuições e as relações entre eles” (CHIAVENATO, 2004, p. 142).* Será realizada a divisão do trabalho, agrupar-se-ão as atividades de uma forma lógica, designar-se-ão as pessoas para a sua execução, os recursos alocar-se-ão e os esforços coordenar-se-ão. Trata-se de um processo de decisões em relação aos recursos humanos, físicos ou materiais e financeiros.

Os recursos humanos são *“todos os talentos e competências, implícitos e explícitos, que caracterizam cada individuo e aos quais uma organização pode recorrer para cumprir os seus objetivos” (LISBOA, dir.,coord., 2004, p. 270).* *“La dotación de personal, que estará siempre en relación con las funciones y las tareas específicas a realizar. Ello va a exigir la constitución de un equipo interdisciplinar capaz de llevar a cabo la complejidad del programa” (HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, 1998, p.104).* Deste modo, são necessários indivíduos e equipas interdisciplinares para que uma organização cumpra os seus objetivos, ou seja, devem ser estipuladas as áreas de trabalho, as funções que devem ser exercidas por cada área e o pessoal responsável por cada uma delas (*exemplo no [Anexo8]*).

Os indivíduos ou, neste caso, os bibliotecários e outros funcionários devem *“conocer, asumir e interiorizar sus actitudes, capacidades, responsabilidades profesionales, éticas o jurídicas. Por otro lado, conocer las ideas básicas de gestión de personal (selección, recomendaciones técnicas, dirección, coordinación, estructuración, control, motivación, promoción, etc. [...] Los recursos humanos, los bibliotecarios, son el elemento crucial del que*

depende que la biblioteca cumpla sus fines” (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 77). São os recursos que acarretam mais custos e que são mais complexos, mas são os mais importantes. É crucial ter funcionários que realizem eficaz e eficientemente o seu trabalho, que o façam de forma adequada e que se sintam motivados. A ideia de recrutar funcionários competentes deve estar presente desde a seleção, assim como a contínua formação para que os respetivos conhecimentos não se tornem obsoletos.

Os recursos físicos e materiais são divididos em recursos informativos e recursos espaciais. Os recursos informativos de uma biblioteca de museu são as coleções bibliográficas e os fundos de arquivo, ou seja, são coleções de livros, de documentos, de fotografias, de audiovisuais, de ficheiros a que se tem acesso por via da internet e de outros suportes de informação presentes na biblioteca. Uma coleção é *“um conjunto de [documentos ou] peças reunidos pelo esforço voluntário do autor dessa reunião”* (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 276); ou *“Fondos bibliográficos de una biblioteca o una parte bien caracterizada (por su procedência, encuadernación, etcétera) de los mismos”* (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 716), ou *“A library collection is the sum total of library materials – books, manuscripts, serial, governmental publications, pamphlets, catalogs, reports, recordings, micro-films reels, microcards and microfiche, punched cards, computer tapes, etc. – that make up the holdings of a particular library”* (KENT; LANCOUR; DAILY, 1971, vol. 5, p. 260). Uma coleção passa por vários processos *“selección, evaluación de necesidades, proceso de adquisición, estudios del uso de la colección, evaluación, conservación, cooperación para compartir recursos, conservación y expurgo. Hoy se da gran importancia a la evaluación y a la gestión, y no solo al crecimiento”* (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 125).

Os processos resumem-se à aquisição, ao tratamento e à difusão. Primeiramente, ocorre a aquisição que é a *“Modalidade de aquisição de documentos por uma biblioteca, um arquivo, um serviço de documentação, etc.; permite aumentar e atualizar um fundo de uma*

biblioteca, [...] etc., em função dos seus objetivos; pode ser feita por compra, oferta ou permuta [...]” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 88). Adquirir “*whether scaled down for the small library or up for the large research library, includes certain basic elements: coordination of the selection of materials; administration of funds for buying them; gathering of operational statistics; meshing of acquisition procedures with related procedures of other units of the library; and attention to productive relations with the book trade, donors, and other sources of materials for the materials for the library collection*” (KENT; LANCOUR, 1968, vol.1, p. 67). Assim, qualquer biblioteca adquire a sua coleção seja através de compra, de ofertas ou doações, de permuta com outras bibliotecas, de produção ou de documentação interna. “*Building a collection may occasionally involve the selection and acquisition of these materials ab initio, but in most cases it is likely to mean the planned, systematic development of an already existing collection*” (KENT; LANCOUR, 1971, vol.5, p. 260), ou seja, geralmente é a existência de uma coleção que invoca a necessidade de criar uma biblioteca, sendo este o caso de uma biblioteca de museu (num museu existe uma coleção que precisa ser selecionada – pois nem toda pode encontrar-se em bom estado de conservação ou achar-se pertinente colocar disponível - e completada para se formar uma biblioteca).

O processo seguinte é o tratamento, um “*Trato coletivo, que compreende a transferência, conservação, seleção, classificação, colocação e inventário dos conjuntos de documentos; implica um conjunto de operações com o registo, catalogação, classificação, etiquetagem e cotação, que facultam uma posterior localização e identificação do documento*” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 1210). Logo, o processo de tratamento é o conjunto de operações realizadas para transformar a informação contida no documento, necessária para possibilitar a sua recuperação e controlo, ou seja, depois de adquirir uma coleção é necessário seleccionar os documentos (qualquer suporte de informação, livros, publicações em série, discos, fotografias, mapas, CD’s, etc.) que se pretendem disponibilizar e os seleccionados terão

de ser analisados, descritos, catalogados, indexados e classificados. [Anexo 9]

Depois da admissão dos documentos na biblioteca, estes terão de ser selecionados e registados - atribuição de um número de registo e recolha de dados - ou inventariados - registos onde são descritas as coleções bibliográficas. A seleção deve *“asentarse sobre una serie de principios más o menos teóricos y practicarse de acuerdo con unos criterios objetivos y que, el última instancia, todo se resuelve en la emisión de un doble juicio de valor: juicio sobre el valor bibliográfico de un libro que pondera su calidad en abstracto bajo todos los puntos de vista y juicio sobre el valor biblioteconómico del mismo que lo juzga en relación con una biblioteca determinada, en un momento concreto y para unos usuarios bien definidos. El primer juicio puede ser emitido por medio del conocimiento directo o con la utilización de los subsidios bibliográficos pertinentes; el segundo supone el conocimiento de una biblioteca concreta y de sus usuarios”* (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 65). Neste sentido, a seleção faz-se tendo em conta os princípios mais ou menos teóricos baseados em critérios objetivos e, em última instância, num juízo de valor. [Anexo 10]

Depois da seleção será feito o registo de uma coleção, ou seja, ser-lhe-á dado um *“número de registo de entrada dado a un documento para distinguirlo de cualquier outro dentro de los fondos de una biblioteca. Es, al mismo tiempo, el acto oficial de incorporación de un documento a la colección. También se llama así al conjunto de asientos en que se asignan tales números”* (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 729). Em cada elemento de uma coleção será colocado um número de registo, o selo da organização e registado o estado e a data em que foi incorporado, as informações básicas e por que meio foi incorporado (aquisição, doação, troca, etc.). O registo pode, também, ser chamado de inventário, já que este é um conjunto de registos das coleções utilizado para objetos e para fundos bibliográficos.

Posteriormente, os documentos selecionados e registados ou inventariados serão analisados, ou seja *“un proceso ideado por el individuo como medio para organizar y*

representar el conocimiento registrado en los documentos, cuyo índice de producción excede sus posibilidades de lectura y captura. La acción de este proceso se centra en el análisis y síntesis de los datos plasmados en dichos soportes mediante la aplicación de lineamientos o normativas de tipo lingüístico; a través de las cuales se extrae el contenido sustantivo que puede corresponder a un término concreto o a conjuntos de ellos tomados aisladamente, o reunidos en construcciones discursivas. Por consiguiente, su finalidad es facilitar la aproximación cognitiva del sujeto al contenido de las fuentes de información” (PEÑA VERA, Tania; PIRELA MORILLO, Johann, 2007, p. 59). Ou como exposto por Maria Pinto Molina *“un conjunto de operaciones (unas de orden intelectual y otras mecánicas y repetitivas) que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, reelaborándolos y trasformándolos en otros de carácter instrumental o secundario que faciliten al usuario la identificación precisa, la recuperación y la difusión de aquellos.”* (Cit. por COUCEIROS ARCÍS, 2004, p. 3). A análise divide-se em análise de conteúdo e análise de forma.

Por análise de conteúdo entende-se, segundo Fondin, *“se trata de una operación más intelectual que técnica y, por lo tanto, más compleja, que pasa necesariamente por la identificación del contenido de los documentos, producto de la cual se crean puntos de acceso semánticos o resúmenes, que no sólo son unos eficaces intermediarios entre los documentos primarios y sus posibles usuarios, sino que a veces desempeñan misiones de anticipo o incluso sustitutos de los documentos que representan”* (MARTÍN GAVILÁN, 2009, p.9). Esta análise possui dois tipos de operações, um o resumo e outro a indexação.

Por resumo entende-se a operação de análise e síntese que representa de forma abreviada o conteúdo do documento primário, constituído em si mesmo uma entidade documental autónoma (MARTÍN GAVILÁN, 2009, p.9) Num resumo é possível utilizar a própria *“lenguaje del autor, en que los puntos contenidos se exponen en el mismo orden que en el original, sin agregar interpretación o crítica alguna, y sin identificación de quien*

escribió el resumen. Debe constituir una entidad en sí mismo y ser fácilmente comprensible sin hacer referencia al documento original” (MARTÍN GAVILÁN, 2009, p.13)

Posteriormente, por indexação entende-se a *“acção que consiste em descrever ou caracterizar um documento relativamente ao seu conteúdo, representando esse conteúdo numa linguagem documental. [...] Extraem-se os conceitos dos documentos, por um processo de análise intelectual, sendo, seguidamente, convertidos em termos de indexação (termo que representa um tema, assunto ou conceito). A análise e a conversão devem ser feitas recorrendo a instrumentos de indexação tais como Thesauri e planos de classificação”* (NP3715.1989, p. 4). Por outras palavras, na indexação realiza-se uma análise do documento em que se apreende o conteúdo e se extraem os conceitos.

Os conceitos são representados através de linguagens documentais, as quais se podem definir como um *“conjunto de termos extraídos diretamente da linguagem natural (linguagem livre) ou derivados da mesma linguagem (linguagem controlada), com o propósito de representar e recuperar informação* (SIMÕES, 2008, p. 236).

A linguagem natural ou livre é constituída por linguagens vocabulares não-controladas que são linguagens da comunicação corrente, comumente faladas, caracterizadas por serem subjetivas e pouco evolutivas (SIMÕES, 2008, p. 236). Estas são manifestadas em listas de termos livres, *“Rol de palavras ou descritores não definidos de modo rígido e no qual podem ser livremente incorporadas novas palavras”* (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 754).

A linguagem controlada é constituída por linguagens vocabulares controladas e linguagens categoriais ou codificadas. As primeiras derivam da linguagem natural sujeitas a um controlo estabelecido *a priori* e caracterizadas pela pré-coordenação (*“interceção de dois ou mais conceitos, efetuado pelo indexador no momento da representação da informação”* (SIMÕES, 2008, p. 237)) e pós-coordenação (*“interceção de dois ou mais conceitos, efetuada no momento da pesquisa, cujo propósito é a recuperação da informação contida num*

documento” (SIMÕES, 2008, p. 237)). Estas são manifestadas em Listas de encabeçamentos de matéria e Tesouros. As Listas de Encabeçamentos de Matéria são um *“instrumento de linguagem vocabular controlada, na qual os termos se encontram dispostos por ordem alfabética”* (SIMÕES, 2008, p. 236), consistem em listas de termos (representando conceitos extraídos de um documento) relacionados entre si através de operadores de sintaxe que foram convencionados *a priori* (encabeçamentos e sub-encabeçamentos); muitas vezes ligados por relações de hierarquia e relações associativas (através de remissivas do tipo *Veja e Ver também*); pré-coordenados; e com a função de permitir a representação e recuperação por assunto (SIMÕES, 2008, p. 40 - 42). Por conseguinte, os Tesouros são um *“vocabulário de uma linguagem de indexação controlada organizado formalmente de maneira a explicitar as relações estabelecidas a priori entre os conceitos”* (ISO 2788: 1986, 1986), ou seja, *“um tipo de linguagem de indexação controlada relativa de uma determinada área especializada. É constituído a priori por unidades léxicas chamadas descritores que representam conceitos, entre os quais se estabelecem relações semânticas, conferindo-lhe uma estrutura análogo a uma rede conceptual. A função do tesouro é a representação unívoca da informação contida nos documentos, por forma a proporcionar ao utilizador pesquisas pertinentes na recuperação da informação”* (SIMÕES, 2008, p. 50).

As linguagens categoriais ou codificadas identificam um *“tipo de linguagem controlada e pré-coordenada cujos termos se manifestam através de um símbolo de uma classificação. Este símbolo designa-se notação e manifesta-se através de códigos numéricos, alfanuméricos ou alfabéticos”* (SIMÕES, 2008, p. 235). O processo de *“Classificar implica a abordagem e análise do documento, a determinação do tema ou assunto principal, a atribuição da notação correspondente à classe escolhida segundo as regras da classificação utilizada e a localização de aspetos formais secundários do documento como por exemplo a língua, o tempo, o lugar, a forma. Uma boa classificação constitui uma boa ajuda e uma boa*

orientação para os leitores, levando-os diretamente à categoria ou assunto que pretendem” (MERLO, 2006, p. 103). Existem vários tipos de classificação, mas o mais utilizado em Portugal é a Classificação Decimal Universal, também conhecida pelo acrónimo CDU, a qual é uma *“clasificación sistemática que presenta una sucesión de conceptos ordenados por relaciones esenciales. Se trata de un sistema mixto: enumera el conocimiento en 10 grandes grupos que llama tablas principales, pudiendo combinarse todos los temas recogidos en este conjunto jerárquico con una série de subdivisiones auxiliares comunes y especiales, lo que hace posible cualquier formación de conceptos. El principio de subordinación lógica, cada una de las agrupaciones de conceptos que componen las tablas principales se organiza a su vez en otras 10 subdivisiones, añadiendo sucesivamente un número a la derecha a medida que la matéria que representa desciende un nível jerárquico.”* (cit. por MERLO, 2006, p. 103).

Deste modo os assuntos são divididos em dez grandes classes (apresentadas nas tabelas principais [Anexo 11]) cada qual repartida em dez divisões, cada uma dividida em dez secções e cada secção em outras dez, indefinidamente, ligados por auxiliares (apresentados nas tabelas auxiliares [Anexo 12]) para designar um assunto simples e individual. Mais especificamente *“A CDU contém uma tabela principal e tabelas auxiliares. A tabela principal compor ta todos os assuntos da classificação, enumerados hierarquicamente nas referidas 10 classes. [...] Cada classe principal subdivide-se decimalmente em subclasses que por sua vez também se subdividem em áreas cada vez mais especializadas. [...] As tabelas auxiliares abarcam especificações de lugar, de tempo, de forma, de língua, etc., úteis para flexibilizar a representação dos assuntos”* (MERLO, 2006, p. 105-106).

Por análise de forma considera-se o que é *“proceso, más técnico que intelectual, tiene como objetivo solucionar el problema de la identificación de los documentos primarios para facilitar su localización o acceso posterior. Su campo de actuación se concreta en dos operaciones distintas:[...] la catalogación [...] e [...]la descripción bibliográfica[...]*”

(MARTÍN GAVILÁN, 2009, p. 8 e 9).

A catalogação é o “conjunto de operaciones bibliotecárias necessárias para la descripción completa de um documento y la asignación de la signatura topográfica (signo utilizado para indicar a localização de um documento dentro de uma biblioteca). Las operaciones incluyen la catalogación descriptiva y la catalogación por materias, además de la determinación del punto de acceso principal y de la asignación de los encabezamientos secundarios” (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 714). Este processo começa com a descrição bibliográfica, isto é, pelo “conjunto de elementos ou dados bibliográficos que se recolhe e se utiliza para registrar e identificar uma obra ou qualquer edição desta ” (GUSMÃO; CAMPOS; SOTTOMAYOR, coord., 2000, p. 108). [Anexo 13, 14, 15 e 16]

Por fim, os documentos são etiquetados, sendo-lhes colocada uma cota, “indicação para localizar um documento” (GUSMÃO; CAMPOS; SOTTOMAYOR, coord., 2000, p. 3), constituída por letras, números ou ambos e que indicam a localização do documento na estante ou pasta.

De seguida, passa-se à difusão, “Ato de dar a conhecer e de pôr uma publicação ao dispor do público” (FARIA; PERICÃO, 2008, p. 387). Trata-se da divulgação das publicações numa biblioteca através do acesso livre das manifestações impressas, dos serviços informáticos, das digitalizações e das fotografias dos documentos, bem como da divulgação da presença dos documentos na biblioteca através de Bases de Dados e de catálogos.

Os recursos espaciais de uma biblioteca são constituídos pelo mobiliário, pelos equipamentos e pelas instalações. Em regra, o mobiliário de uma biblioteca é composto por mesas (mesas grandes e corridas ou por mesas individuais com ou sem divisórias); cadeiras (confortáveis e largas); expositores de revistas e estantes metálicas não muito altas, com prateleiras que possam ser mudadas, que permitam a união de uma estante com a outra e que possuam sinalização; veículos de transporte de livros; mobiliário de escritório para o pessoal

técnico; móveis de bagagem e bengaleiro; mobiliário próprio para os serviços técnicos (fotografia, restauração, encadernação); arquivadores e armários para material não livro (discos, videocassetes, CD's, DVD's, microfilmes, estampas, cartazes, mapas, recortes, eletrônicos, etc.). Relativamente aos equipamentos, uma biblioteca deve possuir computadores, equipamentos reprodutores de imagem e som, fotocopiadora, impressora, telefone, *fax*, instalações elétricas e de rede, iluminação geral da sala e iluminação individual e todos os materiais de escritório (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 122-123). Por último, as instalações devem ter *“en cuenta los fines a que va a servir la biblioteca para concebir el edificio que la va a albergar. [...] Los principios de utilidad, belleza y economía deben coexistir, sin un divorcio entre forma y función. Hay que evitar un exceso de esteticismo o intelectualismo en la arquitectura, dando prioridad al bienestar de los ocupantes, su comodidad, salubridad y seguridad”* (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 112). As bibliotecas devem ter como princípios a flexibilidade, porque é necessário que a biblioteca esteja pronta para mudanças, que seja adaptável; a compactidade, preferencialmente em formato de cubo, para permitirem uma melhor circulação; a acessibilidade, quer externa quer interna, pois as instalações devem ser facilmente reconhecidas exteriormente e acessíveis pelos meios de transporte. No seu interior devem possuir corredores largos, escadas e elevadores que facilitem o acesso às áreas mais importantes e possuir uma sinalização eficaz; bem como a possibilidade de extensibilidade, ou seja, de aumentar o espaço da biblioteca (para baixo, para cima ou para os lados).

Deve ainda ter-se em conta as seguintes características: variabilidade na oferta de espaços, de forma a possuírem áreas para diferentes secções; a organização física; a confortabilidade; a segurança; a estabilidade das condições físicas (da temperatura, da humidade, da luminosidade, do isolamento sonoro, etc.); e a economia, para funcionar com o mínimo de recursos e de pessoal (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 112-114).

Tanto as instalações como os equipamentos dependem do tipo de biblioteca a que se

destinam. No caso de uma biblioteca de museu, as instalações podem ser num edifício próprio, mas regularmente ocupam um espaço no edifício do museu, o qual deve ter uma grande capacidade de armazenamento, boa disponibilização, boas condições de conservação, boa iluminação, bons equipamentos informáticos, boa instalação elétrica e de rede e mobiliário resistente, seguro e prático.

Os recursos financeiros *“são constituídos pelo dinheiro obtido sob a forma de receitas, créditos, financiamentos, investimentos, etc. E extremamente importantes para assegurar a contribuição dos demais recursos”* (FERREIRA, 2007, p. 3), considerados *“como fuentes para financiar las inversiones de la empresa, y provenientes de los fondos que se genera internamente, o de afuera, como son los aportes de capital de los dueños y los otorgados por terceros en forma de créditos (Weston y Brigham, 1994)”* (Cit. Por CARDONA, 2011, p. 125).

Para uma organização, neste caso um museu, manter as suas atividades, garantir o funcionamento interno, empreender os planos de expansão e de pesquisa e salvaguardar a compra de bens culturais é necessário dispor de recursos financeiros suficientes. A sociedade e os museus tendem a considerar-se como instituições livres de despesas, por natureza de seu serviço à comunidade, havendo a ideia de que as despesas são suportadas maioritariamente pelo governo. Nos últimos anos surgiu a necessidade e potencial para os museus gerarem os seus próprios fundos para as suas atividades. Idealmente, no que se refere à captação de recursos, é necessário combinar duas estratégias de gestão de recursos financeiros: *“dirigirnos hacia varias fuentes de financiación: pública, privada, de instituciones culturales y educativas, de clientes y usuarios. Por este camino el museo podrá recibir subsidios de la administración, subvenciones, dotes, patrocinio y donaciones. Y, por otro lado, incrementar el apoyo social (mediante campañas de captación de fondos, presentación de productos locales, coproducción de actividades, apoyo a la Asociación de*

Amigos del Museo, etc.), y mejorar la gestión de los recursos con una planificación financiera, un control del gasto y el uso de las técnicas del marketing (registro de las «marcas» de los bienes de museo, explotación de su tienda, etc., con la intención de equilibrar el presupuesto, ya que la completa autofinanciación es prácticamente imposible); en suma, tratando de ser más creativos y permeables al espíritu de empresa” (ZUBIAUR CARREÑO, 2004, p. 192-193).

Os recursos financeiros num museu são obtidos através de ingressos próprios (receitas de bilheteira; comercialização de produtos; serviços de cafetaria e restauração; sócios e amigos; alugueres; sessões de cinema, espetáculos e atos públicos; programas educativos, publicações; e contratação de serviços), obtenção de ajudas (subsídios do governo; subsídios para o funcionamento e para os projetos; dotes; patrocínios; doações; campanhas de captação de fundos), através do controlo dos gastos (nos salários e demais custos de pessoal; custos da instalação, custos de conservação das coleções; custo das atividades; gastos de marketing; custos de administração); e seguros (das coleções próprias, do edifício, das equipas, de responsabilidade civil e empréstimos de obra) (LORD; LORD,1998, p. 174-206).

O terceiro passo na gestão é a direção, *que “significa interpretar os planos para os outros e dar as instruções sobre como excuta-los em direção aos objetivos a atingir”* (CHIAVENATO, 2004, p. 144), isto é, conseguir dirigir os esforços para um propósito comum, comunicar, liderar e motivar os recursos humanos recrutados. O ICOM menciona que *“Todos os gestores, supervisores e líderes ao longo da hierarquia de pessoal têm a grande responsabilidade de manter cada pessoa da sua equipa, envolvida e apreciada, para que contribuam de boa vontade com os seus membros esforços para o bem do museu. Em resumo, todos os membros do pessoal devem compreender que têm um papel significativo, ao tornar o museu, um contribuinte próspero para o eleitorado a quem presta serviços. [...] o trabalho de equipa incentiva a comunicação aberta e reduz os erros.[...] Um compromisso partilhado com*

respeito pelas qualidades individuais, mantendo uma comunicação aberta e promovendo a missão institucional é essencial para um museu funcional, de pensamento no futuro e com orientação profissional” (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 149-150).

Portanto, depende da direção o desenvolvimento de uma equipa unida para alcançar as metas estabelecidas, orgulhosa de trabalhar no museu, eficaz e eficiente. Um diretor *“provêm liderança, perspectiva e orientação”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p.145). Para que o diretor seja um líder de sucesso deve *“visionar as metas institucionais, afirmar valores institucionais, motivar o pessoal, gerir responsabilidades institucionais, atingir a união no trabalho, explicar desafios e oportunidades, servir como um símbolo, representar o museu e o grupo externamente, e renovar o pessoal e os compromissos institucionais”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p.158).

“La buena dirección de la biblioteca [...] requiere una buena organización de los recursos escasos. La dirección debe ser capaz de fijar los objetivos, establecer planes y conseguir su realización. Es responsable en buena parte de la motivación del personal y representante de la biblioteca en el entorno. [...] Las funciones de la tarea de dirección son: lograr que la plantilla cumpla los objetivos; conseguir y mantener la cohesión de la plantilla; establecer responsabilidades, solucionar los problemas; crear un clima de trabajo apropiado; ayudar a que los miembros de la plantilla se realicen profesionalmente” (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 83-84). É, portanto, a direção que tem de motivar e unir o pessoal para que juntos possam cumprir o que foi planeado, assegurar que se dispõe das condições necessárias para cumprir as funções e proporcionar as circunstâncias imprescindíveis para que uma organização seja eficaz e eficiente.

O quarto passo na gestão é o controlo ou a avaliação dos resultados, que tem como finalidade *“assegurar que os resultados do que foi planeado, organizado e dirigido se ajustam tanto quanto possível aos objetivos previamente definidos. A essência do controle*

reside em verificar se a atividade controlada está ou não alcançando os objetivos ou resultados desejados. O controle consiste fundamentalmente em um processo que guia a atividade exercida para um fim previamente determinado” (CHIAVENATO, 2004, p. 145). Trata-se de “um processo cognitivo, individual ou colectivo, altamente construtivo e indispensável, de atribuição de valor, e uma operação metodológica, no sentido de acção para chegar a um resultado, que nos permite distinguir o útil do inútil, o bom do mau, o importante do supérfluo, o essencial do acessório, etc. Daí que avaliar seja, ainda que de uma forma muito genérica, valorizar, formal ou informalmente, todos, ou alguns, dos elementos que fazem parte de uma organização, uns de uma forma objectiva e segura, através de valores quantitativos outros de uma forma subjectiva e relativa e portanto menos absoluta ou contingencial, expressos verbalmente como julgamentos qualitativos, ou combinado as duas possibilidades.” (MARQUES,2012, p.160-161)

O controlo ou avaliação faz-se em quatro fases: o estabelecimento de padrões ou critérios, ou seja, o desempenho desejado, que se divide em quatro tipos de padrões (padrão de qualidade, padrão de quantidade, padrão de tempo e padrão de custo) [Anexo 17]; a observação do desempenho, para ajustar as operações caso não correspondam ao que idealmente se tinha estabelecido; a comparação do desempenho com o padrão estabelecido, isto é compara o que foi idealizado com a realidade, procurando correções necessárias ou desvios; e a tomada da ação corretiva, para garantir que os objetivos são assegurados e, caso seja necessário, fazer correções para ter os melhores resultados possíveis e aqueles que são desejados.

Relativamente a uma biblioteca, a avaliação permite “*conocer la adecuación de sus servicios, su rendimiento, sus fallos, etc. [...] La evaluación se suele basar en la toma de datos sobre los resultados obtenidos, que permitan llegar a conclusiones que redunden en la organización. Pero sus métodos pueden ser tanto cuantitativos como cualitativos (entrevistas,*

grupos de discusión, etc). Debe ser más una autocrítica que una actividad de autojustificación. Y en cuanto a los resultados, si no son positivos hemos de evitar buscar causas externas al servicio, como la falta de medio o la falta de conocimientos bibliotecarios del usuario” (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 69).

Uma biblioteca para cumprir a sua missão necessita focar-se nos utilizadores, necessita de adequar *“los espacios de la biblioteca, la colección, las normas de uso o la distribución de los trabajos técnicos a las necesidades de los usuarios. (...) Los objetivos son mejorar la accesibilidad, disponibilidad y conocimiento de los fondos documentales, reducir el tiempo de localización y acceso a la información y a los documentos, e ir adaptando la biblioteca en cada momento a las demandas de información cambiantes de los usuarios, utilizando los recursos informativos y tecnológicos disponibles para conseguirlo. (...) Las bibliotecas deben preocuparse por conocer a sus clientes y sus necesidades. Y tanto los presentes como los previsibles intereses futuros, y de los usuarios reales como los que podamos captar, para atenderlas con eficacia y eficiencia. Esto implica que la biblioteca tiene que hacer esfuerzos por diferenciar necesidades y diversificar servicios, pues no todos los usuarios esperan, necesitan, desean o demandan lo mismo.”* (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 95-96).

Para melhor conhecer as necessidades informativas dos utilizadores utiliza-se a experiência bibliotecária e estudos de utilizadores. Os estudos de utilizadores são um *“conjunto de estudios que tratan de analizar cualitativa y cuantitativamente los hábitos de información de los usuarios, mediante la aplicación de distintos métodos, entre ellos los matemáticos, a su consumo de información”* (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 97).
Recolhem-se informações para estes estudos de fontes diretas (através de questionários e entrevistas aos utilizadores) e indirectas (dados estatísticos anuais – a nível demográfico, económico, sociais, informativos e educacionais -; análise aos empréstimos, fotocópias e digitalizações; informação colectadas por outras bibliotecas, pela biblioteca e pela comunidade

me que se insere).

Os questionários e entrevistas devem ter perguntas que englobem: *“datos de Identificación: edad, sexo, profesión o actividad, distancia de la residencia a la biblioteca, nivel económico, etc.(...); datos de los usuarios: De su conocimiento y uso: cómo conocieron los servicios, desde cuando, qué servicios usan -préstamo, consulta, fotocopias, audiovisual...-, con qué frecuencia y qué horarios, qué tipos de documentos usan -textos, ficción, revistas, periódicos, películas, obras de referencia, etc, cuáles son las motivaciones para usar la biblioteca, cómo valoran la colección, si utilizan los catálogos y con qué frecuencia encuentran lo que buscan en ellos y en la biblioteca, si consultan al personal, y si usan otras bibliotecas; datos de los no usuarios: Razones de no usar: (falta de motivación, demasiada distancia, no tener la biblioteca lo que se necesita, la burocracia, el horario inadecuado, los fondos antiguos, la falta de tiempo, falta de divulgación, la falta de medios económicos; falta de medios para pagar el transporte...) Medios para obtener la información que necesitan, en lugar de la biblioteca, forma de obtenerla; datos sobre valoración y expectativas: cómo valoran los servicios, con qué atención y actitud son tratados, qué resultados obtiene en su búsquedas bibliográficas o en sus demandas de información, qué servicios desearían obtener, etc”* (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002, p. 100).

Os estudos sobre o *“impacto da Biblioteca na comunidade servida variará em função do grau de satisfação dos seu clientes, daí a necessidade de o medir, recorrendo aos modelos já existentes no domínio das organizações lucrativas, ou adaptando, e/ou eventualmente, criando novos modelos de medição, em função do contexto específico em que operam (...). A recolha de informações sobre os clientes (...) facilitará a tomada de decisões em relação à sua gestão estratégica, pois permitirá o planeamento de novos serviços e /ou produtos, e a avaliação dos serviços e /ou produtos já disponibilizados. Estas informações vão permitir aferir a satisfação com o serviço global da biblioteca (...)*” (MARQUES, 2012, p. 379).

Em Portugal a Fundação de Serralves realiza estudos de públicos que têm como objectivos compreender as atitudes e comportamento dos públicos, identificar a percepção que os públicos têm da estratégia seguida, analisar as fontes de valor ao nível da notoriedade, imagem e lealdade. (BASTOS, coord., 2013, p.20)

Em resumo, uma biblioteca de museu necessita de uma definição clara da sua missão e dos seus objetivos, de formular estratégias e realizá-las; ter a habilidade de determinar os planos, organizá-los de acordo com as possibilidades da organização e as necessidades da comunidade e concretizá-los; de um sistema de direção que forneça uma visão positiva da organização; dos recursos necessários para que funcione excepcionalmente (recursos humanos competentes, leais, motivados e que procurem a eficácia e a eficiência; recursos físicos adequados que satisfaçam as suas necessidades para que cumpra a sua missão; e recursos financeiros suficientes para assegurar os outros recursos); e de garantir uma imagem pública positiva através de constantes e variadas atividades (ZUBIAUR CARREÑO, 2004, p. 186-187).

Parte II: Biblioteca de Museu: ideal e realidade

As bibliotecas de Museu podem variar entre *“grandes edifícios de dois ou mais andares [grandes salas de um ou mais andares] a pequenas salas, escondidas nos cantos dos laboratórios de investigação ou nas instalações de secretaria”* (ASHWORTH, 1967, p. 364). Logo, uma biblioteca pequena de acesso restrito ocuparia uma sala pequena, uma biblioteca pequena ou média de acesso público ocuparia uma sala grande e uma biblioteca grande ocuparia um edifício grande. Como dissemos antes, a Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro situa-se numa pequena sala dos edifícios administrativos (por cima das salas técnicas), indicada para bibliotecas restritas como é o caso desta biblioteca. Idealmente,

o Museu beneficiaria mais de uma Biblioteca pública com uma sala grande, de um ou dois andares, mas devido à área limitada que ocupa não pode ser possível, fato compensado por espaços lúdicos e educativos que podem ser usados para complementar a biblioteca (como por exemplo exposições ou apresentação de livros, etc.).

Uma biblioteca deverá, idealmente, possuir duas áreas de funcionamento: *“áreas de serviço público e (...) áreas destinadas ao serviço interno. A área de serviço público inclui para além do átrio de entrada, uma sala polivalente, (...) zonas destinadas ao empréstimo, consulta local, leitura de periódicos, auto-formação e atendimento do público (...). A área de serviço interno inclui, por sua vez, para além dos gabinetes de trabalho e de uma sala de reuniões, a manutenção, o depósito de documentos e a sala de informática”* (BRAGA; QUEIROZ, 2009, p.65-66). As áreas de serviço interno e de serviço externo devem ser independentes, tentando evitar o seu cruzamento. Na área de serviço interno está situado o circuito técnico de circulação e tratamento documental, ou seja, o circuito dos documentos e da informação. Nestes circuitos será realizada a *“aquisição, catalogação, exposição e armazenamento. (...) exame cuidadoso, resumo de informações, compilação de um boletim, e divulgação desse mesmo boletim”* (ASHWORTH, 1967, p. 368 -369). **[Anexo 18]**

Numa pequena biblioteca o serviço interno e externo *“podiam agrupar-se da seguinte forma: Departamento de processamento que inclui encomendas, aquisições, catalogação e classificação; Departamento de informação, incluído o exame atento, realização de resumos, preparação de boletins e de bibliografias; sala de leitura, incluindo arrumação e exposição; Serviços informativos, divididos possivelmente em serviços técnicos e comerciais”* (ASHWORTH, 1967, p. 369-370). Já numa Biblioteca de grande dimensão podiam existir mais unidades como: *“secção de aquisições, incluindo encomendas e receção; catalogação e classificação; serviços de dactilografia; zona destinada aos leitores, incluindo local de entrega, catálogos, material de consulta e revistas de resumos de informação; expositor de*

periódicos correntes; sala de leitura; Depósitos; Serviços de fotocópias e de reprodução de documentos; serviços administrativos” (ASHWORTH, 1967, p. 370).

No caso da biblioteca do M.N.M.C. muitas das unidades têm viabilidade, mas podem ser compensadas usando os serviços do museu. Deste modo, o departamento de processamento pode ser substituído pelo do museu; o departamento de informação pode ser concretizado aos poucos e feito pelo bibliotecário; a sala de leitura é diminuta mas pode servir os seus propósitos, visto que a arrumação física dos livros se concretizará na sala de leitura e nas salas de serviços técnicos, podendo a falta de local disponível para todas as publicações ser colmatada pelo bibliotecário e por exposições realizadas nas outras áreas do museu; os serviços informativos poderão ser disponibilizados pelos serviços do museu; e muitas das funções das grandes bibliotecas podem ser suprimidas pelo uso dos serviços do museu (tal como o depósito, o serviço de fotocópias e o serviço de reprodução) e outras são incluídas na biblioteca do museu (como algumas das publicações em série que se encontram em depósito, mas estão disponíveis aos leitores). Assim, idealmente o museu necessitava de um espaço com maiores dimensões dedicado à biblioteca, mas como essa hipótese não é viável, a biblioteca pode funcionar com melhores condições em ligação com o museu, usufruindo dos seus espaços e dos seus serviços.

A sala de leitura tem boa acessibilidade, mas tem o inconveniente de se situar ao lado da sala de reuniões e do escritório da diretora, podendo por vezes haver ruído. Este facto pode ser suprimido com a mudança de disposição da sala de leitura, tentando colocar as mesas longe da sala de reuniões e um armário a impossibilitar a visão da mesma, de forma a proporcionar maior privacidade aos leitores. [Anexo 19]

Após a disposição física, vai ter de se realizar a colocação e disponibilidade das publicações: a qual passa pela análise documental. Os livros ou publicações deverão transpor

por todos os processos – Aquisição, Tratamento e Difusão – para poderem ser bem usufruídos pelos utilizadores.

“Ainda que o trabalho de rotina seja bom, ainda que também a aquisição, a catalogação e a classificação sejam perfeitas, nenhuma organização pode oferecer um serviço eficiente sem fazer propaganda e mesmo alarde das grandes vantagens que os seus serviços oferecem” (ASHWORTH, 1967, p. 553). Para tal, uma biblioteca tem de ter um serviço de divulgação de informação muito adequado, ou seja, o bibliotecário deve informar os utilizadores das novidades e das últimas entradas no museu e fazer a divulgação da biblioteca do museu, em geral, e das publicações, em particular, aos não utilizadores, porque a primeira comunicação com os utilizadores e a primeira ideia que estes têm da biblioteca vai influenciar o facto de esta conseguir cumprir a sua função ou não.

Idealmente, uma biblioteca deve possuir um bom serviço de Aquisição, não adquirir excessivamente mas também não descuidar da biblioteca para esta não ficar obsoleta; de Tratamento (o mais completo possível), pois só assim os utilizadores vão usufruir plenamente da biblioteca; e de Divulgação, pois somente desta maneira os utilizadores poderão saber da existência da biblioteca e das suas publicações. Neste caso, a realidade tem de se aproximar da situação ideal, no sentido de cumprimento das funções básicas e indispensáveis de qualquer biblioteca.

Parte III: Divulgação de uma biblioteca de museu

“De acuerdo con la definición del ICOM, el museo es una institución al servicio de la sociedad que sobre todo expone, con finalidad de estudio, educación y recreo. La función del museo es, pues, una función social: de servicio a la sociedad. Aunque el museo tiene a su cargo la conservación y custodia del patrimonio cultural, en el fondo esta sería una tarea sin

sentido de no estar orientada a la educación y recreación de la sociedad.” (ZABIAUR CARREÑO, 2004, p. 307). A função social engloba a investigação, a comunicação e o ensino, as quais se traduzem na divulgação. A divulgação no museu “gravita entre el aprendizaje y el recreo, de forma que una labor en este sentido debe prever actividades de aprendizaje y actividades lúdicas.” (ZABIAUR CARREÑO, 2004, p. 318)

No quadro deste tipo de atividade a ser desenvolvida pelo museu podem-se elencar as conferências, as exposições temporárias, as publicações, os concertos, os recitais, as audições, os projeções, os cursos teóricos ou práticos, os *workshops* e as iniciativas fora das paredes do edifício (ZABIAUR CARREÑO, 2004, p. 318). Um museu precisa, portanto, de vários e heterogêneos tipos de atividades para cumprir a sua função educativa e lúdica. A biblioteca também terá de contribuir, fomentando e promovendo iniciativas que permitam igualmente demonstrar a sua relevância. Necessita, por exemplo, de ações que facilitem o enquadramento do livro no amplo campo cultural, uma vez que uma biblioteca “*no es para los que la usan, sino para los que podem utilizarla. Para los que la neccessitan, que, [...] no son ya todos los que saben leer, sino quienes la neccessitam y pueden aprovecharse de algunos de sus servicios*” (CARRIÓN GÚTIEZ, 2002, p. 458-459).

As atividades passam por utilizar os fundos bibliográficos (livros, documentos, etc...) para a realização de exposições. As exposições são “*um meio de comunicação que visa grandes grupos do público com o propósito de obter informações, ideias e emoções relativas à evidência material do homem e do seu meio ambiente com a ajuda de métodos principalmente visuais e dimensionais*” (cit. por INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 99). Estas poderão ter como temas os tesouros bibliográficos e documentais, serem comemorativas de pessoas ou acontecimentos ou informativas sobre as mais variadas matérias, géneros (poesia, teatro, viagens, bibliografia, etc.), formas (livros ilustrados, infantis, etc.), e por elementos (papel, impressão, encadernação, etc.) **[Anexo 20]**

As exposições baseadas no tesouro documental ou bibliográfico, assente nos recursos da Biblioteca e do Arquivo do M.N.M.C., poderão ser com base em qualquer tema relativo ao Museu, como por exemplo “Os Primeiros Anos do Museu Nacional de Machado de Castro”, “Os Primórdios de um Museu”, de forma a se poder mostrar as primeiras coleções, os primeiros catálogos de peças, as primeiras disposições dos objetos, através de fotografias, de plantas, de registos, de livros, disponíveis na Biblioteca do Museu. Podia ser também organizada uma exposição sobre os Livros Antigos que o Museu possui, expondo-se os livros, a listagem ou pequenas biografias dos respetivos doadores, os motivos das aquisições, ou outros aspetos em geral. Ou então sobre o livro em si, a sua história, a sua técnica de produção, a escrita, a caligrafia e a paleografia.

Todas as ideias teriam de partir do tratamento dos Fundos de Arquivo e dos Livros Antigos. No caso do Museu, seria necessário tratar os documentos de arquivo, nomeadamente, os diários de atividades, a documentação relativa aos depósitos, o inventário, os documentos correntes, os Forais, os manuscritos de Pintura e Escultura, e os vários Testamentos. Para além de permitir um conhecimento mais aprofundado dos documentos, de diversa tipologia, embora na sua maioria, manuscritos, que o Museu dispõe tanto na sua biblioteca como no seu arquivo, iria possibilitar a sua disponibilização a investigadores externos bem como ao pessoal técnico do Museu, tornando a Biblioteca mais completa, plena, relevante e interessante. Iria, também, proporcionar material para as mais variadas exposições e publicações.

Outras atividades baseadas nos recursos bibliográficos possuídos pela biblioteca, ou sobre a biblioteca, ou sobre os temas do museu, ou sobre todos os assuntos de valor cultural e científico a poder realizar são conferências, mesas redondas ou debates, apresentação das mais variadas obras bibliográficas do museu ou sobre o museu e seus autores ou artistas, representações teatrais (hora do conto, espetáculos baseados nas obras da biblioteca, etc.),



projeções cinematográficas, audições de histórias e história do museu, concertos e todas as demais ações de integração cultural. Todas estas e outras atividades poderão contar com a colaboração com outras entidades culturais e sociais públicas e privadas.

Para que um museu ou a sua biblioteca sejam bem difundidas, para cumprirem a sua função educativa e lúdica, além de atividades precisam de literatura comercial ou de um programa de publicações, só assim conseguirão manter um contato, direto e indireto, com os visitantes e não visitantes.

O programa de publicações de um museu ou da sua biblioteca *“sirve para proporcionar información sobre las colecciones, los servicios y los programas de investigación del museo a una audiencia amplia de público interesado que quizá no pueda visitar el museo, pero que sí puede de esta forma consultar sus publicaciones en bibliotecas o comprarías en librerías o quioscos. La gama de productos puede ser muy extensa: catálogos de exposiciones, guías, catálogos de las colecciones, libros y juegos para niños inspirados en las colecciones, paquetes didácticos para profesores, folhetos, típticos, postales, grabados, etc. Además, el museo puede publicar revistas especializadas, boletins para los miembros socios de la institución y actas de congresos”* (LORD, B.; LORD, G., 1998, p. 129).

Vários são os temas e os tipos de publicações que o M.N.M.C. poderia editar para melhor cumprir a sua missão, desde livros didáticos que transmitam ensinamentos e fomentem o estudo, a outro tipo de publicações que permitam a aprendizagem por parte dos mais variados públicos. Como o Museu está muito dedicado ao público infantil ou juvenil, estes livros podiam ser sobre as coleções, apresentando-as, ressaltando o que as faz ser relevantes, desde a sua raridade aos seus autores; tudo realizado de uma maneira lúdica, criativa; podendo tornar as peças que se querem ressaltar como interlocutores no livro, contando a sua história, aspetos técnicos e todas as mais informações relevantes, com jogos e questionários.



Também, se poderia publicar livros sobre as mais variadas áreas que englobam o Museu: escultura, pintura, ourivesaria, entre outras; mostrando a sua história, princípios técnicos, os mais reconhecidos artesões representados no Museu e outros relevantes na cidade; apresentados de forma mais simples e geral ao público infantil e de forma mais completa e específico para o público geral. Afigura-se uma hipótese sugestiva, para que tanto o público infantil e juvenil, como o público em geral possam tirar o melhor partido das exposições que o museu apresenta, permitindo a aquisição de conhecimentos básicos sobre as temáticas expostas.

Igualmente, dever-se-ão produzir livros sobre as várias profissões e ofícios apresentados pelo museu, levando a um melhor entendimento das atividades profissionais e/ou artesanais e divulgação das várias áreas artísticas que crianças e jovens podem vir a integrar, seja em termos de brincadeira seja profissionalmente, levando, inclusive, à descoberta de vocações. Mostrar a arte e artistas para, enfim, criar mais arte e artistas.

De modo similar, seria conveniente publicar livros sobre a história do edifício, mostrando o passado através da criação de peças teatrais que possam ser interpretadas pelas crianças e jovens, dando a conhecer os modos de vida antigos, as dinâmicas dos vários sítios, fazendo um “jogo de casinhas” em que cada um tem uma função, personagem e trajes, usando as instalações de notória relevância do criptopórtico, dando assim uma ideia mais plena e clara da sua magnificência. O Teatrinho tanto podia ser encenado com a colaboração de grupos teatrais profissionais ou amadores no museu, podendo, depois, ser mostrado em casa aos familiares.

Igualmente se podem publicar livros com questionários, textos para interpretação, palavras cruzadas, de “caça ao tesouro” entre outros jogos recreativos sobre as peças ou sobre os seus autores, para professores e pais avaliarem os seus estudantes e filhos. Mas, também,

para ver se a mensagem que se quer passar, realmente está a passar, como está a passar, levando à criação de novas estratégias se for caso disso.

Para um público mais adulto e especializado, sugere-se a publicação de catálogos das peças expostas e em reserva, seja pela reedição de antigos catálogos seja pela edição de novos, mais atualizados, quer em peças quer em investigações entretanto feitas, ou ambas. Estes catálogos podiam, conjuntamente, apresentar alguns dos livros e documentos utilizados para o estudo de cada peça, mostrando os livros e documentos relevantes que a Biblioteca possui e que podem ser lidos e estudados para melhor enquadramento e contextualização das peças.

Outra ideia que se afigura plausível é a criação de seções dedicada à pintura, ao desenho e à fotografia, em que os artistas dariam a sua visão das várias áreas, paisagens e peças do Museu permitindo assim aumentar os registos iconográficos sobre o museu, podendo até formar-se uma nova área expositiva dedicada às várias visões que os visitantes têm do Museu. Esta ideia podia ser estendida a outras áreas da arte e as melhores poderiam ser publicadas em catálogos ou formar postais do museu. Esta iniciativa tornaria, assim, os visitantes uma parte integrante do Museu, da sua história e das suas coleções.

Poucos são os museus que têm capacidade de editar as suas próprias publicações, pois estas têm de ter qualidade, a qual tem um preço elevado. Por este motivo, muitos museus avançam para acordos de colaboração com outras organizações privadas e públicas, como editoras universitárias ou comerciais, ou são publicadas por entidades administrativas públicas (em Portugal a DGPC - Direção-Geral do Património Cultural). Apesar do custo elevado, a política editorial de um museu não é um assunto que deve ser descuidado (LORD, B.; LORD, G., 1998, p. 129).

O meio mais recente de difusão do museu, da sua biblioteca, das suas atividades e das suas publicações, na era da informação, é a *Internet*. A *“Internet, e em particular, o World Wide Web e o e-mail, são um canal único para comunicar com o público. Quantidades*

enormes de informação de fácil acesso podem ser distribuídas a um custo mínimo. A Internet é internacional e bastante independente dos regulamentos locais e nacionais [...]. Até mesmo uma página de internet muito simples pode ser interativa, com o público e o museu a terem uma comunicação de duas vias. A página de internet é fácil de construir e publicar” (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 188)

Um museu pode desenvolver registos informáticos com a informação técnica e imagens digitais dos objetos e da bibliografia, e providenciar a sua divulgação pela *Internet*. Caso o museu use registos informáticos estes podem ser disponibilizados dando-lhes acesso *on-line* desses registos internos ou criando uma cópia específica para a *Internet* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 47). Para avaliar a pertinência desta disponibilização deve-se “*identificar os potenciais utilizadores e fazer coincidir o recurso da internet com o seu interesse. O museu tem de decidir qual a sua prioridade: apoiar os investigadores, público geral ou grupos educativos. É provável que o principal interesse dos investigadores seja a flexibilidade para procurar e navegar nos registos detalhados de catalogação e imagens. O público e os utilizadores para efeitos educativos podem ser mais inspirados por uma combinação de informações contextuais, imagens e registos de catalogação básicos, como o historial do acervo e a capacidade para navegar sobre os seus temas principais. Se o museu decidir desenvolver um sistema de catalogação na internet, pode ser útil discutir com outros museus o potencial para uma abordagem partilhada, como uma página de internet e um catálogo nacional partilhado”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 47).

Para um museu focado no seu público é essencial que este entenda que os seus visitantes não são apenas aqueles que o visitam com maior ou menor regularidade (visitantes atuais), mas também aqueles que pode atrair futuramente (visitantes potenciais) ou aqueles, cada vez mais usuais, que o visitam através da sua página na *Internet* ou que primeiro

consultam a sua página para depois fazerem a visita física (visitantes virtuais) (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 117). [Anexo 21 e 22]

Estes visitantes virtuais *“são os que se relacionam e utilizam o seu museu visitando a sua página de internet, por correspondência ou por ordens de compras da loja pelo correio.”* Havia o receio de que *“os números dos visitantes diminuíssem, caso disponibilizassem acesso aos serviços, coleções e até mesmo às exposições pela internet, mas a experiência atualmente demonstra que estes receios eram infundados. Na realidade a internet tem sido vista como um aumento da consciencialização das pessoas relativamente aos museus, incentivando-as a fazerem uma visita real. Este planeamento para visitar o museu encontra na página de internet informativa um excelente modo de preparar com antecedência a visita.”* (INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM, 2004, p. 117).

Mais do que a disponibilização de imagens e de informação sobre os objetos do museu na *Internet*, o museu pode ou deve prestar esclarecimentos sobre a sua coleção bibliográfica e documental *on-line*. A *Internet* é vista como um *“estupendo aliado para promover y difundir las actividades bibliotecarias y sus servicios, entre ellos la sección local, los materiales que la componen, sus prestaciones, y toda la información relacionada con ella, con la particularidad de que esa información está disponible para una inmensa comunidad de usuarios, no solamente los residentes en la zona geográfica de influencia de la biblioteca. [...] Otro aspecto ciertamente importante es que la Red facilita una mayor externalización de los servicios prestados desde la sección local física, una externalización que hay que entenderla desde una doble perspectiva: externalización como posibilidad de que cualquier persona desde cualquier lugar pueda utilizar los servicios ofrecidos vía Web, y externalización entendida como posibilidad de apoyarse en otros sitios web, institucionales o no, que sirvan de canal de comunicación y promoción de la colección local. Junto a ello se mantiene nuestro*

compromiso por ofrecer un servicio de calidad” (DÍAZ GRAU; GARCÍA GÓMEZ, 2005, p. 36).

Uma biblioteca de museu pode disponibilizar *on-line*, no sítio do museu ou no caso de grandes bibliotecas num sítio próprio, os manuais-guia, catálogos e listas das secções das coleções do museu; imagens e ilustrações relevantes, mapas e documentos; roteiros temáticos para usuários especializados (historiadores, estudiosos, investigadores, etc.); informação sobre as atividades efetuadas ou a realizar; boletins informativos; e todos os meios de informação que a biblioteca de museu ache pertinentes (DÍAZ GRAU; GARCÍA GÓMEZ, 2005, p. 38).

O M.N.M.C. possui um sítio *on-line* - www.museumachadocastro.pt – que dá acesso a várias informações sobre o museu, desde a sua história (apesar de não ser completa é muito pertinente e útil), às coleções do museu (separadas por tipo de arte); aos projetos de investigação e conservação efetuados, às atividades realizadas. O sítio pode ser completado com uma apresentação das peças no local em que se encontram, através de uma planta virtual do museu em que se mostravam as peças e o visitante virtual poderia ter acesso a uma parte significativa da informação disponível sobre essa peça (informação de registo, informação de histórica, informação documental, informação bibliográfica e informação de páginas de *Internet* relevantes). Esta visita virtual podia ser realizada com tecnologia de ponta ou de forma simples, sendo que a primeira, apesar de ser mais cara, chamaria mais a atenção dos públicos infantil e juvenil. Essa consulta seria a primeira a ser feita para conseguir informações sobre o museu e sobre as suas peças, antes da visita física, e a última para a realização de trabalhos escolares ou académicos depois da visita física. Através dela obter-se-ia informação qualitativa para melhor usufruir das coleções e conhecimento sobre os sítios de pesquisa posterior, cumprindo assim a sua função educativa e tornando-se um local de



relevância para crianças, jovens e adultos na era da informação, difundindo a importância do museu e da sua biblioteca.



Conclusão

Uma biblioteca é um espaço ou um sítio no qual se guardam recursos de informação, como livros, publicações-em-série, fotografias, mapas, entre muitos outros ao longo dos tempos. Contudo, as bibliotecas não servem o seu propósito, o de serem fontes de conhecimento, se apenas os conservarem. Pelo contrário, devem disponibilizá-los ao público: só assim poderão constituir fonte de inspiração que alimenta e alarga o conhecimento. Uma biblioteca continua a ser o que foi no passado, isto é, um lugar de aprendizagem, disponibilizando conhecimento nos mais belos e corriqueiros formatos, conservando lembranças do tempo que passou e esperanças para o tempo presente e vindouro, sendo também um espaço de ensino, muitas vezes restrito no acesso a documentos, livros antigos e em mau estado de conservação, mas cada vez mais um local que possibilita dar respostas a um incalculável número de questões que se lhe podem colocar.

Na atualidade as bibliotecas procuram a inovação, através da digitalização de documentos, de livros, de fotografias, de mapas antigos, sendo possível presentemente fornecer, através da *internet*, informação antes restrita, facultando a leitura no domicílio, bem como o acesso a base de dados atualizadas, sobre os mais variados assuntos. Muito caminho ainda há a percorrer até à criação de bibliotecas à distância de um clique (ideia criticada por alguns autores), com informação disponível a qualquer hora. Ideia que remete para um tempo onde a biblioteca virá a ser considerada uma fonte do saber mais moderna, atualizada e fidedigna e não uma arca onde se guardam coisas ultrapassadas: um local físico com acesso a toda a informação que se precisa e que permita estudar tranquilamente e, em simultâneo, um sítio virtual que disponibiliza toda a informação de que se necessita.



Um museu é considerado uma organização permanente sem fins lucrativos que adquire, conserva, investiga, divulga e expõe o património material e imaterial da humanidade e o seu ambiente, colocando-o ao serviço da sociedade para o seu desenvolvimento, educação, estudo e diversão. Deste modo, ele é encarado como uma base de conhecimento, visto que encerra património que foi ou será continuamente estudado e investigado.

Um museu investiga as peças colecionadas para encontrar respostas às perguntas que estas suscitam, criando saber. Este será um dos fundamentos da narrativa histórica feita por historiadores e demais investigadores para contarem a história dos povos, das artes, dos monumentos. Situação similar caracteriza o artista, o cientista da área das ciências exatas ou outros: o estudo das peças dos museus suscitam ideias e inspirações para novas criações, permitem a inovação ou simplesmente possibilitam que se tenha noção da sua evolução e o modo como a passagem do tempo imprimiu mudanças. Um museu é uma janela para o passado, uma vidraça para o presente e um sopro de imaginação que levará quem o visitar a alargar os conhecimentos para ter mais meios para criar o futuro.

Uma biblioteca e um museu têm uma ligação estreita: ambos produzem conhecimento e completam-se alargando o horizonte informativo a quem os procura. Um completa o outro, visto um investigar e expor o objeto e outro apoiar a investigação e esclarecer aspetos da sua história (produção, composição, datação, autoria, entre outros elementos), completando o que está exposto. Por outras palavras, a biblioteca enriquece-o em termos de conhecimento museológico, ou seja, um museu investiga e cria informação, que levará a que estudiosos produzam livros, artigos, documentos sobre as conclusões a que chegaram que serão guardados e disponibilizados pela biblioteca, facto que, por conseguinte, irá aumentar o saber que o museu pode fornecer sobre os assuntos que expõem, tornando-se assim interminavelmente ligados.



Uma biblioteca de museu afigura-se mais relevante do que qualquer outro tipo de biblioteca ao esclarecimento das questões que as coleções e os objetos que o museu expõe colocam, permitindo completar o discurso expositivo que as peças só por si não conseguem contar ou transmitir. Esta especificidade da biblioteca de museu distingue-a e singulariza-a relativamente às restantes bibliotecas, as quais não dispõem de informação tão completa sobre os objetos expostos, inclusive os catálogos de várias exposições dos mais variados museus, recursos bibliográficos imprescindíveis em museus. A biblioteca constitui, por conseguinte, uma mais-valia para o museu que a alberga, bem como para todos os que o visitam, seja no presente, seja no futuro.

Uma biblioteca de museu constitui uma infraestrutura técnica que assenta em bases de conhecimento, ou seja, disponibiliza informação sobre os núcleos patrimoniais que o museu, onde está instalada, encerra. Contém coleções de livros, publicações periódicas, reproduções, documentos arquivísticos e quaisquer outros materiais relacionados com as exposições e tipologia museológica do museu, tendo como finalidade prioritária a investigação e apoio técnico, para, assim, poder ser um apoio fundamental à área e objetivo da coleção do museu. Uma biblioteca de um museu de arte tem informação sobre a área que o denomina e esta intensificará os conhecimentos proporcionados pelo património material que o museu encerra. Tal como outros museus, este fornece elementos informativos sobre as áreas temáticas das suas exposições, de forma a assegurar o cumprimento da sua missão educacional, social ou cultural.

Para que esta seja uma fonte de conhecimento, deve ser bem gerida. Isto é, para que uma biblioteca de museu seja eficaz e eficiente na otimização dos seus recursos de forma a alcançar as suas metas, necessita de ser bem planeada, organizada, dirigida e controlada ou avaliada. Uma biblioteca necessita de ter um plano de ações onde irá especificar o que quer fazer para o futuro: clarificam-se os propósitos e os cursos de ação necessários para alcançar

eficácia e eficiência, determinam-se as competências, valores e princípios que se pretendem desenvolver, traçam-se os objetivos, ou seja, os resultados futuros que se pretendem atingir, arquitetam-se as estratégias, isto é, o conjunto de táticas que mobilizam todos os recursos, de forma a atingir os objetivos a longo, médio e curto prazo.

Esta carecerá de organizar todos os recursos que detém para cumprir o seu planeamento: otimizar os seus recursos humanos; obter, tratar e difundir os recursos informativos; possuir um espaço físico flexível e acessível, tendo em conta as suas necessidades, com uma boa capacidade de armazenamento, disponibilização eficaz de materiais e com condições benéficas de conservação e iluminação; possuir bons equipamentos informáticos, favorável instalação elétrica e de rede e um mobiliário adequado, resistente, seguro e prático; e ganhar recursos financeiros para se manter. Esta terá sempre de ser avaliada para se ter a noção se esta é útil ao museu ou como se pode tornar ainda mais vantajosa para ele.

Para melhor vislumbrar a realidade de uma biblioteca de museu foi apresentado, como caso de estudo, a biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro, organização museológica detentora de uma história única e de coleções excecionais, tendo assim todos os recursos para desenvolver uma atividade de excelência. Com as novas instalações adequadas às necessidades do museu, com os antigos fundos bibliográficos e artísticos de extrema qualidade, com a inovação do tempo em que vive e reabre, este possui todos os meios para ser um grande marco cultural, educacional, social, patrimonial e de lazer em Portugal e, talvez, do mundo, facto que de momento é uma realidade.

A biblioteca que este museu encerra pode não ser a mais adequada às necessidades, perspectivas e prospeções do museu, mas todas as limitações que possa possuir ou vir a possuir podem ser colmatadas por outros espaços de que o museu dispõe. Se esta usufruir de um bom serviço de divulgação pode intensificar a importância e a dimensão cultural do museu que a



detém. Qualquer museu necessita de diversas atividades dos mais variados temas, logo pode e deve desenvolver iniciativas em que sejam aproveitadas as instalações da biblioteca, utilizados e divulgados os fundos informativos que possui, ou apostar na difusão dos novos recursos informativos, que podem ser do mesmo tipo daqueles que a biblioteca do museu já tem (livros e documentos) ou outros, fruto das novas inovações tecnológicas que surgiram ou vão surgir (sítios novos na *Internet* e novos recursos digitais que a biblioteca adquiriu ou a que tem acesso).

A realização do presente trabalho de projeto procurou refletir sobre o que distingue as bibliotecas de museu dos outros tipos de biblioteca e o que lhes é exigido para que se tornem relevantes para um museu, chamando-se a atenção para a sua importância quando se tira partido de todas as suas valências. Trata-se também de um projeto que se enquadra numa área de estudo ainda pouco investigada, sobre a qual os estudos são escassos, dado associar a Biblioteconomia e a Museologia, duas áreas do saber que ainda terão muito a contribuir para o avanço científico. A pesquisa feita tornou notória a existência de escassa bibliografia sobre as bibliotecas de museu em comparação com os outros tipos de biblioteca ou em confronto com outras funções e componentes dos espaços museológicos, facto tanto mais negativo quanto as bibliotecas são de extrema relevância no conhecimento técnico, como fundamento material da investigação, dos discursos expositivos e de todas as peças que se expõem.

O acompanhamento de algumas bibliotecas de instituições museológicas permitiu concluir que todas elas possuem informação privilegiada, e quando esta é tratada e disponibilizada aumenta o número de visitantes de museus, suscita a curiosidade antes de se proceder à visita e contribui para o enriquecimento cultural daqueles que os visitam. O museu que aposta no conhecimento do seu público deve investir no apetrechamento e atualização da sua biblioteca de modo a que esta instrua sobre o passado e inspire criações futuras.



Referências Bibliográficas

Fontes impressas

- ▣ ALARCÃO, Adília, coord. – **Museu Nacional de Machado de Castro: Roteiro**. Lisboa: Instituto Português de Museus, 2005.
- ▣ ALARCÃO, Adília Moutinho; BYRNE, Gonçalo – O Projecto de Remodelação do Museu Nacional de Machado de Castro de Coimbra. **Cursos Sobre el Patrimonio Histórico 5: Actas de los XI Cursos Monográficos sobre el Patrimonio Histórico, Reinosa, 2000**. Santander: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cantabria; Reinosa: Ayuntamiento, 2001. p. 89-99.
- ▣ ALCOFORADO, Ana – Museu Nacional de Machado de Castro. In RIBEIRO, José Alberto - **Museus de Portugal**. Vila da Conde: QuidNovi Edição e conteúdos, S.A.; 2011. Vol. 7, p.170-199.
- ▣ ALMEIDA, Lourenço Chaves – **Memórias de um Ferreiro**. Coimbra: Imprensa da Universidade, 2007.
- ▣ ALONSO FERNÁNDEZ, Luis – **Museología: Introducción a la teoría y práctica del museo**. Madrid: Ediciones Istmo, 1995.
- ▣ ALONSO FERNÁNDEZ, Luis; GARCÍA FERNÁNDEZ, Isabel – **Diseño de exposiciones: concepto intalación y montaje**. Madrid: Alianza Editorial, 1999.
- ▣ ASHWORTH, Wilfred – **Manual de Bibliotecas Especializadas e de serviços informativos**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1967.

- ▣ BARBERI, Francesco – **Biblioteca e Bibliotecário**. [S.l.: Cappelli Editores, 1967.
- ▣ BORGES, Maria Manuel – **De Alexandria a Xanadu**. Coimbra: Quarteto, 2002.
- ▣ CARRIÓN GÚTIEZ – **Manual de Bibliotecas**. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2002.
- ▣ CENTRE GEORGES POMPIDOU – **Le musée et la bibliothèque, vrais parents ou faux amis?**. Paris: Bibliothèque Publique d'Information, 1997.
- ▣ CHIAVENATO, Idalberto – **Introdução à teoria Geral da Administração**. Brazil: Editora Campus, 2004.
- ▣ DÍAZ BALERDI, Iñaki – **Miscelánea museológica**. Bilbao: Servicio Editorial Universidad del País Vasco, 1994.
- ▣ FARIA, Maria Isabel; PERICÃO, Maria da Graça – **Dicionário do Livro**. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2008.
- ▣ FONTAL MERILLAS, Olaia – **La educación patrimonial: teoría y práctica en el aula, el museo e internet**. Gijón: Ediciones Trea, 2003.
- ▣ FRANCO, Matilde Peessoa de Figueiredo Sousa; FILGUEIRAS, Octávio Lixa – **Proposta de Reconversão do Museu Nacional de Machado de Castro**. Coimbra: Ministério da Cultura. Instituto Português do Património Cultural. Museu Nacional de Machado de Castro, 1984.
- ▣ **Gonçalo Byrne. Obras e Projectos**. Lisboa: Blau, 1998.
- ▣ GUSMÃO, Armando Nobre de; CAMPOS, Fernanda Maria Guedes de; SOTTOMAYOR, José Carlos Garcia, coord. – **Regras Portuguesas de Catalogação – I**. Lisboa: Biblioteca Nacional, 2000.

- ▣ GUTIÉRREZ USILLOS, Andrés – **Museología y documentación: Criterios para la definición de un proyecto de documentación en museos.** Gijón: Ediciones Trea, 2010
- ▣ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca – **Manual de museología.** Madrid: Editorial Síntesis, 1998.
- ▣ HOMS, M^a Inmaculada Pastor – **El museo y la educación en la comunidad.** Barcelona: Ediciones CEAC, 1992.
- ▣ IGLESIAS GIL, José Mael, ed. – **Cursos Sobre el Património Histórico 11: Actas de los XVII Cursos Monográficos sobre el Património Histórico, Reinos, 2006.** Santander: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cantabria; Reinos: Ayuntamiento, 2007.
- ▣ KENT, Allen; LANCOUR, Harold; DAILY, Jay E. – **Encyclopedia of Library and Information Science.** New York: Marcel Dekker, Inc, 1975.
- ▣ LEON, Aurora – **El museo: teoría, praxis y utopia.** Madrid: Ediciones Cátedra, 1995.
- ▣ LISBOA, João, dir. coord., [et al.] – **Introdução à Gestão de Organizações.** Barcelos: Grupo Editorial Vida Económica, 2004.
- ▣ LORD, Barry; LORD, Gail Dexter – **Manual de gestión de museos.** Barcelona: Ariel Património Histórico, 1998.
- ▣ MARÍN TORRES, María Teresa – **Historia de la documentación museológica: la gestión de la memoria artística.** Gijón: Ediciones Trea, 2002.
- ▣ MENDES, José Maria Amado – **Educação e museus: novas correntes. Munda.** Coimbra: Grupo de Arqueologia e Arte do Centro. Nº 45/46 (2003), p.49 – 60.
- ▣ MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE. DIRECTION DES BIBLIOTHÈQUES DE FRANCE – **Bibliothèques, traitement, catalogage et**

- conservation des livres et des documents.** Paris: Institut Pédagogique National, 1961.
- ☐ MONTANER, Josep Maria – **Nouveaux musées: espaces pour l'art et la culture.** Barcelona: Gustavo Gili, 1990.
- ☐ OLLÉ, James Gordon Herbert – **Library History.** London : Clive Bingley ; Munich : New York ; Paris : KG Saur, 1979.
- ☐ PÉREZ SANTOS, Eloísa – **Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones.** Gijón: Ediciones Trea, 2000.
- ☐ PINTO MOLINA, María – **Análisis Documental: Fundamentos y Procedimientos.** Madrid: Eudema, 1993.
- ☐ PIRANI, E.C. – **Manuale del bibliotecário.** 2ª ed. Modena: Società Tipografica Modense, 1995.
- ☐ PORTAS, Nuno – **Conservar renovando e recuperar revitalizando.** Coimbra: Museu Nacional Machado de Castro, 1983.
- ☐ RAMOS, Rui, coord.; MONTEIRO, Nuno Gonçalo; SOUSA, Bernardo Vasconcelos - **História de Portugal.** Lisboa: A Esfera dos Livros; Paço de Arcos: Expresso, 2012.
- ☐ SEMEDO, Alice, coord.; LOPES, João Teixeira, coord. – **Museus, discursos e representações.** Porto: Edições Afrontamento, 2006.
- ☐ SIMÕES, Maria da Graça – **Da abstracção à complexidade formal: Relações conceptuais num tesouro.** Coimbra: Edições Almedina, SA, 2008
- ☐ TRINDADE, Maria Beatriz Rocha – **Iniciação à museologia.** Lisboa: Universidade Aberta, 1993.
- ☐ ZABIAUR CARREÑO, Francisco Javier – **Curso de museología.** Gijón: Ediciones Trea, 2004.

Legislação normas

- ☐ DECRETO nº 20:985. **D.R. I. Série.** 56 (1932-03-07) 431 – 436. [Consult. 28 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dre.pt/pdf1sdip/2004/08/195A00/53795394.pdf>>
- ☐ DECRETO -LEI nº 46758. **D.R. I. Série.** 286 (1965-12-18) 1696 – 1705. [Consult. 28 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.dre.pt/pdf1s/1965/12/28600/16961705.pdf>>
- ☐ INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM – **ICOM Statutes.** Áustria: ICOM, 2007. [Consult. 11 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL: http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Statuts/statutes_eng.pdf>
- ☐ INTERNATIONAL ORGANIZATIONAL FOR STANDARDIZATION - **ISO 2788:1986. Documentation - Guidelines for the establishment and development of monolingual thesauri.** Canada: ISO, 1986.
- ☐ INTERNATIONAL ORGANIZATIONAL FOR STANDARDIZATION -**ISO 2789:2006 (E).** 4ª ed. Switzerland: ISO, 2006. [Consult. 11 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://pt.scribd.com/doc/25485182/ISO-2789-2006-E-Character-PDF-Document>>
- ☐ INTERNATIONAL ORGANIZATIONAL FOR STANDARDIZATION - **ISO 11620:1998. Information and Documentation: Library performance indicators.** Switzerland: ISO, 1998.
- ☐ LEI nº 47/2004. **D.R. I. Série-A.** 195 (2004-08-19) 5379 – 5394. [Consult. 28 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dre.pt/pdf1sdip/2004/08/195A00/53795394.pdf>>

- ☐ NP 3715.1989, **Documentação - Método para análise de documentos, determinação do seu conteúdo e selecção de termos de indexação**, Lisboa. Instituto Português de Qualidade, p.10.

Webgrafia

- ☐ ALONSO-MUÑOYERRO, Belén de Alfonso – El archivo del museo y su tratamiento: fondos documentales y fondos administrativos. **Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España**. [Em linha]. Nº2 (1997), p. 197-204. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2167289>>
- ☐ *António Augusto Gonçalves: no dia do 1º centenário do seu nascimento*. [em linha] Coimbra: Tip. União de Ferreira & Serra, 1948. [Consult. 09 Out. 2012]. Disponível na Internet <URL: <http://esab125.wordpress.com/2010/01/04/antonio-augusto-goncalves/>>
- ☐ BASTOS, Carina, coord. - **Estudo de Públicos da Fundação de Serralves no âmbito do Projeto Improvisações/Colaborações**. [Em linha]. Porto: Fundação Serralves, 2013. [Consult. 21 Fev. 2014]. Disponível na Internet <URL: http://www.serralves.pt/FLIPBOOK/Estudo_Publicos/>
- ☐ BOURGEOUX, Laure – **Musées et bibliothèque sur Internet: le patrimoine au défi du numérique**. [Em linha]. Paris: Université Paris I – Panthéon Sorbonne, 2009. Tese de Mestrado. [Consult. 21 Jul. 2013]. Disponível na Internet <URL: <http://memic.ccsd.cnrs.fr/docs/00/46/29/49/PDF/MemM2LB.pdf>>

- ☐ BRAKKER, Nadezhda; KUJBYSHEV, Leonid - Information resources on Cultural Heritage: Some Problems of Integration. **International Journal of Special Libraries**. [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 199-208. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4brna.pdf>>
- ☐ BYRNE, Gonçalo – Projecto de remodelação e ampliação. **Museologia.pt**. [Em linha]. Nº1 (2007). p.126 - 129. [Consult. 3 Nov. 2012]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ipmuseus.pt/Data/Documents/Recursos/Publica%C3%A7oes/Edicoes_online/Museologia_PT/MuseologiaPT_1_Completo_II.pdf>
- ☐ CABRAL, Madalena – A Educação no Museu Nacional de Arte Antiga. **Noesis**. [Em linha]. Nº52 (1999). [Consult. 14 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://area.dgicd.min-edu.pt/inovbasic/edicoes/noe/noe52/dossier6.htm>>
- ☐ CARDONA, Raúl Armando - Estrategia Basada En Los Recursos Y Capacidades. Criterios De Evaluación Y El Proceso De Desarrollo. **Revista Electrónica Forum Doctoral**. [Em linha]. Nº4 (2011). [Consult. 14 Jan.. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.eafit.edu.co/revistas/forum-doctoral/Documents/edicion-4/Estrategia-Basada-en-los-Recursos-y-Capacidades.pdf>>
- ☐ CARMO, Filipa - Um Museu para todos e para cada um. **Jornal aurinegra**. [Em linha]. Nº2 (1997), p. 11-29. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.imprensaregional.com.pt/aurinegra/pagina/seccao/5/noticia/51>>
- ☐ CARRETERO PÉREZ, Andrés – La documentación en los museos: una visión general. **Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de**

España. [Em linha]. (20 Dezembro 2012). [Consult. 11 Jan. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.imprensaregional.com.pt/aurinegra/pagina/seccao/5/noticia/51>>

- ▣ COUCEIRO ARCIS, Dorys - **Análisis documental, análisis de contenido y análisis de información: convergencias y divergencias disciplinares. Influencia de las Ciencias Cognitivas.** [Em Linha]. Cuba: [s.n.], 2004. [Consult. 23 Jul. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/eventos/index/assoc/HASH852b.dir/doc.pdf>>
- ▣ COUTO, João – O professor António Augusto Gonçalves, fundador do Museu de Machado de Castro. *O Instituto: jornal científico e litterario*. [em linha]. Volume 108 (1946), p. 49-59. Consult. 09 Out. 2012]. Disponível na Internet <URL: https://bdigital.sib.uc.pt/institutocoimbra/UCBG-A-24-37a41_v108/globalItems.html>
- ▣ DÍAZ GRAU, Antonio; GARCÍA GÓMEZ, Fco. Javier – La colección local en la biblioteca pública (III): difusión, promoción y dinamización. La aplicación de las nuevas tecnologías. **Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios**. [Em linha]. Vol.20, nº80 (2005), p. 19-42. [Consult. 11 Jun. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.redalyc.org/pdf/353/35308003.pdf>>
- ▣ DULZAIDES IGLESIAS, María Elinor; MOLINA GÓMEZ, Ana María - **Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso.** [Em Linha]. Cuba: Centro de Información de Ciencias Médicas. Facultad de Ciencias Médicas de Cienfuegos, 2004. [Consult. 11 Jun. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v12n2/aci11204.pdf>>

- ☐ EKDAHL, Janis - Artist` Books and Beyond: The Library of the Museum Art as a Curatorial and Research Resource. **International Journal of Special Libraries**. [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 241-248. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4ekja.pdf>>
- ☐ FERREIRA, Jorge Manuel Martins – **Conceitos Introdutórios de Gestão**. [Em linha]. Coimbra: Instituto Politécnico de Coimbra, 2007 [Consult. 26 Jan. 2013]. Disponível na Internet: <URL: http://prof.santana-e-silva.pt/economia_e_gestao/trabalhos_06_07/word/Conceitos%20introdut%C3%B3rios%20de%20gest%C3%A3o.pdf>
- ☐ GARCÍA SÁIZ, Maria Concepción – La documentación en los museos: una para todos y todas para una. **Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España**. [Em linha]. Nº2 (1997), p. 104-111. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2165805>>
- ☐ GORDO, Ana Paula - Making the Most of Art Resources: a Common Goal For the Art Library and the Calouste Gulbenkian Museum. **International Journal of Special Libraries**. [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 215-221. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4gopa.pdf>>
- ☐ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José A. – **Gestión de bibliotecas**. [Em linha]. Murcia: DM, 2002. [Consult. 22 Jul. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://eprints.rclis.org/10372/>>
- ☐ GONÇALVES, António Augusto - Enumeração das obras preparativas Para a instalação Do Museu Machado de Castro. [em linha] Coimbra: Tip. de "O

- Despertar**", 1929. Consult. 09 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://mnmachadodecastro.imc-ip.pt/pt-PT/museu/edificio/obras/ContentDetail.aspx?id=831>>
- ☐ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca – El documentalista de museos: una nueva profesión. **Revista General de Información y Documentación**. [Em linha]. Vol.5, nº1 (1995), p. 83-96. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=903076>>
- ☐ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca – El lugar de la biblioteca en el museo. **Revista General de Información y Documentación**. [Em linha]. Vol.7, nº2 (1997), p. 277-307. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=170010>>
- ☐ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca – Evolución del concepto de museo. **Revista General de Información y Documentación**. [Em linha]. Vol.2, nº1 (1992), p. 85-97. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=902685>>
- ☐ INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM – **Como Gerir um Museu: Manual Prático**. Paris: ICOM, 2004. [Consult. 11 Dez. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>
- ☐ KOLGANOVA, Ada - Museum Libraries as a Part of the System of Libraries in Russia. **International Journal of Special Libraries**. [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 222-228. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4koad.pdf>>
- ☐ KOOT, Gert-Jan - Museum Librarians as Information Strategists. **International Journal of Special Libraries**. [Em linha]. Vol.35, nº4 (2001), p.

- 248-158. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/01-4koge.pdf>>
- ☐ LIRA, Sérgio - Funções ideológicas dos museus portugueses: uma herança cultural. **Congresso de Cultura Europeia, VI, Pamplona, 2000.** [Em linha]. (2000). [Consult. 08 Out. 2013]. Disponível na Internet: <URL: http://www2.ufp.pt/~slira/artigos/vicongressodeculturaeuropeiapamplona.htm#_ftn1>
- ☐ LEWIS, Geoffrey – **The history of museums.** [Em linha]. Tartu: Eesti Muuseumiühing, [s.d]. [Consult. 28 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL:http://www.muuseum.ee/uploads/files/g._lewis_the_history_of_museum.ms.pdf>
- ☐ LIMÓN DELGADO, Antonio – La catalogación: las categorías científicas y su uso museológico. **Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España.** [Em linha]. N°2 (1997), p. 99-103. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2165800>>
- ☐ LOLLESGAARD, Anja - A Danish Museum Art Library: the Danish Museum of Decorative Art Library. **International Journal of Special Libraries.** [Em linha]. Vol.33, n°4 (1999), p. 229-235. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4loan.pdf>>
- ☐ LÓPEZ DE PRADO, Rosario - Bibliotecas de museos en España: características específicas y análisis DAFO.**Revista General de Información y Documentación.** [Em linha]. Vol.13, n°1 (2003), p. 5-35. [Consult. 14 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=830850>>

- ☐ MALINKOVSKAYA, Olga - [Students in the Museum Library: pro and contra.](#) **International Journal of Special Libraries.** [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 236-240. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4maol.pdf>>
- ☐ MARQUES, Maria Beatriz Pinto de Sá Moscoso - **A satisfação do cliente de serviços de informação: as bibliotecas públicas da Região Centro.** [Em Linha]. Coimbra: Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, 2012. [Consult. 1 Out. 2013]. Tese de doutoramento. Disponível na Internet: <URL: <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/20462>>
- ☐ MARTÍN GAVILÁN, César – **Temas de Biblioteconomia: El documetno y sus clases – Análisis documental: indización y resumen.** [Em Linha]. [S.L.]: [s.n.], 2009. [Consult. 23 Jul. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://eprints.rclis.org/14605/1/tipdoc.pdf>>
- ☐ MELRO, Maria do Céu – A Classificação Decimal Universal (CDU): uma prática na Biblioteca da UFP. **Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.** [Em linha] Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa. Nº 3 (2006), p. 101-109. [Consult. 1 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/594/1/101-109FCHS2006-11.pdf>>
- ☐ MONTEIRO, Manuel – O antigo Museu do Instituto. *O Instituto : jornal científico e litterario.*[em linha]. Volume 108 (1946), p. 43-48. Consult. 09 Out. 2012]. Disponível na Internet <URL: https://bdigital.sib.uc.pt/institutocoimbra/UCBG-A-24-37a41_v108/globalItems.html>
- ☐ MP – Redescobrir o Museu Nacional Machado de Castro. **Magazine de Arte de Coimbra & Afins.** [Em linha]. Nº 4 (2009), p. 8-11. [Consult. 11 Out.

- 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://mnmachadodecastro.imc-ip.pt/Data/Documents/Magazine%20dez%202004.pdf>>
- ☐ MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO [Em linha]. Actual. 20 de Nov. 2012 [Consult. 21 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://mnmachadodecastro.imc-ip.pt/>>
- ☐ MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO – **As Primeiras Obras no Museu Machado de Castro.** [Em linha]. Actual. 20 de Nov. 2012 [Consult. 21 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://mnmachadodecastro.imc-ip.pt/pt-PT/museu/edificio/obras/ContentDetail.aspx?id=831>>
- ☐ NIJHOFF, Michiel – Museum Libraries: from hidden treasures to treasured information centres. **International Journal of Special Libraries.** [Em linha]. Vol.33, nº1 (1999), p. 29-34.[Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-1nijm.pdf>>
- ☐ ORERA ORERA, Luisa – Reflexiones sobre el concepto de Biblioteca. **Cuadernos de documentación multimédia.** [Em linha]. Nº10 (2000), p. 663-676. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1408600>>
- ☐ PEÑA VERA, Tania, PIRELA MORILLO, Johann - **La Complejidad Del Análisis Documental: Complexity Of Documental Analysis.** [Em Linha]. Venezuela: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, 2007. [Consult. 20 Jul. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.scielo.org.ar/pdf/ics/n16/n16a04.pdf>>

- ☐ PEREIRA, Lídia - Desvendar tesouros e segredos de uma cidade com raízes milenares. **Diário As Beiras**. [Em linha]. (12 Dezembro 2000). [Consult. 11 Jan. 2013]. Disponível na Internet: <URL: <http://www.museumachadocastro.pt/Data/ContentImages/Imprensa/BEIRAS.jpg>>
- ☐ PINHEIRO, Carlos – **História das bibliotecas no mundo ocidental**. [Em linha]. (2007), p.56 [Consult. 14 Out. 2012]. Disponível em WWW: <URL: <http://www.slideshare.net/ladonordeste/histria-das-bibliotecas>>
- ☐ PREGO DE LIS, María – El papel de la biblioteca en el museo. **Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España**. [Em linha]. Nº2 (1997), p. 232-233. [Consult.. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2168459>>
- ☐ REDOL, Pedro – Programa de requalificação. **Museologia.pt**. [Em linha]. Nº1 (2007). p.122-125. [Consult. 3 Nov. 2012]. Disponível em WWW: <URL:http://www.ipmuseus.pt/Data/Documents/Recursos/Publica%C3%A7oes/Edicoes_online/Museologia_PT/MuseologiaPT_1_Completo_II.pdf>
- ☐ REITZ, Joan M. - **ODLIS: Online Dictionary for Library an Information Science**. [Em linha]. Westport: Libraries Unlimited, 2004. [Consult. 3 Nov. 2012]. Disponível em WWW: <URL: http://www.abc-clio.com/ODLIS/odlis_m.aspx>
- ☐ ROGERS, Nancy. Ed.; SEIDL-FOX, Susanna; Ed. – **Libraries and museums in an era of participatory culture: a partnership project of the Salzburg Global Seminar and The Institute of Museum and Library Services**. [Em linha]. Austria: Salzburg Global Seminar; Washington, D.C.: Institute of Museum and Library Services, 2011. (Session 428 Report). [Consult. 14 Out.

- 2012]. Disponível em WWW: <URL: http://www.imls.gov/assets/1/AssetManager/SGS_Report_2012.pdf>
- ☐ SILVA, Armando B. Malheiro – Arquivística, Biblioteconomia e Museologia do empirismo patrimonialista ao paradigma emergente da Ciência da Informação. **Congresso Internacional de Arquivos, Biblioteca, Centros de Documentação e Museus, 1, São Paulo, 2002.** [Em linha]. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: http://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/52183?mode=simple&submit_simple=Mostrar+registo+em+formato+simples>.
- ☐ SINITSYNA, Olga - The International Conference "Libraries in the Museums - Museums in the Libraries" and the 2-nd Annual Meeting of IFLA International Art Documentation Advisory Group 15-23 May 1999, Moscow - St. Petersburg. **International Journal of Special Libraries.** [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 185-189. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4siol.pdf>>
- ☐ WATEREN, Jan Van Der – The Importance of Museum Libraries. **International Journal of Special Libraries.** [Em linha]. Vol.33, nº4 (1999), p. 190-198. [Consult. 11 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4wajv.pdf>>
- ☐ YASSUDA, Sílvia Nathaly – **Documentação museológica: uma reflexão sobre o tratamento descritivo do objeto no Museu Paulista.** [Em linha]. Marília: Universidade Estadual Paulista, 2009. [Consult. 11 Out. 2012]. Tese de Mestrado. Disponível em WWW: <URL: http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/yassuda_sn_me_mar.pdf>.

Anexos

Anexo 1: Tipologias de museu

Cit. ZABIAUR CARREÑO, Francisco Javier – **Curso de museología**. Gijón:

Ediciones Trea, 2004. P.42-43

El Consejo Internacional de Museos los clasifica en virtud de la naturaleza de las colecciones:

1. De arte: bellas artes, artes aplicadas, arqueología.
 - Museos de pintura.
 - Museos de escultura.
 - Museos de grabado.
 - Museos de artes gráficas.
 - Museos de arqueología.
 - Museos de artes decorativas y aplicadas.
 - Museos de arte religioso.
 - Museos de música.
 - Museos de arte dramático, teatro y danza.
2. De historia natural:
 - Museos de geología y mineralogía.
 - Museos de botánica y jardines botánicos.
 - Museos de zoología, jardines de zoología y acuarios.
 - Museos de antropología física.
3. De etnografía y folklore.
4. Históricos:
 - Museos biográficos (de grupo).
 - Museos de objetos y recuerdos de época.
 - Museos conmemorativos.
 - Museos biográficos (de un personaje) o casas-museo.
 - Museos histórico-arqueológicos.
 - Museos de la guerra y el ejército o museos militares.
 - Museos de la marina.

5. De las ciencias y de las técnicas:

- Museos de física.
- Museos de los mares u oceanográficos.
- Museos de medicina y cirugía.
- Museos de técnicas industriales.
- Museos de manufacturas y productos manufacturables.

6. De ciencias sociales y servicios sociales:

- Museos de pedagogía, enseñanza y educación.
- Museos de justicia y policía.

7. De comercio y de las comunicaciones:

- Museos de la moneda.
- Museos de los transportes.
- Museos de correos.

8. De agricultura y de productos del suelo.

Anexo 2: Diretores do Museu Nacional de Machado de Castro

Apud. MUSEU NACIONAL DE MACHADO DE CASTRO [Em linha]. Actual. 20 de Nov. 2012 [Consult. 21 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://mnmachadodecastro.imc-ip.pt/>>



António Augusto Gonçalves (diretor entre 1913-1928)

António Augusto Gonçalves nasceu em Coimbra em 1848 tendo aqui vivido até 1932, data da sua morte. Aos 30 anos fundou a Escola Livre das Arte do Desenho que desempenharia uma ação marcante na vida artística da cidade, muito além do seu tempo.

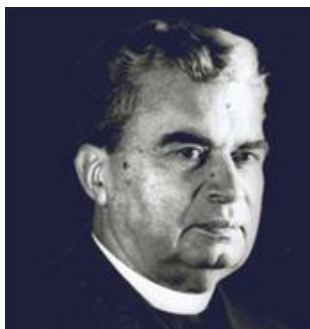
Mais tarde foi conservador do Museu de Arte Industrial, de iniciativa camarária, reorganizou o Museu de Antiguidades do Instituto de Coimbra e, finalmente, fundou o Museu Machado de Castro que pôde inaugurar em 1913. Permaneceu na direção do Museu até 1929. Verdadeiro apóstolo da educação pela arte, tornou-se infatigável na busca e recolha de espécies ilustrativas da produção artística do país. Espírito irrequieto, combativo e independente, elegeu a imprensa como arma privilegiada de intervenção.



Vergílio Correia (diretor entre 1929-1944)

Natural da Régua, onde nasceu em 1888, formou-se em Direito na Universidade de Coimbra que iria ainda conferir-lhe o grau de doutor em Letras, em 1935. Foi conservador do Museu

Etnológico Português e do Museu Nacional de Arte Antiga, vindo a assumir a direção do Museu Machado de Castro em acumulação com a sua atividade de professor de História da Arte e Arqueologia. A morte prematura, em 1944, interrompeu uma carreira brilhante, indissociável do Inventário Artístico Nacional e da investigação de Conimbriga e do criptopórtico de Aeminium.



António Nogueira Gonçalves (diretor entre 1944 – 1951)

Nascido em 22 de dezembro de 1901, em Sorgaçosa, Arganil, veio a falecer em 25 de dezembro de 1998, na cidade de Coimbra, onde estudou e foi ordenado sacerdote aos 24 anos de idade. Na década de 30, sob a direção de Vergílio Correia, começou a trabalhar no Museu que dirigiu entre 1944 e 1951, embora nunca tenha sido oficialmente nomeado para o cargo de diretor.

O seu imenso saber e a enorme dedicação que votou ao registo e estudo das coleções ficaram para sempre patentes nos inventários do Museu, nos catálogos de ourivesaria, têxteis e cerâmica, nos mais de 300 títulos publicados abrangendo, além daqueles temas, a arquitetura e a escultura da Idade Média e da Renascença.



Luís Reis Santos (diretor entre 1951 – 1967)

Luís Reis Santos nasceu em 1898 no Turcifal, concelho de Torres Vedras, e perdeu a vida num trágico acidente ocorrido em 1967.

Dotado de personalidade inquieta e irreverente, dedicou a sua existência às artes, nomeadamente à pintura que o levou a percorrer museus, bibliotecas, arquivos, galerias de arte e leilões por toda a Europa. À experiência assim adquirida juntou o saber colhido nos estágios efetuados na Escola do Louvre e no Museu Nacional de Arte Antiga. Em 1951 foi nomeado diretor do Museu Machado de Castro e, em paralelo, regeu a cadeira de História da Arte na Faculdade de Letras, notabilizando-se como especialista da pintura portuguesa e flamenga dos sécs. XV e XVI.

Jorge Alarcão (diretor entre 1967 – 1974)

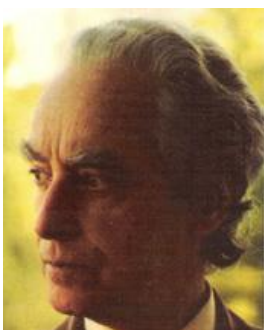


Jorge de Alarcão é natural de Coimbra onde nasceu em 1934. Licenciado em Ciências Históricas e Filosóficas, doutorado em Pré-História e Arqueologia, foi professor catedrático da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra em diversos ramos da Pré e

Proto-História, da Arqueologia e da História Antiga.

A formação adquirida no Instituto de Arqueologia da Universidade de Londres, em 1960-62, aliada ao trabalho que desenvolveu em Conimbriga, orientaram-no para a arqueologia romana em Portugal como área de especialidade. Posteriormente, a sua investigação centrou-se na teoria da Arqueologia.

Entre 1967 e 1974 dirigiu o Museu Nacional de Machado de Castro, embora nunca tenha sido oficialmente nomeado para o cargo de diretor.



Adriano de Gusmão (diretor entre 1975 – 1978)

Nascido em 1908, viria a falecer em 1989. Publicou diversos trabalhos no campo da história da arte portuguesa, centrados sobretudo

na temática da pintura renascentista, Adriano de Gusmão foi um dos fundadores da Associação Portuguesa de Museologia e da Secção Internacional de Críticos de Arte.

Este historiador de arte foi diretor do Museu entre 1975 e 1978. Da sua atuação destaca-se o modo como foi encenada uma das obras-primas da escultura medieval trecentista: o denominado “Cristo Negro”.



Adília Alarcão (diretor entre 1978 – 1980 e 1999 – 2005)

Adília Alarcão é natural da cidade do Porto, onde nasceu em 1933. Licenciou-se em Coimbra em Ciências Histórico-Filosóficas e diplomou-se em Conservação e Tecnologia no Instituto de Arqueologia da Universidade de Londres. Dirigiu o Museu e as ruínas de Conimbriga entre 1967 e 1999. Cumulativamente, em 1978-79, geriu o Museu Nacional de Machado de Castro cuja direção deteve de 1999 a 2005. Este último período foi determinante para a redefinição do programa do Museu e para a sua integral remodelação através do mais ambicioso projeto por ele alguma vez experimentado, sucedendo a uma primeira intervenção alargada que teve como resultado mais visível a exposição “Reencontro com o Museu”, patente ao público entre 1999 e 2002.



Matilde de Sousa Franco (diretor entre 1980 – 1984)

Nasceu em Lisboa no ano de 1943. Licenciada em História e doutorada em História da Arte, especializou-se mais tarde como conservadora de Museus. Foi conservadora do Palácio do Correio-Mor, em Loures, e dos Museus Municipais de Lisboa.



Entre 1980 e 1984 assumiu o cargo de diretora do Museu. Durante este período promoveu diversas exposições temporárias relacionadas com coleções menos visíveis do Museu, ao mesmo tempo que apoiou a realização de conferências e de publicações em torno da valorização patrimonial da Alta de Coimbra



Pedro Dias (diretor entre 1984 – 1986)

Pedro Dias nasceu em 1950 em Coimbra onde se licenciou e doutorou em História da Arte. Professor catedrático da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra dedicou-se desde muito cedo ao estudo e salvaguarda do património. Desenvolveu, a par do seu labor de docente e investigador, uma notável ação divulgadora da produção artística nacional e das relações entre Portugal e os outros países europeus.

Em 1984 tomou a direção do Museu Nacional de Machado de Castro que manteve até março de 1986. Este cargo inscreveu-se num quadro de atividade particularmente dirigida à valorização do património de Coimbra.



Maria José Sampaio (diretor entre 1986 – 1999)

Originária de Anadia, onde nasceu em 1944, Maria José Sampaio licenciou-se em Filologia Românica pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Em 1974 tirou o Curso de Conservadora de Museus na Direção Geral das Belas-Artes. Foi conservadora do Museu Nacional dos Coches, entre 1965 e 1983, e do Museu de Aveiro nos anos de 1983 a 1986.



A partir desse ano e até 1998, assumiu a direção do Museu. Sob a sua vigência retomaram-se as escavações arqueológicas no criptopórtico de Aeminium, assim como algumas iniciativas para relançar o projeto de obras de requalificação do edifício do Museu.



Pedro Redol (diretor entre 2005 – 2008)

Pedro Redol nasceu em Tomar em 1965. Licenciou-se em História – Variante de História da Arte, em Coimbra, e obteve o grau de Mestre em Arte, Património e Restauro, na Faculdade de Letras de Lisboa. Foi técnico superior do Mosteiro da Batalha entre 1991 e 2005, tendo dirigido o Convento de Cristo de 1999 a 2002.

É professor auxiliar convidado da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa e da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. Dirigiu o Museu de Abril de 2005 a Janeiro de 2008.



António Pacheco (diretor entre 2008 – 2008)

Licenciado em História e pós-graduado em ciências documentais pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

Foi técnico superior do Laboratório Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial entre 1979 e 1989.

É conservador do Museu Nacional de Machado de Castro desde 1989. Dirigiu o Museu no ano de 2008.



Ana Alcoforado (diretor entre 2008 – [...])

Estudou História na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra e foi conservadora responsável pelas coleções de Escultura e Mobiliário do M.N.M.C.

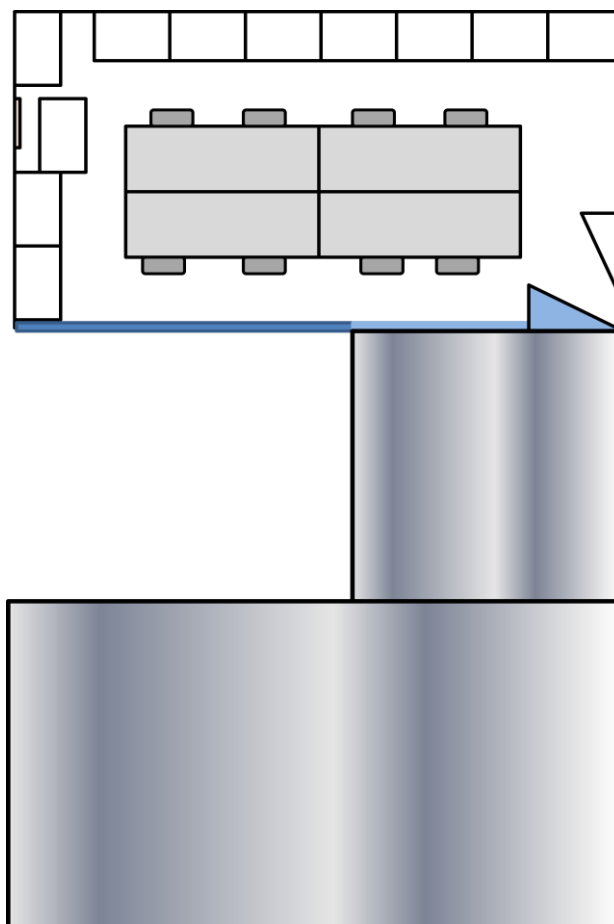
Especializou-se em Gestão da Administração Pública e é autora de diversas publicações relativas às coleções do Museu e outras publicações especializadas. É diretora do Museu Nacional de Machado de Castro desde setembro de 2008.





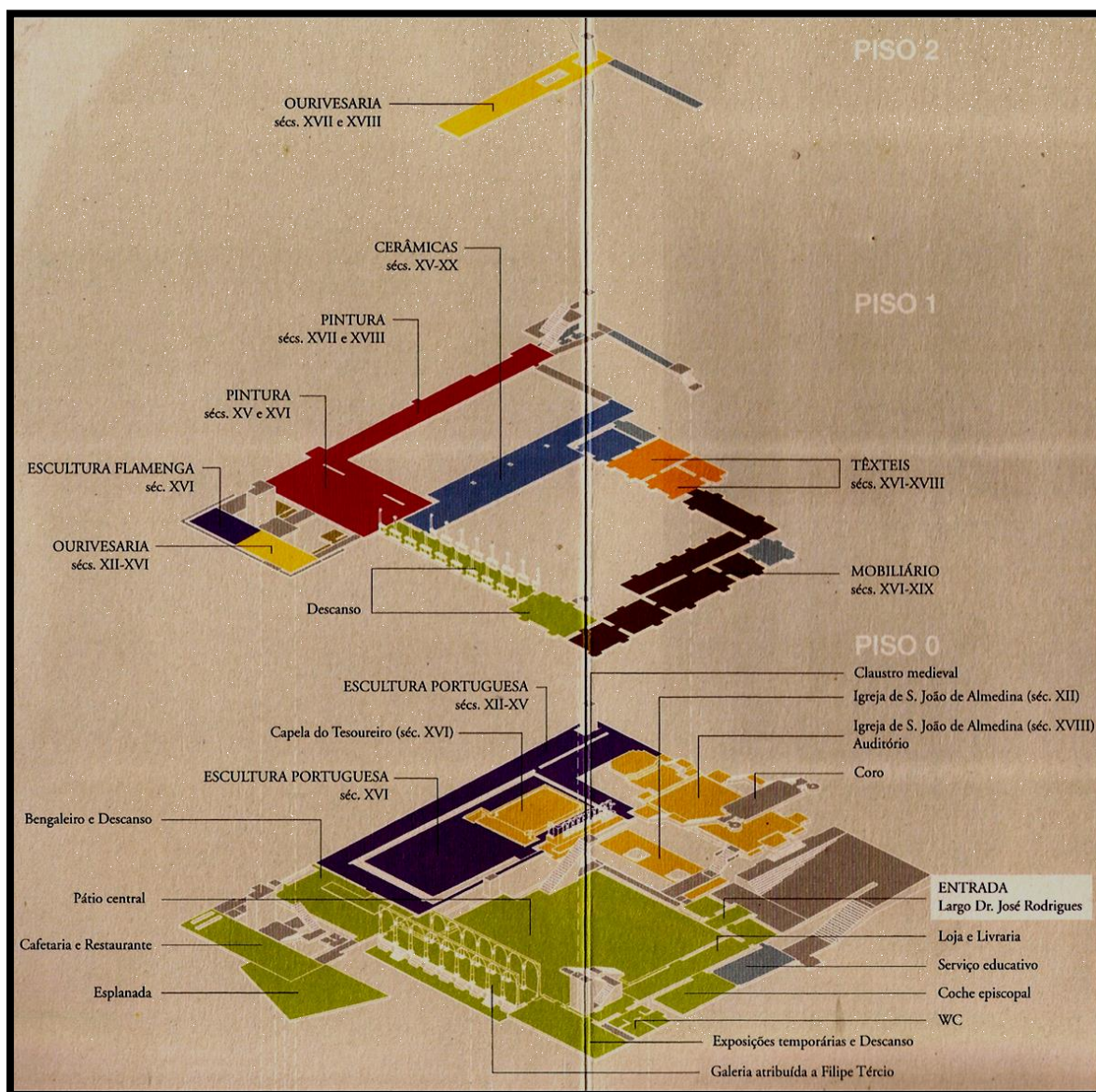
**Anexo 3: Planta da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro:
estado em que se encontrava a altura do estágio.**

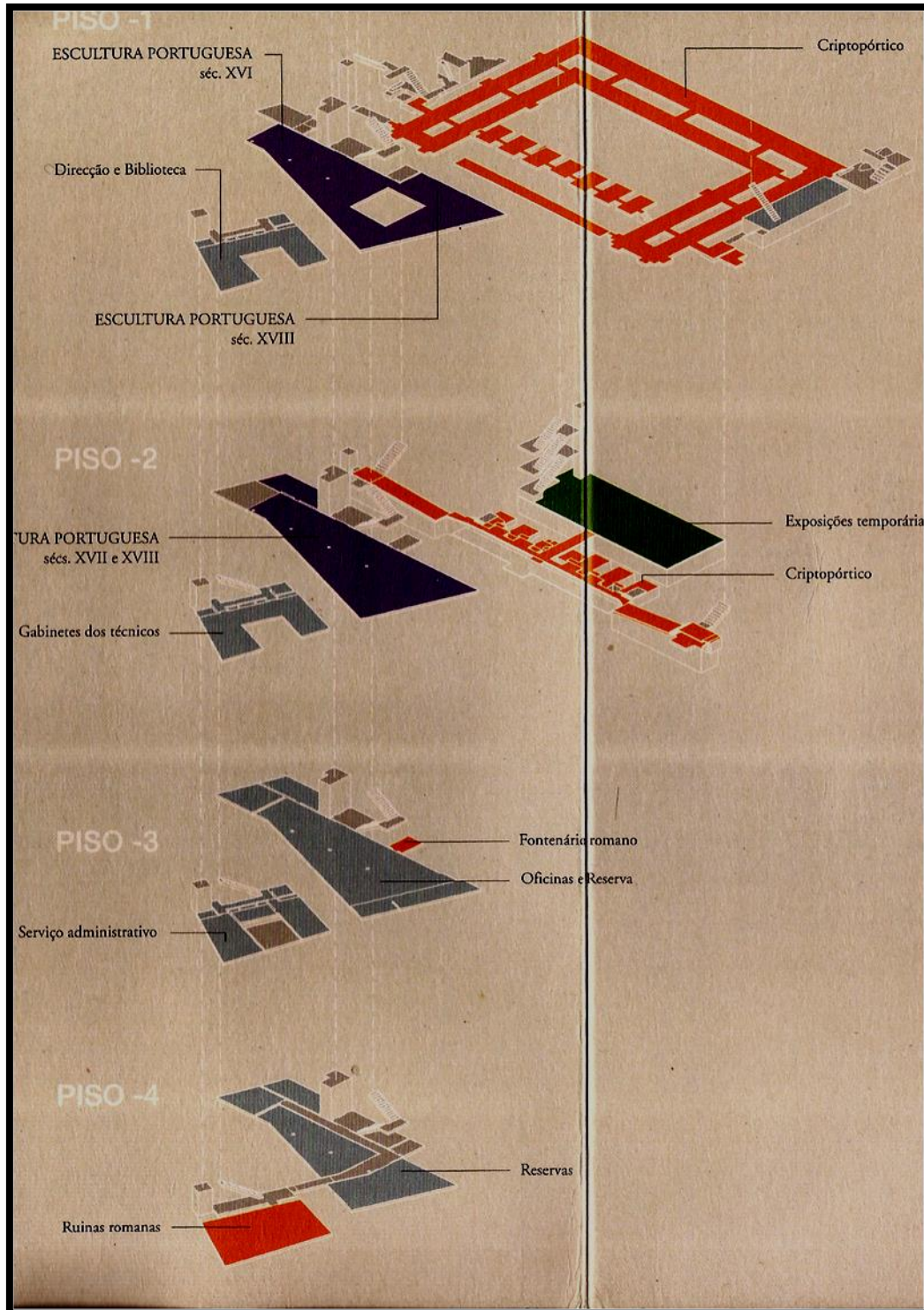
NOTA: Elaborada sem escala, apenas executada para efeitos demonstrativos



Anexo 4: Planta do Museu Nacional de Machado de Castro

Apud. ALARCÃO, Adília, coord. – **Museu Nacional de Machado de Castro: Roteiro**. Lisboa: Instituto Português de Museus, 2005.





Anexo 5: Arrumação Temática Temporária da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro: proposta de disposição nos armários e prateleiras.

¶

1. A) História de Portugal
B) Etnografia
C) Monumentos
D) Monumentos/ Inventário Distrital
E) Museus de Portugal/ Museus e Património

2. A) O Instituto
B) O Instituto
C) O Instituto/ Museu Nacional de Machado de Castro
D) Autores: António de Vasconcelos, J.M. Teixeira de Carvalho, J. Leite de Vasconcelos, Vergílio Correia, Camilo Pessanha
E) Coimbra/ Monumentos de Coimbra/ Universidade de Coimbra

3. A) Livro Antigo
B) Livro Antigo
C) Livro Antigo
D) Livro Antigo
E) Livro Antigo

4. A) Pintura
B) Pintura
C) Pintura
D) Pintura
E) Decoração

5. A) Enciclopédias
B) Enciclopédias
C) Enciclopédias
D) Enciclopédias/ Dicionários
E) Dicionários/ Livro

6. A) Enciclopédia de Arte
B) Enciclopédia de Arte/ História da Arte
C) História de Arte
D) História de Arte/ História de Arte por Período
E) História de Arte por Período

7. A) História de Arte Alemã, Espanhola e Francesa
B) História de Arte Italiana e Portuguesa
C) História de Arte Portuguesa, Romana/ Grega, Europeia, Brasil e México
D) História de Arte Chinesa, Japonesa, Coreana, Muçulmana e Egípcia
E) Arte: Generalidades

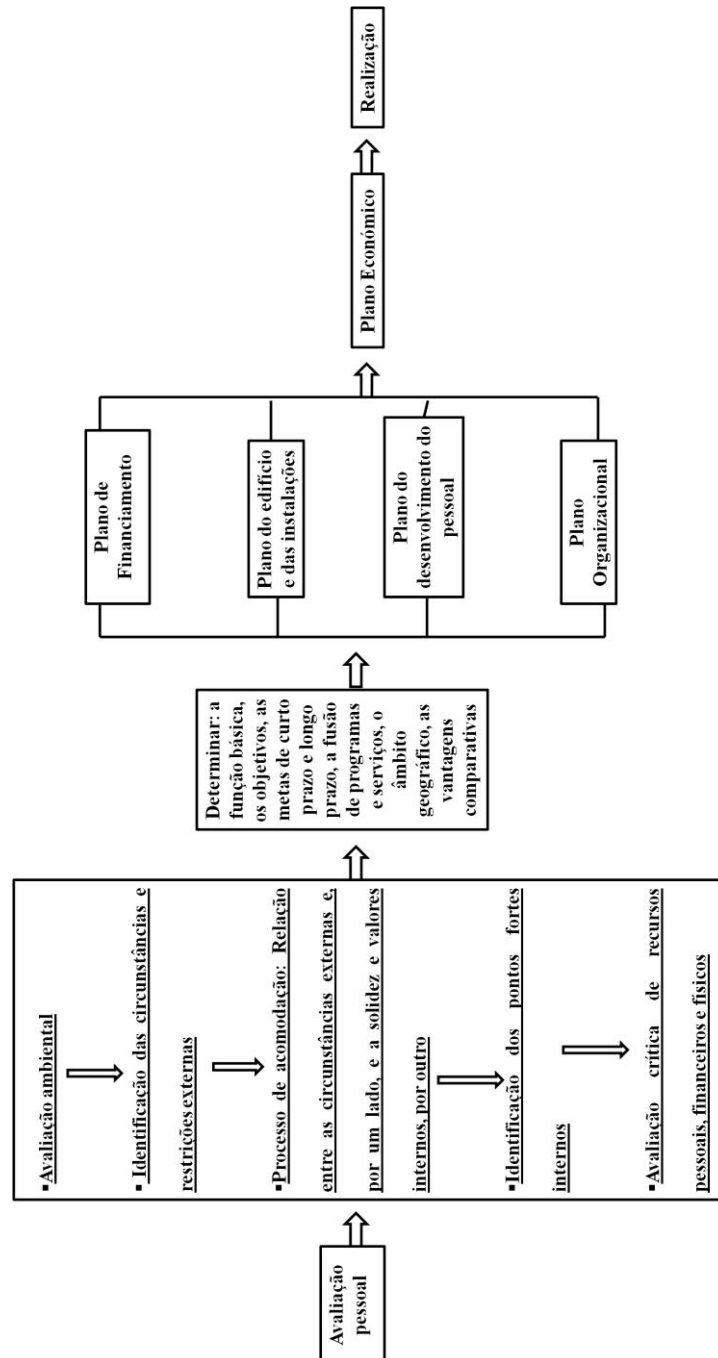
8. A) História: Povos Antigos
B) História: Povos do Ocidente
C) História: Povos do Ocidente
D) Museus do Mundo
E)
9. A) Arquitetura
B) Arqueologia
C) Arqueologia
D) Medalhística/ Brasonaria/ Vinhetas/ Numismática
E) Heráldica/ Ex-librística
10. A) Bíblia e Santos
B) Santos e Igrejas
C) História da Igreja
D) Arte Religiosa
E) Publicações Periódicas
11. A) Publicações Periódicas
B) Publicações Periódicas
C) Publicações Periódicas
D) Publicações Periódicas
E) Publicações Periódicas

W

Anexo 6: Planeamento estratégico para bibliotecas públicas

Apud. CARRIÓN GÚTIEZ, Manuel – **Manual de Bibliotecas**. Madrid: Fundación

Germán Sánchez Ruipérez, 2002. p. 552.



Anexo 7: Planeamento I: O processo de planeamento

Apud. INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM – **Como Gerir um Museu: Manual Prático**. Paris: ICOM, 2004. p. 157. [Consult. 11Dez. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>

Planeamento I - O processo do planeamento

Em termos mais simples, o museu precisa de planear para reafirmar ou alterar a sua missão - porque existe, qual o seu propósito e o que faz, e para acordar em relação à sua perspectiva - onde quer chegar e o que quer fazer nos próximos anos. O último produto do processo de planeamento é um guia para gerir as actividades museológicas. Não é propósito do plano, decidir o que deve ser feito no futuro, mas decidir o que deve ser feito actualmente, de forma que as coisas que se desejam, aconteçam no futuro.

É provável que o planeamento inclua alguns ou todos dos seguintes:

1. **Planeamento Financeiro:** Assuntos relacionados com o financiamento necessário e actual do museu e a sua capacidade para afixar recursos suficientes para apoiar actividades para a execução da sua missão estabelecida.
2. **Necessidades e Envolvimento da Comunidade:** Planear as várias necessidades da comunidade para capacitar o museu no desenvolvimento de respostas eficazes relativas à sua missão e prioridades.
3. **Planeamento de Recursos Humanos:** Assuntos relacionados com o recrutamento, formação e manutenção de pessoal qualificado suficiente com categorias diversas e adequadas para preencher as necessidades do pessoal e do serviço voluntário.
4. **Organizacional/Estrutural:** Assuntos que avaliam a estrutura do museu para determinar a melhor configuração para conhecerem as necessidades actuais e futuras do museu e da comunidade através de serviços de qualidade/custo-eficácia.
5. **Comunicações/Marketing/Visibilidade:** Estes assuntos questionam sobre como o museu se pode tornar mais visível e informar o público sobre a sua missão e serviços, e considera quais os recursos necessários para executar os processos de como ganhar maior visibilidade.
6. **Contribuição para Programas de Trabalho Nacionais:** Quer o museu faça parte ou não dos museus nacionais ou dos serviços de antiguidades, o programa de trabalho institucional do museu deve apoiar o aumento de consciencialização e advocacia de assuntos nacionais como a conservação, financiamento, responsabilidade e padrões.
7. **Serviço Efectivo:** Assuntos que se relacionam com a avaliação e os resultados de serviços, programas e exposições, para medir a eficácia do museu na satisfação das necessidades das populações-alvo e assegurar que os serviços marginais serão melhorados ou extintos.

Anexo 8: Organização de um Museu: áreas de trabalho e pessoal

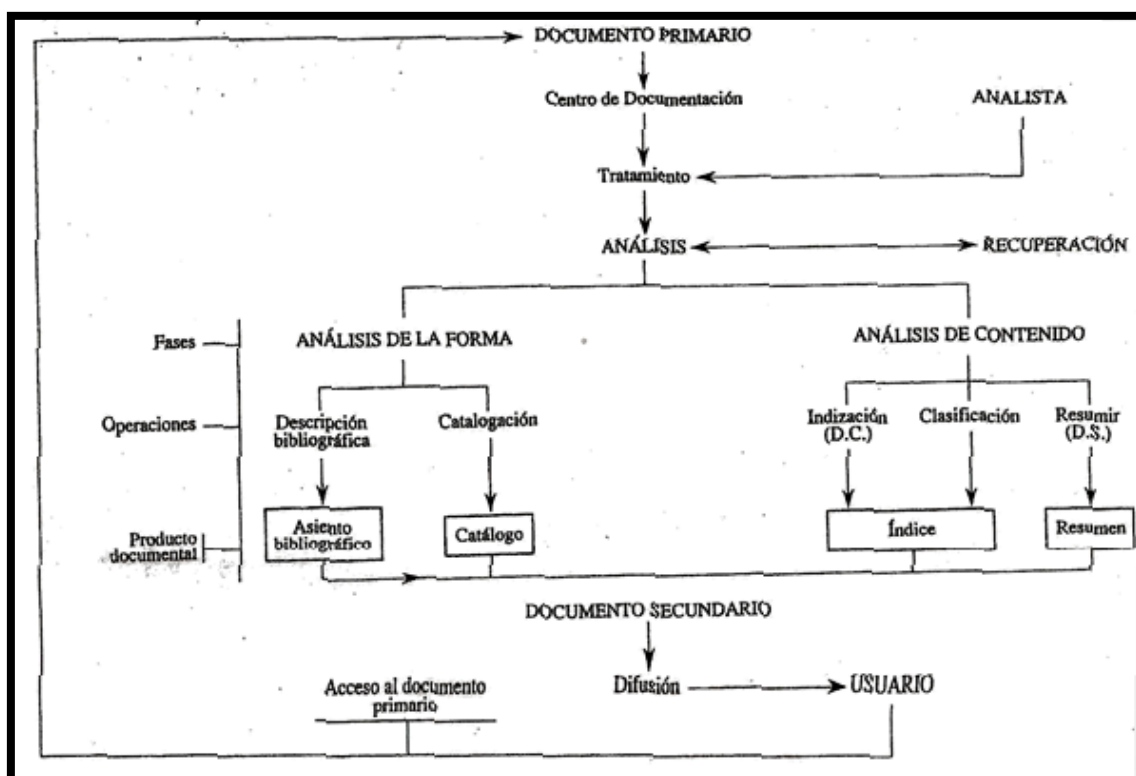
Apud. HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca – **Manual de museología**. Madrid:

Editorial Síntesis, 1998. p.112.



Anexo 9: Análise Documental e seus níveis

Apud. PINTO MOLINA, María – **Análisis Documental: Fundamentos y Procedimientos**. Madrid: Eudema, 1993. p. 103.



TABELAS AUXILIARES

Secção I: Sinais e subdivisões auxiliares comuns +, /, ;, [,], ::, =...

Tabela 1 a. Adição. Extensão +, /

Tabela 1 b. Relação. Subgrupos. Ordenação ;, [...], ::

Tabela 1 c. Auxiliares comuns de língua =...

Tabela 1 d. Auxiliares comuns de forma (0...)

Tabela 1 e. Auxiliares comuns de lugar (1/9)

Tabela 1 f. Auxiliares comuns de raça, grupo étnico e nacionalidade (=...)

Tabela 1 g. Auxiliares comuns de tempo "..."

Tabela 1 h. Especificação de assunto através de notações que não pertencem à CDU *, A/Z

Tabela 1 i. Auxiliares comuns de características gerais -0...

Auxiliares comuns de propriedades -02

Auxiliares comuns de materiais -03

Auxiliares comuns de pessoas e características pessoais -05

Secção II: Subdivisões auxiliares especiais -1/-9, .01/.09, '0/'9

Anexo 10: Seleção: critérios

Apud. GÓMEZ HERNÁNDEZ, José A. – **Gestión de bibliotecas**. [Em linha]. Murcia: DM, 2002. [Consult. 22 Nov. 2012]. Disponível na Internet: <URL:

<http://www.um.es/gtiweb/jgomez/bibgen/>>

La selección para la incorporación o no de fondos debe efectuarse teniendo en cuenta:

- La misión o carácter de nuestra biblioteca constituirá el criterio objetivo para la incorporación de materiales.
- Las necesidades de los lectores y usuarios.
- Los avances y las novedades en los distintos aspectos del conocimiento.
- Los recursos disponibles, que se deben aprovechar al máximo, con el máximo rendimiento.
- La obligada neutralidad ideológica, otro principio bibliotecario: evitar cualquier discriminación por raza, lengua, cultura, religión, y con un criterio amplio, objetivo, basado en el conocimiento y de acuerdo con los recursos existentes, será esencialmente el responsable de la decisión selectiva.

Criterios generales de selección de una obra, según Gardner, serían:

- La autoridad, reconocimiento del autor, editor o comité de redacción
- La exactitud y corrección de la información presentada
- La imparcialidad con que se presentan los temas
- Fecha: la actualización de la obra y su revisión
- Alcance: Exhaustividad en el tratamiento de los temas relevantes
- Profundidad: Nivel de detalle o superficialidad de la obra
- Idoneidad de vocabulario, legibilidad
- Relevancia de la obra para nuestros usuarios
- Interés: Capacidad de la obra para interesar, provocar curiosidad...
- Organización lógica de los contenidos y sus partes
- Estilo apropiado e inteligible para nuestros usuarios
- Estética de la obra
- Aspectos técnicos: buena disposición de los elementos, ilustraciones, imágenes...
- Características físicas: tipografía correcta, diseño, facilidad de uso, durabilidad del papel y la encuadernación.
- Aspectos complementarios: Existencia de bibliografía, apéndices, notas, guías en el material..
- Interés bibliotecario: Adecuación a la colección existente, frecuencia previsible de uso, equilibrio que aporte
- Precio en relación con otras, previsión de obsolescencia...

Anexo 11: Classificação Decimal Universal: tabelas principais

Apud. MELRO, Maria do Céu – A Classificação Decimal Universal (CDU): uma prática na Biblioteca da UFP. Revista da Faculdade de Ciências

Humanas e Sociais. [Em linha] Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa. N° 3 (2006), p. 105. [Consult. 1 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL: <http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/594/1/101-109FCHS2006-11.pdf>>

- 0** Generalidades. Ciência e conhecimento. Organização. Informação. Documentação. Biblioteconomia. Instituições. Publicações
- 1** Filosofia. Psicologia
- 2** Religião. Teologia
- 3** Ciências sociais. Estatística. Política. Economia. Comércio. Direito. Administração pública. Forças armadas. Assistência Social. Seguros. Educação. Etnologia
- 4** Classe actualmente não usada
- 5** Matemática e Ciências naturais
- 6** Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia
- 7** Arte. Recreação. Entretenimento. Desporto
- 8** Língua. Linguística. Literatura
- 9** Geografia. Biografia. História

Anexo 12: Classificação Decimal Universal: tabelas auxiliares

Apud. MELRO, Maria do Céu – A Classificação Decimal Universal (CDU): uma prática na Biblioteca da UFP. **Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.** [Em linha] Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa.



Nº 3 (2006), p. 106. [Consult. 1 Out. 2012]. Disponível na Internet: <URL:
<http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/594/1/101-109FCHS2006-11.pdf>>

Anexo 13: Esquema de Descrição de Monografias (livros)

Apud. GUSMÃO, Armando Nobre de; CAMPOS, Fernanda Maria Guedes de;
SOTTOMAYOR, José Carlos Garcia coord. – **Regras Portuguesas de Catalogação – I**.
Lisboa: Biblioteca Nacional, 2000.



Qualquer zona, à excepção da primeira, é precedida de um ponto, espaço, traço, espaço (.—).

1. Zona do título e da menção de responsabilidade

- 1.1. Título próprio
- [] 1.2. *Indicação geral da natureza do documento*
- = *1.3. Título paralelo
- : *1.4. Informação de outro título
- / 1.5. Menções de responsabilidade
- primeira menção
- ; *outras menções

2. Zona da edição

- 2.1. Menção da edição
- = *2.2. *Menção paralela da edição*
- 2.3. Menções de responsabilidade relativas à edição
- / primeira menção
- ; *outras menções
- : *2.4. Outra menção da edição
- 2.5. Menções de responsabilidade relativas a outra menção da edição
- / primeira menção
- ; *outras menções

4. Zona do pé de imprensa

- 4.1. Lugar da edição e/ou da distribuição
- primeiro lugar
- ; *outros lugares
- : *4.2. Nome do editor e/ou do distribuidor
- [] *4.3. *Menção da função de editor e/ou de distribuidor*
- : 4.4. Data da edição e/ou da distribuição
- (*4.5. *Lugar de impressão*
- : *4.6. *Nome do impressor*
-) 4.7. *Data de impressão*

5. Zona da coleção

- 5.1. Paginação e/ou número de volumes
- : 5.2. Menção da ilustração
- : 5.3. Formato
- + 5.4. *Menção do material acompanhante*

6. Zona da colecção

- (6.1. Título próprio da colecção
- = *6.2. Título paralelo da colecção
- : *6.3. *Informação de outro título da colecção*
- 6.4. *Menções de responsabilidade relativas à colecção*
- / *primeira menção*
- : **outras menções*
- . 6.5. ISSN (Número Internacional Normalizado das Publicações em Série) da colecção
- : 6.6. Numeração na colecção
- : *6.7. Indicação da ordem ou título da subcolecção
- = *6.8. Título paralelo da subcolecção
- : *6.9. *Informação de outro título da subcolecção*
- 6.10. *Menções de responsabilidade relativas à subcolecção*
- / *primeira menção*
- : **outras menções*
- . 6.11. ISSN (Número Internacional Normalizado das Publicações em Série) da subcolecção
- : 6.12. Numeração na subcolecção

7. Zona das notas**8. Zona do Número Internacional Normalizado dos Livros (ISBN) e das modalidades de aquisição**

- : 8.1. Número Internacional Normalizado dos Livros (ISBN)
- : 8.3. *Modalidades de aquisição ou preço*

Anexo 14: Entradas de Monografias: Exemplos das áreas, zonas e elementos

Apud. GUSMÃO, Armando Nobre de; CAMPOS, Fernanda Maria Guedes de; SOTTOMAYOR, José Carlos Garcia coord. – **Regras Portuguesas de Catalogação – I.** Lisboa: Biblioteca Nacional, 2000.

RUBRICA SECUNDÁRIA	N.º de ficha + Cota
CABEÇALHO	
Título / menção de responsabilidade. — Edição / menção de responsabilidade relativa à edição. — Pé de imprensa. — Colaço. — (Colecção)	
Notas	
ISBN e modalidades de aquisição	
Pistas	
Cota / Classificação sistemática	
Sigla do estabelecimento ou Estabelecimento, quando por extenso	N.º de registo

Anexo 15: Esquema de Descrição de Publicações em Série

Apud. GUSMÃO, Armando Nobre de; CAMPOS, Fernanda Maria Guedes de; SOTTOMAYOR, José Carlos Garcia coord. – **Regras Portuguesas de Catalogação – I**. Lisboa: Biblioteca Nacional, 2000.

Qualquer zona, à excepção da primeira, é precedida de um ponto, espaço, traço, espaço (. —)

1. Zona do título e da menção de responsabilidade
 - 1.1. Título próprio
 - [] 1.2. *Indicação geral da natureza do documento*
 - = *1.3. Título paralelo
 - : *1.4. Informação de outro título
 - 1.5. Menções de responsabilidade
 - / primeira menção
 - : *outras menções
2. Zona da edição
 - 2.1. Menção da edição
 - = *2.2. Menção paralela da edição
 - 2.3. Menções de responsabilidade relativas à edição
 - / primeira menção
 - : *outras menções
 - : *2.4. Outra menção da edição
 - 2.5. Menções de responsabilidade relativas a outra menção da edição
 - / primeira menção
 - : *outras menções
3. Zona da numeração
4. Zona do pé de imprensa
 - 4.1. Lugar da edição e da distribuição
 - primeiro lugar
 - : *outros lugares
 - : *4.2. Nome do editor e do distribuidor
 - [] *4.3. Menção da função de distribuidor
 - : 4.4. Datas da edição

- (*4.5. *Lugar da impressão*
- : *4.6. *Nome do impressor*
-) 4.7. *Data da impressão*

5. Zona da coleção

- 5.1. *Indicação específica da natureza do documento e número de unidades materiais*
- : 5.2. *Menção da ilustração*
- : 5.3. *Formato*
- + *5.4. *Menção do material acompanhante*

6. Zona da coleção

- (6.1. *Título próprio da coleção*
- = *6.2. *Título paralelo da coleção*
- : 6.3. *Informação de outro título da coleção*
- : 6.4. *Menções de responsabilidade relativas à coleção*
- / primeira menção
- : *outras menções
- : 6.5. *ISSN (Número Internacional Normalizado das Publicações em Série) da coleção*
- : 6.6. *Numeração na coleção*
- . *6.7. *Indicação da ordem ou título da subcoleção*
- = *6.8. *Título paralelo da subcoleção*
- : *6.9. *Informação de outro título da subcoleção*
- : 6.10. *Menções de responsabilidade relativas à subcoleção*
- / primeira menção
- : *outras menções
- : 6.11. *ISSN (Número Internacional Normalizado das Publicações em Série) da subcoleção*
- : 6.12. *Numeração na subcoleção*

7. Zona das notas

8. Zona do Número Internacional Normalizado das Publicações em Série (ISSN) e das modalidades de aquisição

- 8.1. *Número Internacional Normalizado das Publicações em Série (ISSN)*
- () *Correcção adicional ao ISSN*
- = 8.2. *Título-chave*
- : 8.3. *Modalidades de aquisição ou preço*

Anexo 16: Entradas de Publicações em Série: Exemplos das áreas, zonas e elementos.

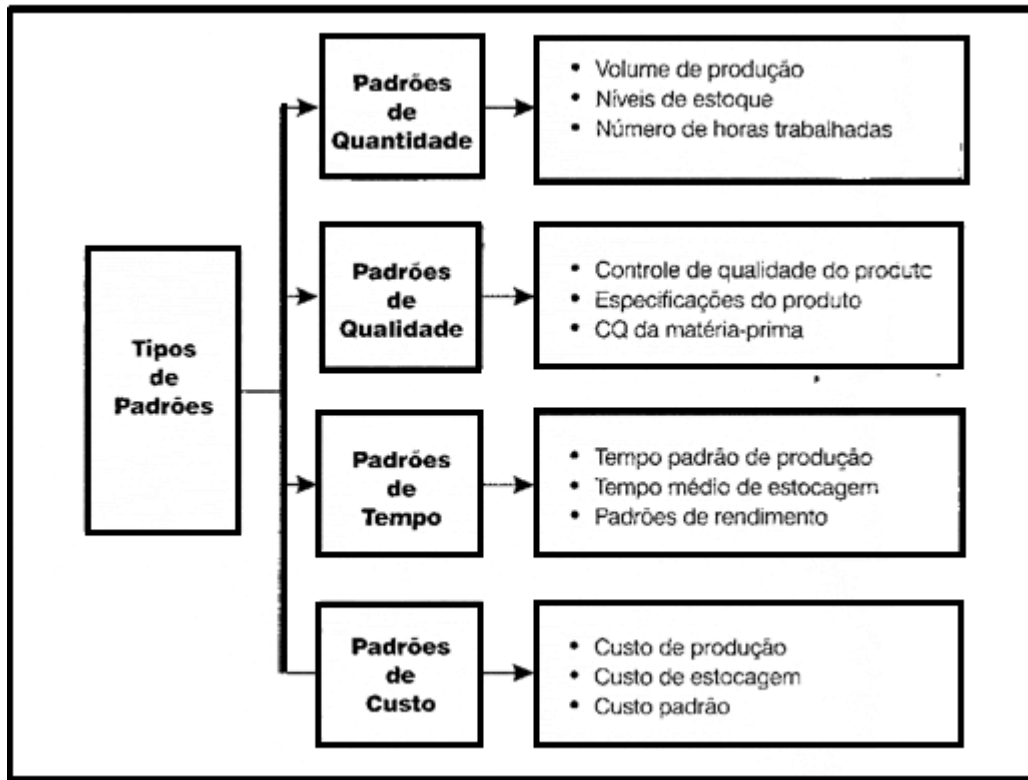
Apud. GUSMÃO, Armando Nobre de; CAMPOS, Fernanda Maria Guedes de; SOTTOMAYOR, José Carlos Garcia coord.— **Regras Portuguesas de Catalogação – I.** Lisboa: Biblioteca Nacional, 2000.

RUBRICA SECUNDÁRIA	N.º de ficha + Cota
CABEÇALHO	
Título / menção de responsabilidade. — Edição / menção de responsabilidade relativa à edição. — Numeração. — Pé de imprensa. — Colação. — (Collecção)	
Notas	
ISSN e modalidade de aquisição	
Pistas	
Cota / Classificação sistemática	
Sigla do estabelecimento ou Estabelecimento, quando por extenso	N.º de registo

Anexo 17: Os tipos de padrões ou critérios de avaliação

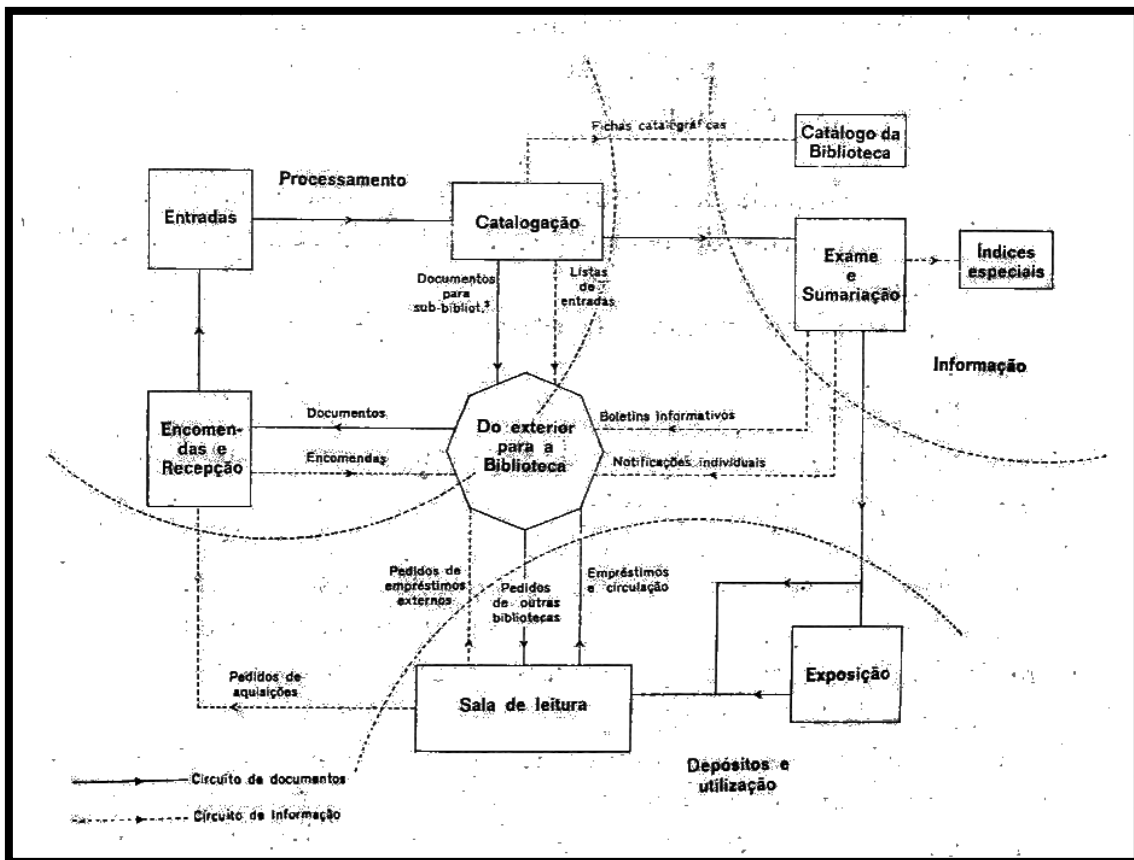
Apud. CHIAVENATO, Idalberto – **Introdução à teoria Geral da Administração.**

Brazil: Editora Campus, 2004. P. 146.



Anexo 18: Diagrama dos circuitos de documentos e de informação

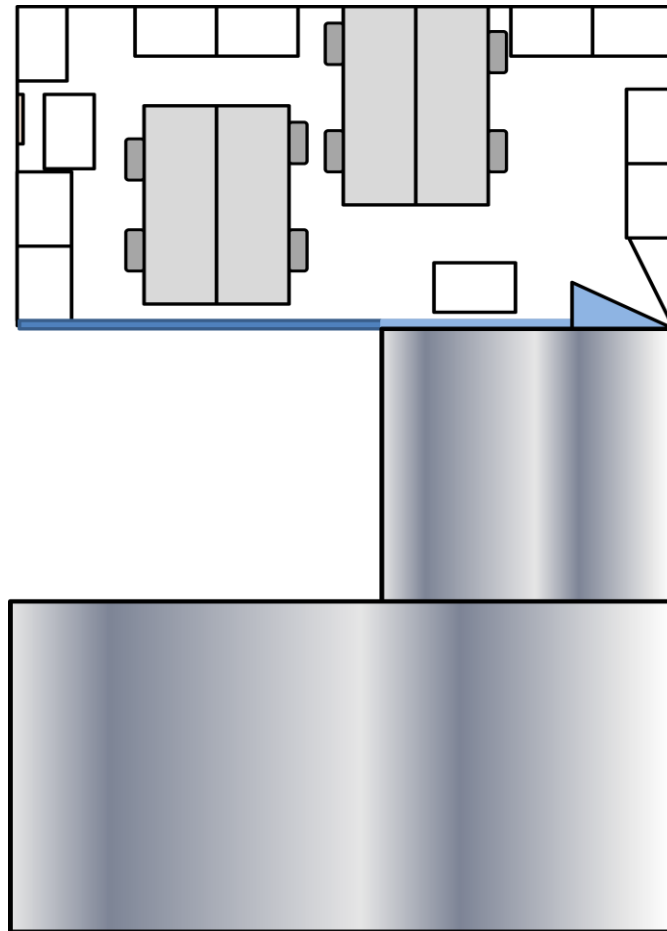
ASHWORTH, Wilfred – **Manual de Bibliotecas Especializadas e de serviços informativos**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1967, p. 369.





**Anexo 19: Planta da Biblioteca do Museu Nacional de Machado de Castro:
disposição proposta**

NOTA: Elaborada sem escala, apenas executada para efeitos demonstrativos



Anexo 20: Extensão cultural na biblioteca

CARRIÓN GÚTIEZ – Manual de Bibliotecas. Madrid: Fundación Germán Sánchez

Ruipérez, 2002. p. 507.

1. Por medio de los fondos bibliográficos: Exposiciones.
 - a) Del tesoro bibliográfico. Historia del libro y de la escritura.
 - b) Conmemorativas:
 - De acontecimientos.
 - De personas.
 - c) Informativas:
 - Por temas.
 - Por géneros (poesía, teatro, viajes, bibliografía, etc.).
 - Por formas (libros ilustrados, infantiles, etc.).
 - Por elementos (papel, impresión, encuadernación, etcétera).
2. Por medio de la palabra:
 - a) Conferencias.
 - b) Mesas redondas, debates.
 - c) Presentaciones:
 - De obras.
 - De autores.
 - d) Representaciones teatrales (hora del cuento, etc.).
3. Por medio de los materiales audiovisuales:
 - a) Proyecciones.
 - b) Audiciones.
 - c) Conciertos.
4. Colaboración con otras entidades culturales públicas y privadas.
5. Acciones de integración cultural.

Anexo 21: Como conhecer os visitantes reais de um museu

Apud INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM – **Como Gerir um Museu: Manual Prático**. Paris: ICOM, 2004. [Consult. 11Dez. 2012]. p. 118. Disponível na Internet: <URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>

CONHECER OS SEUS VISITANTES REAIS

Visitantes Reais (os que entram pela porta): quanto mais souber sobre os seus visitantes, melhor poderá planear antecipadamente e preparar-se para eles.

- 1. Sabe quem são os seus visitantes reais?**
- 2. Entre estes, quais e quantos fazem visitas repetidas?**
- 3. Como é que o perfil do seu visitante actual reflecte o das comunidades locais? É o mesmo ou diferente? Acha que deve reflectir o perfil das suas comunidades locais? Quantos deles vêm sozinhos, em vez de acompanhados pela família ou em outros grupos?**
- 4. Quantos são visitantes locais, e quantos são os turistas fora da região?**
- 5. Está ciente de qualquer tendência sazonal de visita?**
- 6. Existem diferenças em números e tipos em horários diferentes da semana/mês/ano?**

Anexo 22: Como conhecer os visitantes potenciais e virtuais de um museu

Apud INTERNACIONAL COUNCIL OF MUSEUM – Como Gerir um Museu: **Manual Prático**. Paris: ICOM, 2004. [Consult. 11Dez. 2012]. p. 118. Disponível na Internet: <URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>

Recolha de dados para conhecer os seus visitantes potenciais e virtuais

Quer seja em pequenos grupos de pessoal, ou individualmente, utilize as notas seguintes para analisar as possibilidades de transformar visitantes potenciais em visitantes reais e para desenvolver e ampliar uma comunidade de visitantes "virtuais". Visitantes potenciais (aqueles não-visitantes que gostaria de atrair para o seu museu). Podem ajustar-se bem ao perfil dos seus visitantes actuais (talvez investigadores), mas você tem consciência que muitos mais poderiam fazer uso das suas salas de estudo).

1. O que é necessário fazer para atrair novos ou vários tipos de visitantes (por exemplo eruditos e investigadores, famílias com crianças, grupos organizados de escolas e colégios?)
2. O horário de abertura é conveniente para os visitantes gerais ou grupos especiais, como estudantes e investigadores que querem ver o acervo de reserva?
3. Os pormenores sobre o horário de abertura e as condições de acesso especial ao acervo estão facilmente disponíveis?

Visitantes virtuais (os que têm acesso ao museu ou às suas instalações e informações pela internet ou correio)

- 4 Se já tiver a sua própria página de internet do museu, analise-a para ver quanto amigável é o utilizador e o visitante.
- 5 Quantos cliques são necessários para aceder à informação do visitante?
- 6 Está implícito nas imagens e no estilo de escrita que o visitante é bem recebido?
- 7 O museu reconhece as diferentes necessidades dos seus visitantes?
- 8 A página de internet sugere consciente ou inconscientemente que o museu tem uma hierarquia de visitantes, considerando em primeiro os investigadores e só depois as famílias?
- 9 Se ainda não tem a sua própria página de internet, observe várias páginas de internet de museus semelhantes de várias regiões e países, e avalie-os utilizando as questões (5) a (8).
- 10 Utilize estas análises para melhorar a sua própria página de internet ou preparar a sua futura página de internet do museu.