

O  
público  
vai

● ao  
teatro

encontros  
sobre

**Organização**  
Alfredo Martins  
Anabela Almeida  
Sara Duarte

**Coordenação editorial**  
Diana West

**Autores**

Ania González  
Cláudia Pato de Carvalho  
Clifford Newton  
Daniel Granados  
Diego Garulo  
Gabriella Riccio  
Joana Simões Henriques  
João Teixeira Lopes  
Magda Henriques  
Michel Bauwens  
Sara Duarte  
Vânia Mendonça  
Viviane Almeida

**Tradução**

Sérgio Vitorino

**Revisão**

Pedro Cereja

**Design gráfico**

Silvia Prudêncio


**Itinerários para uma  
governança cultural  
participativa**

- |    |   |    |   |
|----|---|----|---|
| 16 | Diana West  | 24 | João Teixeira Lopes   |
| —  | <b>Introdução: entre<br/>a responsabilidade<br/>e a esperança -<br/>políticas para a<br/>interdependência</b> | —  | <b>Itinerários da<br/>democracia cultural</b>   |
|    |   | 34 | Ania González   |
|    |   | —  | <b>Direito da cultura, uma<br/>caixa de ferramentas para<br/>a governança participativa</b> |
|    |   | 46 | Daniel Granados   |
|    |   | —  | <b>Direitos culturais<br/>“con altura”</b>  |
|    |   | 56 | Michel Bauwens  |
|    |   | —  | <b>A cultura dos comuns<br/>num tempo de transição<br/>civilizacional</b>                   |

Experiências  
em governança cultural  
participativa

- 92 Diego Garulo  
— **Harinera ZGZ: explorando novos modelos de governança cultural participativa**
- 102 Gabriella Riccio  
— **O que os trabalhadores da arte podem: governança cultural participativa para os comuns e novas instituições participativas: L'Asilo, Ex Asilo Filangieri, em Nápoles**
- 116 Magda Henriques  
— **A polinização como campo de possibilidades — entre singularidades e comunidades**
- 126 Sara Duarte e Viviane Almeida  
— **A Comissão de Público**
- 146 Vânia Mendonça e Clifford Newton  
— **Museu do Traje e Amigos do Museu — Percursos na gestão cultural partilhada**
- 156 Joana Simões Henriques  
— **Novos modelos de governança participativa — As perspetivas e os ensaios do maat — Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia**
- 168 Cláudia Pato de Carvalho  
— **Governança cultural participativa: prática artística e investigação**

O *Público Vai ao Teatro* é um projeto de mediação cultural e artística, desenvolvido pelo *teatro meia volta e depois à esquerda quando eu disser* e coordenado por Alfredo Martins, Anabela Almeida e Sara Duarte. Este projeto teve início em 2011 e, desde então, conta com várias edições em diferentes instituições culturais públicas portuguesas.



No contexto deste projeto, realizou-se, nos dias 25 e 26 de outubro de 2022, no Atelier-Museu

Júlio Pomar, em Lisboa, a segunda edição dos Encontros *d'O Público Vai ao Teatro*, dedicados ao tema da governança cultural participativa. Esta publicação pretende dar continuidade ao debate ali iniciado, procurando reunir

## Fotografias

Filipe Ferreira

p. 6–7 / p. 32–33 / p. 44–45 / p. 53 / p. 54–55  
/ p. 87 / p. 88–89 / p. 145 / p. 180 / p. 188–190

## O Público Vai ao Teatro / Encontros sobre Governança Cultural Participativa (2ª edição)

Atelier-Museu Júlio Pomar

### Edição

teatro meia volta e depois à esquerda  
quando eu disser

Impresso na Maiadouro (Maia) 1ª edição

ISBN: 978–989–54527–3–6


Depósito Legal: 513021/23

© teatro meia volta e depois à esquerda  
quando eu disser, 2023

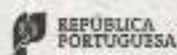
[www.teatromeiavolta.com](http://www.teatromeiavolta.com)

TEATRO  
MEIA  
VOLTA

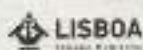
PÚBLICO  
VAI  
AO  
TEATRO



### Apoio Financeiro



CRAR



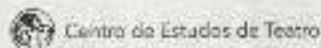
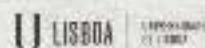
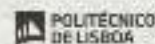
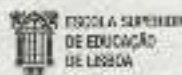
EGEAC

ATELIER  
MUSEU  
JULIO  
POMAR




### Parceiros Institucionais

**cies** \_ iscde  
Centro de Investigação  
e Estudos de Sociologia



# Museu do Traje e Amigos

 do  
Museu

---

Percursos na gestão cultural partilhada

Vânia Mendonça e Clifford Newton

### **Introdução**

Recentemente, no âmbito da longa discussão gerada em torno da definição de museu, o Conselho Internacional de Museus (ICOM) determinou que "um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade, que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o património material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas de educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimento" (ICOM Portugal, 2022).

O Museu do Traje de São Brás de Alportel tem vindo a desenvolver uma abordagem que se enquadra nesta definição de museu apresentada pelo ICOM. A sua ação, centrada nas pessoas e trabalhando com as várias comunidades que compõem a nossa sociedade, tem vindo a aproximá-lo da população. Constata-se que o projeto do museu, de facto, teve como ponto de partida a vontade de combater a interioridade e o desalento de uma população que acumulou cerca de cem anos consecutivos de decréscimo populacional, através da recuperação e revitalização da identidade cultural e dos valores tradicionais.

Neste contexto, o Museu integra um grupo de voluntários intitulado Amigos do Museu que, nas últimas duas décadas de existência, tem vindo a trabalhar em conjunto com o Museu numa experiência social que apresentamos de seguida.

#### **1. De casa de família a museu de comunidade**

Tutelado pela Santa Casa da Misericórdia, o Museu do Traje de São Brás de Alportel conta com uma equipa de quatro funcionários. Situa-se num concelho rural do interior algarvio, no sul de Portugal. A nível demográfico, e de acordo com os últimos Censos, o concelho de São Brás de Alportel apresentava uma



população residente de 11 266 habitantes (INE 2022). Nos Censos constata-se também uma elevada percentagem de residentes estrangeiros, o que confere a este território uma ampla diversidade cultural.

O museu encontra-se instalado num antigo edifício apalaçado, construído nos finais do século XIX por Miguel Dias de Andrade, um abastado comerciante de cortiça. Por esta altura, a indústria corticeira progrediu de tal forma que foi decisiva para alavancar o desenvolvimento de São Brás de Alportel, que ascendeu a concelho em 1914. O edifício, construído ao estilo romântico, começou por ser uma casa de família. No entanto, acompanhando o progresso económico vivido, Manuel Dias Sancho, descendente do velho corticeiro, instalou aí uma Casa Bancária que, contudo, teve uma breve existência. Posteriormente, voltou a ser casa de família até ser legada em 1986 à Santa Casa da Misericórdia pela última herdeira, Lucília Dias Sancho. Neste contexto, o palacete passou a estar à disposição da comunidade com a instalação da Casa da Cultura António Bentes (esposo de Lucília Dias Sancho) e a criação do Museu Etnográfico do Trajo Algarvio, ambas em 1987 (Sancho Querol e Sancho 2014), posteriormente designado Museu do Traje de São Brás de Alportel.

Atualmente, o Museu disponibiliza um espaço expositivo que se estende por 18 salas, apresentando exposições tanto de carácter permanente como temporário. No edifício principal, encontra-se a cozinha original da casa e algumas exposições temporárias, em que o traje e a moda são o principal recurso para ilustrar a história social e a identidade da região entre 1900 e 1930. No mesmo edifício, por iniciativa da comunidade ucraniana residente no Algarve, encontra-se atualmente uma exposição temporária intitulada “Ainda a Liberdade”, na qual se dá a conhecer a sua cultura nacional. Nesta experiência, a própria comunidade é convidada a decidir que objetos expor e a forma de os dar a conhecer aos visitantes. Existe ainda uma sala com espaço dedicado ao acolhimento de projetos de jovens artistas, o “Project Room”.

As exposições permanentes abordam temas fundamentais associados à evolução da vila de São Brás de Alportel, incluindo a sala dedicada à cortiça, intitulada “Terra da cortiça”, outra dedicada a “Casas agrícolas”, que integra as antigas cocheira e cavalariça, e ainda a exposição “Veículos de atrelagem”.

É ainda possível visitar uma exposição denominada “A arte do barro – cultura e tradição dos telheiros”, que versa sobre a indústria artesanal de materiais de construção em barro, nomeadamente tijolo, ladrilho e telha, provenientes de um telheiro local. Recentemente, no âmbito do projeto de acessibilidade “Museu para todos”, foram melhorados vários suportes e equipamentos e também foi inaugurado um jardim sensorial.

## 2. O compromisso do museu com a sociedade

A par das suas funções museológicas tradicionais, o Museu do Traje de São Brás de Alportel, tem trilhado caminho na Museologia Social ou

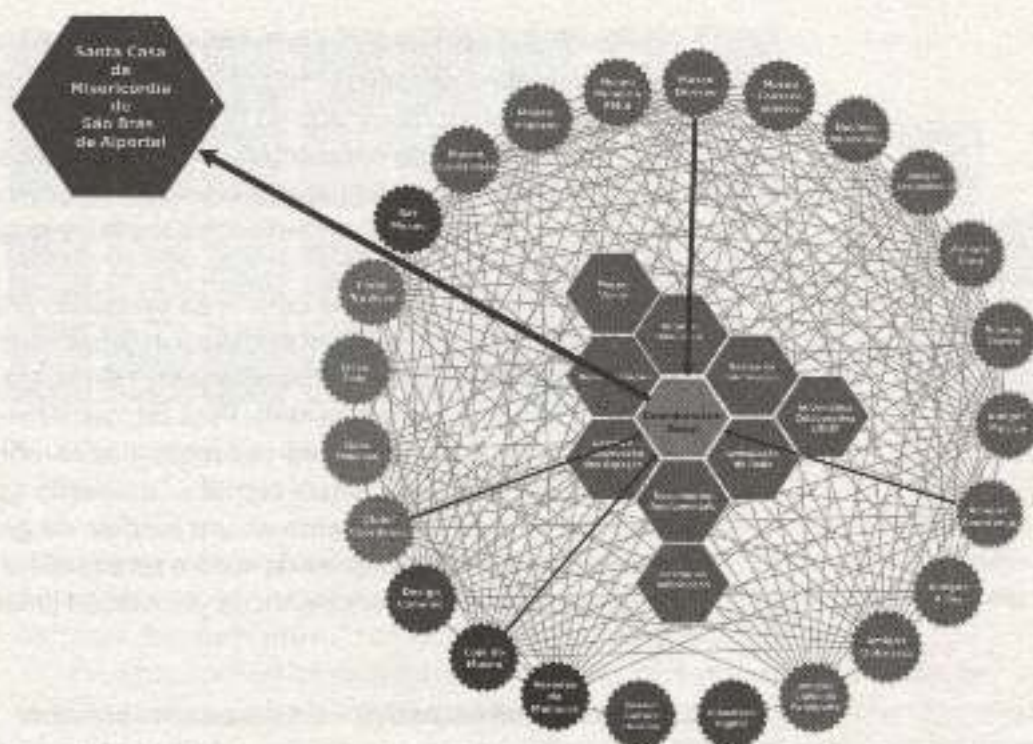


Figura 1 - Modelo organizacional do museu

Sociomuseologia. Esta corrente surgiu nos anos 70 do século XX defendendo o papel sociocultural do museu enquanto agente de mudança social e ferramenta para uma democracia participativa e para o desenvolvimento integral (Sancho Querol e Sancho 2014). Em Portugal, a constituição do Movimento Internacional para uma Nova Museologia (MINOM), em 1985, integrado no movimento internacional com o mesmo nome, incentivou a reflexão "sobre os processos e as práticas duma museologia comprometida com as comunidades e com os territórios" (Leite 2014, 4). Tal como refere Moutinho (2007), "o que caracteriza a Sociomuseologia não é propriamente a natureza dos seus pressupostos e dos seus objetivos, como acontece em outras áreas do conhecimento, mas a interdisciplinaridade com que apela a áreas do conhecimento perfeitamente consolidadas e as relaciona com a Museologia propriamente dita". Desta forma, a comunidade e a sua participação têm um papel central e decisivo na vida do museu enquanto entidade agregadora e promotora do debate de ideias e de cidadania, com especial foco "na relação que os objetos patrimoniais permitem criar entre os indivíduos" (Leite 2014, 204).

Alinhado com esta abordagem, o museu determinou que a sua missão seria preservar e comunicar as identidades, local e regional, promover cruzamentos, constituindo-se como um lugar de interação e desenvolvimento comunitário. Neste último aspeto, a proximidade que se tem estabelecido com as várias

comunidades portuguesa e estrangeiras que residem no Algarve tem sido fundamental no desenvolvimento de um novo modelo de gestão. No modelo organizacional representado na figura 1 é possível observar a rede estrutural do Museu. Apesar de ser tutelado pela Santa Casa da Misericórdia, a quem compete a coordenação geral, o Museu dispõe de uma direção própria que age em articulação permanente com os vários grupos ativos no Museu que colaboram na sua gestão.

Esta gestão partilhada advém do propósito principal do museu, que pretende ser útil e relevante para as várias comunidades e ambiciona contribuir para o desenvolvimento sustentável nas suas várias dimensões (social, económica e ambiental). Para tal, mantém-se atento à atualidade, aos problemas da sociedade, dedica tempo a ouvir, conhecer as pessoas e criar relações de confiança. Neste sentido, “a direção assume caminhos e práticas que visam o desenvolvimento de um modelo de gestão transversal, assente no conceito contemporâneo de rede e no exercício de construção do Museu como lugar de empoderamento da população local” (Sancho Querol e Sancho 2014, 98).

### 3. Modelo participativo – o museu em camadas



Ao longo dos anos, o Museu do Traje tem vindo a desenvolver um método de trabalho próprio com base numa gestão horizontal. Este modelo de gestão partilhada engloba todos os que trabalham ou colaboram no museu e nos seus espaços. As relações profundas que têm vindo a ser estabelecidas com as várias comunidades e com o território são determinantes.

O modelo participativo desenvolvido está plasmado no museu em “camadas de ação museológica”. Trata-se de uma representação gráfica dos vários níveis de visibilidade de atuação do museu (figura 2). Estas camadas traduzem-se também numa “ação social, cultural, ambiental e económica, a partir da qual se desenvolve a ação museológica com a comunidade” (Sancho Querol e Sancho 2014). Esta representação gráfica do conjunto de dinâmicas e respetivas articulações que se verificam no quotidiano do Museu do Traje foi desenvolvida como um instrumento prático de gestão.

Desta forma, foram identificadas quatro camadas ou níveis diferentes de visibilidade da gestão interna do museu. A camada expectável num museu – a mais perceptível por quem o visita – é a que se encontra mais à superfície, a que chamamos de museu visível. Esta inclui a gestão museológica corrente do museu, as exposições, a investigação e respetivas publicações, reservas, conservação e inventário, e também o setor educativo.

Noutro nível de visibilidade situa-se o quotidiano, o dia-a-dia do museu, onde os Amigos do Museu têm especial relevância na gestão diária das atividades. Estas espelham a dinâmica das pessoas que frequentam o museu diariamente, levando a que se estabeleça uma categoria própria para os



Figura 2 – Museu em camadas

utilizadores do museu, pessoas que o frequentam regularmente e com quem se desenvolve um processo de socialização e se estabelecem relações duradouras, distintas dos visitantes de carácter esporádico (Victor 2005).

Os vários níveis de visibilidade adquirem mais profundidade quando a sua ação é prolongada no tempo. Encontramos, a um nível mais profundo, o museu que integra o espaço de partilha e de trocas. A este nível estimulam-se as iniciativas de criação de microempresas, de serviços, como é o caso do atelier de design e moda Palmas Douradas, que se encontra instalado no museu. Apoia-se também a criação de projetos empreendedores tanto individuais como coletivos alicerçados na valorização do território, da sua identidade, no binómio tradição/inação e na sustentabilidade.

Tal como outros grupos também encontraram o seu lugar nos espaços do museu, uns grupos são informais, outros são associações, grupos musicais, projetos e parcerias integráveis no conceito de trabalho em rede. O museu entende que deve atuar também como promotor de desenvolvimento local, tal como foi referido por Moutinho (2010). Este trabalho só é possível através da criação de redes, o que ocorre com frequência no terceiro setor. As redes caracterizam-se por serem estruturas abertas e capazes de se expandir de forma ilimitada (Castells 2001), que assentam na partilha de valores e objetivos, onde se promove o crescimento coletivo e horizontal, com base na descentralização do poder e na participação dos seus membros.

No nível mais profundo destas camadas encontramos o museu de longa duração, a camada menos visível mas simultaneamente a que opera ao nível das fundações do museu, a camada estruturante e também o legado para o futuro. Visa o uso racional dos recursos, a utilização de um sistema informático colaborativo, os Amigos do Museu, mas também contempla outros núcleos externos ao museu mas que têm na sua essência os mesmos princípios da museologia social, refira-se o projeto do futuro Museu Comunitário do Sítio

de Paris, o Museu de Comunidade do Alportel ou o mais recente projeto museológico participado que se prevê que seja instalado numa pequena fábrica/telheiro local denominado Terracota do Algarve.

O trabalho que tem sido desenvolvido coletivamente com o envolvimento e a participação ativa das comunidades representa um contributo localizado e modesto para a construção de uma comunidade onde floresça o espírito de cidadania. Este modelo rompe com as hierarquias tradicionais instituídas, desafia novas formas de gestão dos espaços culturais e estimula a criação de novos caminhos.

Este tipo de gestão caracteriza-se por ser flexível, por fortalecer o sentimento de pertença em relação ao museu, por fomentar a equidade, promover um desenvolvimento sustentável, e tem vindo a colocar o museu como o “terceiro lugar” na vida de muitas pessoas. A teoria do “terceiro lugar”, apresentada pelo sociólogo Ray Oldenburg em 1989, refere-se ao “third place” (terceiro lugar) como o local que representa o empoderamento das comunidades, onde a cidadania é reforçada. Segundo Oldenburg, o primeiro lugar corresponde ao local de residência, o segundo é o local de trabalho e o “terceiro lugar é o coração da vida social de uma comunidade e a base da democracia” (Project for Public Spaces).



Por outro lado, este modelo de gestão revela alguma instabilidade por ter como base o voluntariado e estar dependente da disponibilidade dos voluntários, por ter um crescimento orgânico e incremental, por exigir uma mudança de atitude, de perspetiva e abertura de mentalidades para a governança participativa e para servir a multiculturalidade que encontramos na sociedade atual.

#### **4. Amigos do Museu – de pessoas para pessoas**

As várias comunidades que frequentam o museu entendem que este espaço também lhes pertence. As suas intervenções resultam em ações concretas, promovidas pelos Amigos do Museu (AM), uma organização multicultural que dinamiza e promove o Museu do Traje de São Brás de Alportel convidando à participação ativa das várias comunidades na programação cultural e social regular de atividades e eventos.

Marcados pelo seu espírito de iniciativa desde a sua origem, os Amigos do Museu contam com cerca de 22 anos de existência e desenvolveram-se com base na gestão de interesses dos indivíduos, por meio de um Grupo Coordenador com representantes de várias nacionalidades que gere as iniciativas e solicitações que lhes chegam, seja dos seus membros, seja externos, mediando a integração das pessoas e das atividades.

Atualmente, o grupo conta com quase novecentos membros de trinta nacionalidades diferentes, com interesses variados. Entre estes, sessenta e cinco são voluntários regulares. Este número é crucial para assegurar as funções sociais e culturais desempenhadas no espaço do museu.

Esta entreajuda só é possível com base nas relações de confiança estabelecidas entre o museu e a comunidade.

Para mobilizar os voluntários, os Amigos do Museu estão organizados em grupos e subgrupos temáticos, autónomos e que funcionam em rede. É através destes grupos que os Amigos do Museu conseguem gerar receita que permita manter a viabilidade económica do grupo e continuar a sua atividade cultural regular. Os Amigos do Museu desenvolvem cerca de vinte atividades e uma grande diversidade de eventos, nomeadamente palestras sobre história local, arqueologia, literatura e botânica, concertos de música clássica, jazz, blues, música tradicional portuguesa, ucraniana e fado; organizam exposições de artes plásticas e de fotografia, acolhem um grupo de teatro; e estabelecem parcerias com outras entidades, levando também a outros concelhos o resultado do trabalho de alguns grupos, designadamente nas áreas da música e do teatro. O interesse exponencial que se verificou da parte da comunidade em participar em todo o processo levou a que fosse necessário reestruturar o modelo de gestão, reforçando o grupo coordenador e o número de voluntários envolvidos em geral.

Os Amigos do Museu também disponibilizam uma biblioteca em seis línguas composta por livros provenientes de doações. Além disso, organizam também equipas de voluntários que se responsabilizam por toda a logística dos seus diversos eventos, desde noites de salsa, palestras ou exposições até à organização de pequenas feiras sazonais.

A sustentabilidade, a liberdade criativa e a autogestão dos recursos pelo grupo é fundamental para a sua existência. Estes fatores são fortalecidos por uma gestão

horizontal e por uma relação de proximidade com o museu que, no final, se traduz na melhoria das condições gerais dos espaços para todos os que o visitam ou frequentam. Este grupo incentiva a integração, a partilha de conhecimentos e o trabalho em equipa, promovendo o respeito e o convívio entre as várias nacionalidades que compõem a comunidade local. Sempre disponíveis e recetivos a novas propostas e desafios, os Amigos do Museu convidam à participação ativa de todos.

Como resultado deste trabalho, temos verificado um reforço no sentimento de pertença em relação ao museu e ao território, o que é algo muito motivador e decisivo para uma participação ativa. O voluntariado responsável ocorre também em áreas de especialidade do museu, nomeadamente no inventário, na manutenção das reservas, serviço de acolhimento e bilheteira do museu e até na manutenção do Jardim Sensorial.

### Conclusão

É à luz dos princípios da Museologia Social que o museu e os seus Amigos têm vindo a desenvolver experiências e a reunir esforços na criação de um modelo próprio de gestão, adequado às necessidades e ao contexto

onde nos encontramos. Este modelo que apresentamos está em constante transformação porque o processo museológico coletivo é dinâmico e os movimentos sociais dependem das ações dos seus intervenientes. No fundo, percebemos que não vale a pena tentarmos escapar aos ciclos da natureza e da vida humana da qual somos parte integrante e do quais recebemos a inspiração.

Atento às problemáticas globais e locais, o Museu do Traje de São Brás de Alportel tem mantido uma atuação de proximidade com a população local, trabalhando com o envolvimento de todos na busca de soluções, por vezes inovadoras, mais ou menos criativas, para os seus problemas.



### Bibliografia

Instituto Nacional de Estatística. 2021. *Censos 2021*. [https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21\\_main&xpid=CENSOS21&xlang=pt](https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21_main&xpid=CENSOS21&xlang=pt).

International Council of Museums. 2022. *Nova Definição de Museu*. <https://icom-portugal.org/2022/09/30/nova-definicao-de-museu-2/>.

Leite, Pedro Pereira. 2014. "A nova museologia e movimentos sociais em Portugal". *Museologia Social. Cadernos do CEOM*, 41.

Leite, P Pedro Pereira. 2014. "A miséria da Museologia reflexões sobre a museologia social em Portugal". *Informal Museology Studies*, 5.

Moutinho, Mário. "Os museus portugueses perante a Sociomuseologia". Em *100 anos de património: memória e identidade*, 313-322. Lisboa: IGESPAR, 2010. [https://mariomoutinho.pt/images/PDFs/Livros\\_Cap/2010museusSociomuseologiaIGESPAR.pdf](https://mariomoutinho.pt/images/PDFs/Livros_Cap/2010museusSociomuseologiaIGESPAR.pdf).

*Project for Public Spaces*. <https://www.pps.org>.

Querol, Lorena Sancho, e Emanuel Sancho. 2014. "Sujeitos do património: os novos horizontes da museologia social em São Brás de Alportel". *E-Cadernos CES*, 21.

Victor, Isabel. 2005. "Do conceito de públicos ao de cidadãos-clientes". *Cadernos de Sociomuseologia*, 23: 163-220.

