

Participação: Partilhando a Responsabilidade

Ana Carvalho (coord.)



"Guimarães noc noc"
© Marisa Cardoso

Acesso Cultura, Associação Cultural



Ficha técnica

Título: Participação: Partilhando a Responsabilidade

Coordenação: Ana Carvalho

Edição: Acesso Cultura, 2016

Revisão de texto: Maria Vlachou

Design: Rui Belo

ISBN: 978-989-20-6617-2

Notas: Os textos que constam nesta publicação são da exclusiva responsabilidade dos seus autores. Todos os textos seguem as regras da antiga ortografia.



Acesso Cultura, Associação Cultural

geral@acessocultura.org

www.acessocultura.org

Agradecimentos

Aos oradores e moderadores da conferência *Meu, Teu, Nosso. Modelos de Projectos Participativos* (12 de Outubro de 2015) que serviu de base a esta publicação: Ana Rita Antunes, Cláudia Almeida, Dóris Couto, Emanuel Sancho, Guilherme d'Oliveira Martins, Inês Fialho Brandão, Inês Rodrigues, Joana Rodrigues, José Paulo Francisco, Lorena Sancho Querol, Manuela d'Oliveira Martins, Maria Miguel Cardoso, Maria Vlachou, Marta Silva, Miguel Sobral Cid, Pedro Ferreira, Pedro Homem de Gouveia e Roberto Falanga. Aos autores que contribuíram com textos e imagens.

À Maria Vlachou, primeiramente pelo bom acolhimento da ideia de organizar esta publicação e, depois, pelo apoio durante a sua edição.

À direcção da Acesso Cultura.



Esta licença permite que faça o *download* deste trabalho e o compartilhe desde que sejam atribuídos os devidos créditos, mas sem que possa alterá-lo de nenhuma forma ou utilizá-los para fins comerciais.

Índice

1. Introdução: Perspectivas sobre Projectos Participativos nas Instituições Culturais	4
Parte I – Participação: Diversidade de Contextos e Perspectivas	17
2. Património, Herança e Memória	18
3. Da Democratização das Formas de Governação na Política à Partilha de Autoridade no Campo dos Museus e do Património	29
4. Paisagens da Ilha: Património, Museus e Sustentabilidade	45
5. A Exposição Agô: Relatos sobre uma Experiência de Curadoria Compartilhada	59
6. Marketing Cultural 2.0: A Participação dos Públicos na Estratégia de Comunicação Digital	72
Parte II – Ideias sobre Participação a Partir do Terreno	82
7. Dez Ideias Feitas sobre Participação	83
8. Concertos Participativos com o Coro e Orquestra Gulbenkian	91
9. Centro de Memórias do Museu do Trabalho Michel Giacometti	95
10. Museu do Traje de São Brás de Alportel	103
11. Comédias do Minho	109
12. Guimarães noc noc	117
13. Arqueologia Participativa	124
Parte III – Consolidando Práticas de Participação	130
14. Roadside Theater, uma Companhia de Teatro para o Desenvolvimento Cultural de uma Comunidade: Entrevista com Jamie Haft	131
15. <i>Our Museum</i> , Promovendo a Mudança nos Museus: Entrevista com Piotr Bienkowski	141
Notas Biográficas dos Autores	151

1.

Introdução: Perspectivas sobre Projectos Participativos nas Instituições Culturais

Ana Carvalho

Actualmente, não é incomum ouvirmos falar de projectos no sector cultural que evidenciam o envolvimento de pessoas, grupos e comunidades. Podemos dizer ainda que a participação parece suscitar o interesse de diferentes entidades (públicas e privadas), de onde resultam iniciativas de natureza muito diversa. “Arte comunitária”, “exposição comunitária”, “teatro comunitário”, “museu comunitário” ou “arqueologia comunitária” são apenas algumas das expressões que têm entrado no nosso léxico e que são sintomáticas da transversalidade do fenómeno.

Os objectivos que levam as instituições a envolverem os públicos e/ou comunidades em diferentes áreas de actuação (programação, curadoria, gestão de espaços, plataformas digitais) são vários e estão, não raras vezes, interligados. Desde logo, a diversificação de públicos, concretizada a partir de projectos específicos que permitam a sua captação e desenvolvimento; a construção partilhada de visões mais complexas e abrangentes de representação da realidade; o potenciar do desenvolvimento individual e colectivo, e o afirmar da cidadania através de um processo de “empoderamento” por via da educação e da cultura; e finalmente, a sustentabilidade. Ir ao encontro dos públicos poderá significar também a construção de uma “família”, ou seja, uma rede de pessoas dispostas a contribuir para garantir a sustentabilidade de um projecto cultural (Vlachou 2013).

Estas são algumas das razões que levam as instituições culturais a assumir um papel mais social, indo ao encontro dos seus públicos e das suas comunidades de proximidade, a implicarem-se em temas que afectam a sociedade contemporânea, a tornarem-se mais relevantes. Neste sentido, forjam-se parcerias com outras organizações, não exclusivamente ligadas à cultura, identificam-se potenciais “comunidades” e grupos, cujo leque vai para além das comunidades de profissionais e de especialistas, nalguns casos elaboram-se projectos especialmente dirigidos a grupos e comunidades em contexto de exclusão social. Não é, por isso, de estranhar a emergência de projectos voltados para fora das instituições culturais, estendendo a sua actuação para escolas, bairros sociais, prisões, lares de terceira idade, lares de acolhimento de crianças e jovens, entre outros, seja em contexto urbano ou rural.

Mas se, por um lado, interpretamos com optimismo o aparecimento de projectos que pontuam por um forte enfoque no envolvimento de públicos, grupos e comunidades, não ignoramos que há um reverso sobre o qual importa reflectir de modo a tornar as acções futuras mais eficazes. Este é, porventura, um dos motivos que levou a Acesso Cultura a escolher os modelos de projectos participativos como um dos temas a merecer uma discussão mais aprofundada no sector cultural. Se é cada vez mais frequente o aparecimento de projectos culturais ditos ‘participativos’, entendemos que tem sido menos frequente a discussão sobre os modelos de participação em si: que níveis de envolvimento? Que expectativas? Que impacto? Como são avaliados? A questão afirma-se necessária: existirão em Portugal projectos intrinsecamente participativos na área cultural, no sentido de uma efectiva partilha de poder e de decisão, ou apenas com elementos participativos? Em que ponto nos encontramos?

Esta publicação resulta, em parte, da conferência *Meu, Teu, Nosso: Modelos de Projectos Participativos* que se realizou no Museu do Oriente, em Lisboa, a 12 de Outubro de 2015. Quisemos ainda ampliar a diversidade de olhares e perspectivas, incorporando outros contributos que

permitissem uma reflexão tão alargada quanto possível sobre a temática em questão.

A ideia do tema da conferência foi previamente desenvolvida no contexto de um dos debates informais promovidos pela Acesso Cultura. Intitulado *Projectos Participativos: Partilhando a Responsabilidade* (18 de Junho de 2015, em Lisboa, Porto e São Brás de Alportel), do debate emergiram mais algumas questões que se somaram às de partida.¹ Uma das constatações mais evidentes centrou-se na definição de participação e na confirmação de que o termo evoca diferentes significados conforme o contexto e o enquadramento onde nos situamos, trazendo dificuldades acrescidas para uma reflexão conjunta. Por essa razão, a organização da conferência *Meu, Teu, Nosso: Modelos de Projectos Participativos* propôs como mote para a discussão uma definição, tendo por base a filosofia de trabalho do projecto britânico, *Our Museum: Communities and Museums as Active Partners* (2012-2016), que promove um programa de capacitação em museus com vista ao desenvolvimento de projectos participativos.

‘Participação’ pode ser um termo confuso. Em relação ao envolvimento da comunidade, significa mais do que ‘fazer parte’. É uma maneira de trabalhar em parceria com pessoas de fora da organização para obter um resultado melhor. A participação genuína envolve a partilha de tomada de decisão e de poder; agir e criar juntos; ou apoiar as iniciativas lideradas pela comunidade.

Nesta publicação assumimos à partida o perfil diverso dos contributos, nalguns casos moldados por percursos situados a partir da prática e noutros casos mais alicerçados na teoria, por reconhecermos a vantagem de um enriquecimento mútuo. Do ponto de vista da abrangência geográfica, é notória a centralidade das experiências portuguesas representadas nesta publicação, por se tratar da realidade sobre a qual trabalhamos, mas incluímos também experiências do Brasil e ainda

1 <http://acessocultura.org/encontros/debates/> (consultado em Março 22, 2016).

outros projectos relevantes no contexto internacional, nomeadamente dos Estados Unidos e do Reino Unido.

A primeira parte (*Participação: Diversidade de Contextos e Perspectivas*) reúne cinco textos que oferecem vários olhares e entendimentos sobre os desafios da participação nas instituições culturais.

Guilherme d'Oliveira Martins no texto "Património, Herança e Memória" (cap. 2) sublinha os avanços que têm sido dados ao nível dos instrumentos internacionais relativos à protecção do património cultural que reclamam um maior envolvimento das comunidades, referindo-se em particular à Convenção-Quadro do Conselho da Europa Relativa ao Valor do Património Cultural para a Sociedade, de 2005. Esta questão é retomada por Ana Carvalho e Roberto Falanga no texto seguinte, onde se chama a atenção que, apesar dos contributos dos normativos do Conselho da Europa e da UNESCO na direcção de modelos de protecção do património mais participativos, a sua operacionalização é complexa e tem dado passos tímidos.

Ana Carvalho e Roberto Falanga (cap. 3) analisam o percurso da participação no contexto do aprimoramento dos instrumentos políticos de governação, de onde se destacam mais recentemente os chamados "orçamentos participativos", cruzando depois com a trajectória da participação no campo dos museus e do património. O texto mostra não só a transversalidade que a participação dos cidadãos evoca em muitas áreas da sociedade contemporânea, como também esclarece que esta não é uma questão recente. No campo dos museus, por exemplo, o lastro recua pelo menos à década de 1970.

Segue-se um olhar que vem do Brasil sobre o projecto "Paisagens da Ilha: Património, Museus e Sustentabilidade" (cap. 4), desenvolvido pela Universidade Federal do Piauí na região do delta do Parnaíba desde 2014. Áurea Pinheiro, Cássia Moura e Ana Rita Antunes descrevem as actividades

desenvolvidas com as comunidades locais em torno da elaboração de um inventário participativo e apresentam o racional para a criação de um futuro museu comunitário. A sua concepção é fundamentada a partir das ideias da nova museologia dos anos 1970, com particular destaque para a Declaração de Santiago do Chile (1972), documento histórico que à época reivindicava uma função social para os museus. Aliás, a Declaração de Santiago do Chile continua a suscitar olhares renovados quer no Brasil (cf. Junior, Trampe e Santos 2012), quer no contexto internacional, nomeadamente através da nova Recomendação Relativa à Protecção e Promoção dos Museus e das Colecções, da sua Diversidade e do seu Papel na Sociedade (UNESCO 2015), na qual a função social dos museus saiu reforçada.

Um segundo texto do Brasil, “A Exposição Agô: Relatos sobre uma Experiência de Curadoria Compartilhada” (cap. 5), remete-nos para a questão da partilha de autoridade no campo das exposições. A exposição *Agô – Presença Negra em Porto Alegre: Uma Trajetória de Resistência* foi realizada pelos alunos do curso de bacharelado em Museologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e foi apresentada no museu da universidade em 2015. Pretendia-se representar a história e a cultura da comunidade negra de Porto Alegre, até então omitida dos discursos oficiais. Dóris Couto, que também participou no projecto, descreve o processo de curadoria, cuja investigação implicou a consulta à comunidade, nomeadamente para a validação das escolhas dos curadores, para a recolha de testemunhos e para a cedência de objectos. Se os processos de consulta ao nível da interpretação de colecções e curadoria de exposições estão relativamente institucionalizados nos museus, o mesmo não se pode dizer dos processos que envolvem uma efectiva partilha de decisão e de autoridade, que comportam geralmente maior contestação, tensão e resistência (Alivizatou 2012; Golding e Modest 2013).

André Leal Alves, no texto “Marketing Cultural 2.0: A Participação dos Públicos na Estratégia de Comunicação Digital” (cap. 6), centra-se na

participação do ponto de vista das plataformas digitais. Que novos papéis? Que novos paradigmas marcam a relação das instituições culturais com os públicos em contexto digital?

A segunda parte do livro (*Ideias sobre Participação a Partir do Terreno*) reúne um conjunto de reflexões mais centradas na prática. Tem início com o texto de Pedro Homem de Gouveia “Dez Ideias Feitas Sobre Participação” (cap. 7), que desconstrói alguns dos equívocos acerca do que se entende por participação, dos seus objectivos, os moldes em que se pratica, sublinhando em particular o alcance positivo que um processo participativo rigoroso e bem desenhado pode ter para as instituições que o promovam. Para o autor, participação significa “tomar parte” do processo de tomar decisões, e avança: «O que está em causa com a participação (...) não é tanto *revolucionar* a maneira como tomamos decisões, mas sim assumir e *racionalizar* a partilha do poder decisório» (pág. 84). Trata-se de uma visão pragmática que condensa algumas das principais problemáticas acerca do desenho de processos participativos, que pela abstracção das ideias enunciadas se revela útil e potencialmente aplicável a qualquer área.

Os seis textos seguintes têm por base projectos específicos na área da música, dos museus, do teatro, da arte e da arqueologia, nos quais diferentes níveis de participação foram experimentados (ou estão a ser experimentados). Mais do que uma descrição dos projectos, pretendeu-se um exercício de auto-reflexão acerca das abordagens assumidas, dos resultados alcançados, das vantagens e das desvantagens, e das aprendizagens que se geraram para os envolvidos, quer das instituições, quer das pessoas de fora dessas instituições.

O texto de Miguel Sobral Cid (cap. 8) discorre sobre o projecto “Concertos Participativos”, uma iniciativa do Serviço de Música da Fundação Calouste Gulbenkian, que, desde 2014, proporciona a um público não especialista a experiência de participar na interpretação de um dado repertório artístico,

juntamente com profissionais do coro e da orquestra da Fundação. O autor esclarece que o público não é envolvido no processo de decisão acerca dos moldes em que se concretiza o projecto, mas considera a iniciativa eficaz do ponto de vista do aprofundamento proporcionado a quem participa da experiência individual no universo musical.

Neste conjunto de textos, destacam-se duas experiências no campo dos museus que partilham o mesmo pressuposto: uma abordagem de proximidade junto das comunidades e de grupos locais como eixo central da sua actividade. O primeiro refere-se ao trabalho desenvolvido a partir do Centro de Memórias do Museu do Trabalho Michel Giacometti (Setúbal), cuja actividade se sistematizou desde 2007. Como explica a autora, Maria Miguel Cardoso (cap. 9), a consulta às pessoas, aos grupos e às comunidades é um processo que molda a actividade deste museu, nomeadamente através da recolha de histórias de vida e de testemunhos ligados a temas locais. A consulta à população é igualmente promovida ao nível da interpretação de fotografias históricas, cujos contributos se revelam fundamentais para compreender a história da cidade e, porventura, suscitar o debate sobre identidades e memórias colectivas através do confronto com o passado e o presente e as mutações ocorridas na paisagem. Por outro lado, este caso mostra bem como o diálogo entre o conhecimento leigo e o conhecimento científico pode fundamentar práticas de benefício mútuo. Com efeito, esta abordagem não é nova no mundo dos museus (cf. Peers e Brown 2003; Watson 2007), mas em Portugal os passos neste sentido são ainda pontuais.

O segundo caso relativo a museus é apresentado no texto de Emanuel Sancho (cap. 10) sobre o Museu de São Brás de Alportel, no Algarve. Nos últimos anos, o museu tem apostado na construção de parcerias locais, convidando as diferentes associações envolventes (culturais, sociais, desportivas, etc.) a usar o espaço do museu como arena para os seus próprios eventos. A abordagem subjacente corresponderá à ideia de transformar o museu num local de encontro, promovendo o uso social dos seus

espaços para criar uma comunidade de utilizadores mais diversa (Gurian 2006). Este caso é de certa forma paradigmático da discussão sobre as fronteiras dos museus e em que medida estes se distinguem de outro tipo de organizações culturais. O desafio nestes casos prevalece em acertar uma abordagem que seja moldada pela missão e objectivos do museu e, ao mesmo tempo, negociada e permeável aos interesses de diferentes grupos.

No cap. 11, Joana Rodrigues reflecte sobre o contributo do projecto “As Comédias do Minho” para o desenvolvimento cultural das comunidades e da região do Vale do Minho. O projecto é gerido por uma associação constituída inicialmente por cinco municípios (Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira), revelando a importância de uma cooperação activa e articulada entre instituições que partilham o interesse de promover o acesso à cultura. Com 13 anos de existência, afirma-se como projecto cultural assente numa relação de proximidade que tem em conta as necessidades locais e a realidade socioeconómica da região. Esta relação de proximidade afirma-se ainda no desencadear de dinâmicas de teatro amador, na construção de uma rede de colaboradores locais e na criação de uma programação que sai com frequência dos espaços mais institucionalizados e centrais para acontecer também nas aldeias e em espaços públicos informais. A programação inclui ainda espectáculos comunitários que contemplam o envolvimento das populações.

Pedro Ferreira, no cap. 12, dá voz ao projecto “Guimarães noc noc”, evento de apresentação informal de obras de artistas portugueses e internacionais, que se realiza anualmente desde 2011 em Guimarães, no primeiro fim-de-semana de Outubro. A ideia surgiu no contexto da preparação da Capital Europeia da Cultura (2012), afirmando-se como proposta alternativa a uma programação mais institucionalizada, pensada de cima para baixo. “Guimarães noc noc” é uma iniciativa que vem da própria comunidade de artistas (associação cultural Ó da Casa!), beneficiando uma comunidade mais alargada de artistas ao possibilitar-lhes um espaço de apresentação, mas também com consequências para a população local,

seja na qualidade de visitantes/consumidores, seja do ponto de vista do dinamismo económico que o evento pode desencadear.

Uma outra proposta proveniente do tecido associativo é a de José Francisco (cap. 13). O autor defende a participação das comunidades na área da arqueologia, através da recém-criada Associação de Fronteira para o Desenvolvimento Comunitário (RIBACVDANA) com sede em Figueira de Castelo Rodrigo (Distrito da Guarda). O projecto a ser implementado reclama a aplicação de uma arqueologia comunitária, no qual os projectos a desenvolver terão em conta o diálogo com as populações locais e o seu envolvimento.

Na terceira e última parte da publicação (*Consolidando Práticas de Participação*), optámos por reflectir sobre duas experiências em formato de entrevista. Duas experiências diversas, quer do ponto de vista do campo de actuação – uma na área do teatro, outra na área dos museus –, quer na forma – uma refere-se ao trabalho desenvolvido por uma companhia de teatro americana ao longo de 40 anos, a outra refere-se a um projecto específico que junta desde 2012 oito museus britânicos na promoção de um compromisso comum: integrar a participação. Talvez não pudessem ser experiências mais diferentes, porventura incomparáveis. No entanto, encontramos um eixo comum de princípios que vale a pena realçar. Ambas as organizações focadas, o Roadside Theater e os oito museus no contexto do projecto *Our Museum*, têm como fio condutor o exercício de uma actividade que é permeável às necessidades das comunidades que estão na sua proximidade e o pressuposto de que o diálogo entre instituição e comunidades enriquece ambas as partes. A respectiva programação artística e museológica tem subjacente um compromisso partilhado, em que as comunidades têm um papel activo no processo de decisão. Por outro lado, em ambos os casos a participação e o envolvimento das comunidades está no centro da sua missão. Não obstante, este posicionamento é também revelador de que a participação implica uma transformação das instituições, incluindo mudanças significativas ao nível organizacional, ao nível das

metodologias e das competências. Além disso, os dois casos demonstram o benefício que tem a avaliação (continuada) do impacto dos respectivos projectos, em particular no seio das próprias organizações como elemento fundamental para a definição de práticas subsequentes.

Com efeito, na entrevista de Maria Vlachou (cap. 14), o testemunho de Jamie Haft relativamente à companhia Roadside Theater é indicativo de um projecto cultural consolidado no tempo e com provas dadas de sucesso quanto à abordagem desenvolvida em prol do desenvolvimento cultural das suas comunidades. Esta companhia tem como base a zona dos Apalaches e é uma das poucas companhias profissionais rurais nos Estados Unidos. Como é sublinhado na entrevista, a companhia de teatro «procura envolver as pessoas na descoberta dos seus activos locais, acreditando que a esperança vem quando as comunidades estão empenhadas no seu auto-desenvolvimento e se concentram na amplitude e profundidade dos seus activos intelectuais, emocionais e espirituais» (pág. 136). Algumas das iniciativas desenvolvidas pela companhia, e dadas como exemplo, evidenciam de forma clara de que maneira a criação artística pode ajudar as pessoas a sentirem-se mais capacitadas a intervir em questões locais e globais. Em certa medida, o impacto do Roadside Theater fica patente nas estatísticas que denotam que a sua programação chega a um público diversificado, ou seja, mais representativo da composição sociodemográfica da população, contrariando assim as estatísticas nacionais para organizações similares que concluem que os públicos são na sua maioria escolarizados, brancos e de elevado perfil socioeconómico.

Por sua vez, a entrevista de Ana Carvalho a Piotr Bienkowski (cap. 15), director do *Our Museum*, dá conta do racional do projecto e dos seus avanços. A iniciativa juntou oito museus britânicos de diferentes tipologias e geografias com um objectivo comum: iniciar um processo de mudança organizacional que permitisse que as práticas participativas se tornassem parte integrante da vida desses museus. Isso significou a procura de soluções concretas para as barreiras que subsistem nesta

área (veja-se cap. 3), soluções que foram equacionadas caso a caso e à medida de cada museu, demonstrando que, efectivamente, não há uma receita que possa ser aplicável a todos os casos.

Uma das constatações de onde partiu a ideia de criar o *Our Museum* foi que, apesar dos desenvolvimentos nesta área, muitos dos projectos com as comunidades realizados por museus no Reino Unido não haviam gerado participação genuína, além da sua condição de projectos dependentes de financiamentos pontuais e, como tal, vulneráveis face à redução de meios nos museus nos últimos anos. À semelhança de outros países europeus, a crise económica pós 2008 trouxe consequências para os museus britânicos, em particular desde 2010 com o governo de coligação liderado por David Cameron, ao impor medidas de contenção da despesa pública nos museus.² Um relatório da Museums Association concluiu que os museus nacionais sofreram cortes na ordem dos 15%, enquanto cortes mais variáveis foram aplicados em museus locais e *independent museums*³ (Newman e Tourle 2011). Na sequência da redução de meios financeiros, foram eliminados postos de trabalho, horários de abertura reduzidos e retraiu-se a oferta programática, nomeadamente as iniciativas fora dos museus e nas comunidades (*outreach*). Em Portugal não dispomos de dados sistematizados, mas há ecos de um recuo significativo em termos de recursos humanos e financeiros nos museus. Inevitavelmente, a redução de recursos compromete aqueles projectos que antes se desenvolviam ao abrigo de programas especiais de financiamento. Todavia, não era objectivo do *Our Museum* mudar as regras das políticas públicas de financiamento, mas

2 É de assinalar que a inclusão social foi assumida como directiva central nas políticas culturais britânicas durante o ciclo trabalhista (1997–2010), ciclo que se revelou favorável à criação de projectos de formação de novos públicos e de envolvimento de comunidades diversas (Wilkinson 2014).

3 No Reino Unido, a categoria *independent museums* abrange museus que não são apoiados pelo Estado, de pequena ou de grande dimensão, que são geridos por voluntários ou como *charitable trusts*. Estes museus tiveram um rápido crescimento na década de 1960, surgindo em estreita ligação com movimentos de preservação do património e abrangendo novas áreas, como a arqueologia industrial, a história dos transportes e a vida rural. Estão desde 1977 organizados sob a alçada da Association of Independent Museums (AIM) (Camacho 2015).

sim mudar a cultura dos museus: que o trabalho participativo se tornasse central, integrado, sustentável e menos em risco de ser marginalizado quando tranches específicas de financiamento público terminam. Mas como assegurar a continuidade dos projectos? Que modelos de gestão são favoráveis à sustentabilidade do trabalho participativo nos museus? No programa *Our Museum* argumenta-se que tornar a participação estruturante da actividade dos museus do ponto de vista da sua missão e da cultura organizacional significa também gerir os orçamentos e os recursos existentes em conformidade. Piotr Bienkowski sugere pelo menos duas possibilidades complementares. Uma delas é a que o autor chama de estratégia “Robin dos Bosques”, em que, pela sua alta prioridade para o museu, as iniciativas que visam a participação e que não geram receitas ou causam prejuízo sejam suportadas pelas receitas geradas por outras actividades do museu. A outra possibilidade consiste no desenvolvimento de propostas pensadas conjuntamente, entre os museus e os parceiros na comunidade, para que, de forma igualmente colectiva, sejam equacionadas formas de angariação de fundos para assegurar a sua concretização.

Ainda sobre o *Our Museum*, uma última nota para destacar o seu papel inovador ao propor uma dupla dinâmica nos museus implicados, isto é, uma postura proactiva no desencadear de mudanças organizacionais e operativas concretas, que são, por sua vez, acompanhadas de um processo de auto-reflexão (e também de avaliação externa) que alimenta o processo no seu conjunto e estimula novos desenvolvimentos.

Não foi nosso objectivo fazer um diagnóstico exaustivo do ponto em que se encontram as instituições culturais em matéria de modelos e práticas de participação, nem tão pouco se esgotaram todas as questões que o tema suscita, no entanto, entendemos que ficaram lançadas algumas pistas de reflexão. Por outro lado, elevar este tema como problemática que atravessa diferentes instituições e espaços culturais permitiu, em nosso entender, perspectivar um quadro comum de problemas e desafios, mas, acima de tudo, antevê caminhos de actuação partilhados.

Referências

- Alivizatou, Marilena. 2012. *Intangible Heritage and the Museum: New Perspectives on Cultural Preservation*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- Camacho, Clara Frayão. 2015. *Redes de Museus e Credenciação: Uma Panorâmica Europeia*. Estudos de Museus, 2. Lisboa: Caleidoscópio.
- Golding, Viv, e Wayne Modest, ed. 2013. *Museums and Communities: Curators, Collections and Collaboration*. London: Bloomsbury.
- Gurian, Elaine Heumann. 2006. "Function Follows Form: How Mixed-Used Spaces in Museums Build Community, 2001." In *Civilizing the Museum: The Collected Writings of Elaine Heumann Gurian*, 99–114. London: Taylor & Francis.
- Junior, José Nascimento, Alan Trampe, e Paula Assunção dos Santos, org. 2012. *Mesa Redonda sobre la Importancia y el Desarrollo de los Museos en el Mundo Contemporáneo*. Vol 1 e 2. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus.
- Newman, Kathryn, e Paul Tourle. 2011. *The Impact of Cuts on UK Museums: A Report for the Museums Association*. [London]: Museums Association.
- Peers, Laura, e Alison Brown. 2003. *Museums and Source Communities: A Routledge Reader*. London: Routledge.
- UNESCO. 2015. *Recomendação Relativa à Protecção e Promoção dos Museus e das Colecções, da sua Diversidade e do seu Papel na Sociedade*. Paris: UNESCO.
- Vlachou, Maria. 2013. "Building a Family: Lessons from the Social Sector." In *Musing on Culture: Management, Communications and Our Relationship with People*, 73–75. Lisbon: Bypass Editions.
- Watson, Sheila, ed. 2007. *Museums and their Communities*. London: Routledge.
- Wilkinson, Helen. 2014. "Negotiating Change: Curatorial Practice in UK Museums 1960–2001." PhD Museum Studies, University of Leicester.

Parte I

Participação: Diversidade de Contextos e Perspectivas

Festa de Nossa Senhora do Rosário de Tróia 2012,
procissão de velas, ritual reaviviado no presente.
© Museu do Trabalho Michel Giacometti.
Fotografia de José Carvalho



2.

Património, Herança e Memória

Guilherme d'Oliveira Martins

Conhecer e compreender o património como factor de inovação e de criatividade, de paz e de democracia significa aprender com a diferença, isto é, aprender a ser com os outros. Não basta proclamar grandes princípios abstractos, é indispensável lançar pontes, realizar iniciativas comuns, reler a História à luz da compreensão dos conflitos e da sua superação pacífica e democrática, recusar que o pêndulo apenas indique o sonho ou o pesadelo. Uma “cultura de paz” tem de se realizar com base no conhecimento e na compreensão, na educação e na cultura, na ciência e na comunicação, como tem afirmado Federico Mayor. No entanto, falar de “cultura da paz” não pode significar a invocação de uma mera “boa intenção”, trata-se, sim, de criar verdadeiros factores de prevenção contra a guerra e a injustiça, contra a discriminação e a violência, contra a barbárie e o esquecimento – ligando o saber, a criatividade, a liberdade e a responsabilidade. Estamos no cerne da *paideia* e da *humanitas*, para as quais educação e cultura se ligavam para despertar consciências e para criar e construir uma cidadania autónoma, activa e responsável.

Em *Confissões* (Livro XI, capítulo XX), Agostinho de Hipona identifica três tempos: «Um presente das coisas passadas, um presente das coisas presentes, e um presente das coisas futuras. O presente das coisas passadas é a memória; o presente das coisas presentes é a vida, e o presente das coisas futuras é a espera». Considera, assim, o doutor da Igreja que o passado e o futuro são figuras de linguagem que facilitam determinada referência de um tempo considerado, que já foi ou que virá a ser, mas que não é. A realidade existe apenas no presente, que é o “tempo em movimento”. E é a partir deste entendimento que uma concepção

actual de património e de cultura deve abranger a compreensão dos três presentes, de modo que a memória seja revivida e respeitada, assumindo a relação que se estabelece entre as pessoas, a sociedade e a herança que recebem e que projectam no futuro. Se virmos bem, todos os testemunhos que recebemos correspondem a diversas influências. Uma catedral que chega aos nossos dias apresenta diversos estilos, não apenas pelo tempo que demorou a construir, mas também pelas sucessivas adaptações ou melhoramentos que foi sofrendo. O mesmo se diga do urbanismo, da literatura, das artes, tantas vezes situados, em períodos de transição, na encruzilhada entre a erudição e a tradição popular, ou resultantes de várias influências e de diversas transições.

As fronteiras visíveis e invisíveis têm de se tornar linhas de encontro, de troca, de entendimento, de regulação pacífica de conflitos, mas também de interrogação e de dúvida sobre o que divide e separa e sobre as razões dos conflitos e das incompreensões. Como afirmou Jacek Wosniakowski, a nova ideia de fronteira pressupõe, mais do que o conhecimento, a compreensão. Nos Balcãs todos se conhecem demasiado bem e não é isso que reduz a conflitualidade. A fronteira deve aprofundar o que une e o que distingue – urge distinguir para unir. A cultura deve, assim, buscar os factores unificadores e universalizantes nas diferenças, uma vez que só assim se poderá começar a regular o dilema entre liberdade e diferença, e a complementaridade entre igualdade e distinção. E se a sociedade humana é por definição conflitual, importa promover a igual consideração e o respeito como valores fundamentais da sociedade aberta. Todos nos lembramos dos efeitos negativos das construções políticas e sociais artificiais. Quando se perdem os factores formais de coesão, a conflitualidade emerge violenta e desregulada. Eis por que razão uma nova noção de fronteira tem de ser aprofundada no plano social e cultural. Nas sociedades abertas, as fronteiras físicas e sociais devem ser assumidas como lugares de distinção e de diferença, mas também como linhas de proximidade. Todos sabemos que as rivalidades maiores são sempre as dos povos vizinhos e, no entanto, a melhor maneira de as orientar positivamente é

encontrar projectos comuns que os levem a compreender no dia-a-dia que dependem uns dos outros, sem prejuízo da existência natural de rivalidades, que são o sinal da diferença.

O património cultural, num sentido amplo, poderá levar-nos a compreender a realidade humana, não como imagem idílica, mas como encruzilhada de vontades e de dúvidas, contra o fatalismo, os determinismos, a ignorância e o esquecimento. A educação como aprendizagem permanente a partir da transmissão dos saberes, do exemplo e da experiência, tem, por isso, um papel crescente e fundamental no combate pela “sociedade de cultura”, pela “cultura da paz” e pela defesa e salvaguarda de um património comum, da humanidade, dos povos e das pessoas. Seguindo o ensinamento de John Dewey, que o nosso António Sérgio cultivou, trata-se de entender a formação cívica não como uma antecâmara para a vida, mas como uma vivência quotidiana da liberdade e da responsabilidade, e da lenta, gradual e permanente construção educativa (*bildung*). E quando falamos de cultura temos de nos reportar sempre ao acto de educar, que permite relacionarmo-nos com a natureza aproveitando-a, protegendo-a e desenvolvendo-a. E o património cultural, como realidade complexa, tem de ser devidamente considerado – desde o código genético e do genoma humano, até às tradições, às comunidades, às instituições, aos hábitos e costumes, num conjunto vasto do que designamos como património imaterial (o modo como os artesãos trabalham, como a culinária se desenvolve, como as pessoas e as comunidades se relacionam), passando pelos vestígios arqueológicos, pelos monumentos, pelo modo de organização das populações e das cidades, mas também pela valorização da criação contemporânea e pela busca de uma relação equilibrada nesse diálogo entre o que hoje temos e queremos e aquilo que recebemos de antanho.

Todas as pessoas têm o direito de se implicar e de participar na valorização do património cultural, segundo as suas escolhas, como modo de assegurar o direito a tomar parte livremente na vida cultural. Daí a

importância de promover e aprofundar a participação dos cidadãos na gestão e preservação do património cultural. Daí necessidade de colocar a pessoa humana e os seus valores no centro de conceito novo, alargado e transversal, de património cultural. Por isso, destacamos o valor e o potencial do património cultural bem gerido como recurso do desenvolvimento durável e da qualidade de vida.

O pluralismo, a liberdade, a abertura, a compreensão do outro e do diferente são peças fundamentais numa “sociedade de cultura”, onde a dignidade humana seja colocada no centro da organização humana. De facto, as grandes crises da História superaram-se pela lenta e segura tomada de consciência dos cidadãos e da sociedade e pelo reconhecimento do valor universal da dignidade humana. E não podemos esquecer que a coesão social, económica, cultural e territorial exige trocas e projectos comuns, justiça e equidade. Essa troca, esse enriquecimento mútuo, permitem que os naturais choques de gerações produzam efeito positivo, num primeiro momento pelo choque e pela ruptura e, num segundo tempo, pela incorporação do novo no património comum, aceite como fazendo parte do acervo histórico.

Daí a necessidade sentida de criar uma nova Convenção-Quadro do Conselho da Europa sobre o Valor do Património Cultural na Sociedade Contemporânea, assinada na cidade de Faro, em Portugal, a 27 de Outubro de 2005. De facto, temos de atribuir um valor especial ao património cultural e à memória, como realidades que se projectam no presente e que contribuem para um mundo melhor. Trata-se de um ordenamento jurídico de enquadramento, que parte da exigência do reconhecimento da importância da memória e do valor do património cultural na sociedade. Afinal, o património cultural está, cada vez mais, na convergência dinâmica entre a herança material e imaterial, representada pelos monumentos e pelas tradições, pelos costumes e pelas mentalidades, de um lado, e a criação cultural contemporânea, a inovação e a modernidade, de outro.

Trata-se, no fundo, de tentar entender a importância fundamental do valor acrescentado que as novas gerações somam e incorporam na realidade cultural dinâmica de que somos protagonistas, não como realidade autónoma ou de geração espontânea, mas como algo que se insere na afirmação histórica de uma humanidade que evolui através da sua ilimitada capacidade de contrariar os determinismos de um destino cego. E assim um monumento histórico, um lugar, uma tradição têm de ser defendidos e preservados não só porque representam um sinal de presença e de vida de quem nos antecedeu, mas também porque contribui decisivamente para enriquecer a nossa vida e a nossa existência. Não estamos sós, em cada momento, a História faz-se com os contemporâneos e com aqueles que tornaram possível a nossa existência e constituíram as gerações que nos antecederam. E que são os conceitos de *Paideia* e de *Humanitas* senão o reconhecimento de que a sabedoria humana tem de assentar no que devemos às gerações que nos antecederam e aos outros com que lidamos e que devemos respeitar?

A finalidade da nova Convenção de Faro do Conselho da Europa é o reconhecimento de “valor” para a sociedade do património histórico e da cultura, considerados como realidades dinâmicas, resultado de uma fecunda dialéctica entre o que recebemos e o que legamos relativamente à criação humana. Os valores não são objectos ideais. E os fenómenos culturais participam dessa qualidade, não cabendo em “modelos estáticos”, devendo, sim, inserir-se no horizonte da “experiência histórica”.

Perante uma Convenção internacional, de âmbito europeu, com uma clara referência universalista, até considerando o trabalho que tem vindo a ser realizado pela UNESCO no âmbito da diversidade cultural e do património cultural imaterial, a consagração de obrigações de âmbito universal, centradas na expressão universalista da dignidade da pessoa humana, assentes em constantes ou invariáveis axiológicas, torna-se indispensável pôr no centro das preocupações do novo instrumento jurídico uma teia complexa de direitos e deveres, de garantias e

responsabilidades, de instrumentos de acompanhamento e avaliação, que possam fazer convergir não só a salvaguarda concreta, mas também a protecção do património histórico e cultural no âmbito de uma cultura aberta e universalista de direitos e deveres fundamentais.

A diversidade cultural e o pluralismo têm de ser preservados, com especiais cautelas, contra a homogeneização ou a harmonização indiferenciada. E se falamos de um “património comum europeu”, a verdade também é que estamos perante a construção inédita e original de uma “supranacionalidade” baseada na extensão do Estado de direito, na diversidade das culturas, na soberania originária dos Estados-nações, na dupla legitimidade (dos Estados e dos cidadãos ou povos), na adequação de objectivos comuns à nova circunstância da heterogeneidade económica e social, pondo a tónica na criação de um espaço de segurança e de paz e numa maior partilha de responsabilidades nos domínios económico e do desenvolvimento durável. Eis por que se tornou importante, em nome da dignidade da pessoa humana e da procura de um “património ou herança comum” considerar, em estreita ligação com o reconhecimento de um “código genético cultural” que recebemos, os valores que o homem intui na sua experiência individual e social e que, depois, reelabora racionalmente, com ideias de proporção e de ordem, com vista à realização do bem comum, segundo uma proporção exigida pelos valores da pessoa e pela conservação e desenvolvimento da cultura.

Trata-se de procurar os caminhos adequados para garantir a um tempo o reconhecimento das diferenças culturais contra todas as tentações de homogeneização e de centralização uniformizadora, bem como da importância da preservação e do desenvolvimento da protecção dos valores comuns da cultura. Fora da absolutização do Estado ou da sua menorização, em lugar do Estado dirigista e do Estado mínimo, o que se impõe é equilibrar a iniciativa pública e as responsabilidades dos cidadãos e as legitimidades centradas nos Estados, nos povos e nos

cidadãos, segundo a partilha de soberanias inerente ao alargamento das experiências democráticas, a partir do respeito universal dos direitos, liberdades, garantias das pessoas e das responsabilidades cívicas.

A cultura, enquanto criação humana exige a compreensão do tempo, da história e da sociedade. Assim, a obra de arte, a proposição filosófica, a norma jurídica, uma vez criadas ou formuladas, adquirem vida própria, tornam-se independentes do seu autor e do seu criador, tornam-se portadoras de uma plenitude de ser e de um sentido próprio, aberto ao conhecimento e à interpretação. Por um lado, devemos ter presente uma visão marcada pela História, que reforça a circunstância existencial e social e que projecta a vida humana para além de uma visão fechada e redutora. E a saída está na consideração de uma tripla dimensão da vida humana, como realidade individual, social e histórica.

E se falamos da Convenção-Quadro do Conselho da Europa, temos de referir que não se trata de um mero instrumento jurídico fechado e estático, correspondente a um sistema de direitos e obrigações. Estamos diante de um instrumento mobilizador de vontades, centrado no “valor” do património cultural, capaz de suscitar o encontro entre a memória e a inovação criadora e de considerar a tripla dimensão da vida humana, como realidade individual, social e histórica. Daí ter de se reconhecer o “valor do património cultural”, como memória comum e como vida, para a sociedade e para as pessoas. E a nova Convenção ressitua a noção de património cultural num contexto que evoluiu consideravelmente desde a adopção das convenções de protecção do património dos anos 1970 e 1980.

O texto inscreve-se na perspectiva da mundialização e no quadro político de uma Europa mais coesa em torno de valores comuns à escala do continente. Trinta anos depois de ter organizado o Ano Europeu do Património Architectónico, o Conselho da Europa continua a desempenhar, no fundo, um papel pioneiro na reflexão sobre o significado do património nas nossas sociedades. E a nova Convenção de Faro insere-se

na linha das Convenções do Conselho da Europa em vigor – Convenção de Granada de 1985, sobre o património arquitectónico, Convenção de La Valetta de 1992, sobre o património arqueológico, e Convenção de Florença de 2000, sobre a paisagem.

Trata-se do culminar de uma reflexão levada a cabo pelo Conselho da Europa, desde os anos 1970, em matéria de “conservação integrada” dos bens culturais. Sem retornar a mecanismos de protecção já cobertos pelas Convenções precedentes, o novo texto insiste nas funções e no papel do património: trata-se de passar do “como preservar o património e segundo que procedimento”, à questão do “porquê e para quem dar-lhe valor”. Se é importante preservar e saber como fazê-lo, tornou-se indispensável introduzir o elemento teleológico – por que razão e com que finalidade procedemos à preservação e à conservação, longe de uma perspectiva de antiquário ou de *bric-à-brac*, mas dando um valor social e histórico aos bens do património material e imaterial.

Esta perspectiva concretizou-se através do entendimento segundo o qual o conhecimento e a prática do património cultural têm a ver com o direito dos cidadãos participarem na vida cultural, de acordo com os direitos e liberdades fundamentais comumente aceites. O projecto considera, assim, o património cultural como um valor e um recurso que tanto serve o desenvolvimento humano em geral, como serve um modelo de desenvolvimento económico e social assente no uso durável dos recursos, com respeito pela dignidade da pessoa humana, enquanto “valor primordial ou o valor-fonte de todos os demais valores”. E caberia ao Conselho da Europa, organização baseada na promoção da liberdade, dos direitos fundamentais e da dignidade da pessoa humana e dos princípios democráticos, introduzir este novo conceito de património cultural orientado para as pessoas, mais do que para os objectos, de acordo com o entendimento da cultura como criação humana.

Estamos, deste modo e antes do mais, diante de uma Convenção-quadro, uma espécie de Convenção-marco ou de Convenção-farol, isto é, um instrumento de referência, apto a influenciar outros instrumentos jurídicos de âmbito nacional e internacional. Isto significa que estamos diante de um instrumento que, sem duplicar a acção da UNESCO (designadamente quanto ao património cultural imaterial), define objectivos gerais e identifica domínios de acção, bem como direcções e pistas em cujo sentido as partes aceitam progredir, deixando a cada um a escolha e a autonomia para optar pelos meios de realização melhor adaptados à sua tradição política e jurídica.

É uma Convenção-quadro, já que não cria “direitos executórios” directamente aplicáveis nos países, mas lança um processo de cooperação entre os Estados, convidando-os à actualização e ao progresso das suas políticas do património em benefício de toda a sociedade. Este tema foi, aliás, o mais controvertido aquando do processo de discussão sobre a Convenção, antes de a mesma ser aberta à ratificação pelos Estados-membros do Conselho da Europa, uma vez que alguns suscitaram receios ligados à eventual exigência de novos meios para concretizar a Convenção.

A Convenção-quadro visa essencialmente mobilizar vontades (através de um instrumento jurídico autónomo e com força própria) no sentido de tornar o património cultural um factor de paz e de cooperação, ao contrário do que muitas vezes aconteceu no passado em que o património cultural e as diferenças culturais estiveram (ou ainda estão) no epicentro dos conflitos. Um templo com diversas referências históricas e culturais, religiosas e sociais ao longo do tempo tem de ser visto como um lugar de encontro e de memória, referência de humanidade, facto que só enriquece a sua actual utilização, religiosa ou profana, em nome do respeito e da preservação do espírito dos lugares, segundo uma cultura de paz.

Definido ao longo do tempo pela acção humana, o património cultural, longe de se submeter a uma visão estática e imutável, passa a ter de ser considerado como um “conjunto de recursos herdados do passado”, testemunha e expressão de valores, crenças, saberes e tradições em contínua evolução e mudança. O tempo, a história e a sociedade estão em contacto permanente. Nada pode ser compreendido e valorizado sem esse diálogo extremamente rico. Usando a expressão de Rabelais, estamos sempre perante “pedras vivas”, já que as “pedras mortas” dão testemunho das primeiras.

O património surge, nesta lógica, como primeiro recurso de compromisso democrático em prol da dignidade da pessoa humana, da diversidade cultural e do desenvolvimento durável. E constitui um capital cultural resultante do engenho e do trabalho de mulheres e homens, tornando-se factor de desenvolvimento e incentivo à criatividade. Quando falamos de respeito mútuo entre culturas e as diversas expressões da criatividade e da tradição estamos, assim, a considerar o valor que a sociedade atribui ao seu património cultural e histórico ou à sua memória como factor fundamental para evitar e prevenir o “choque de civilizações”, mas, mais do que isso, para criar bases sólidas de entreajuda e de entendimento.

A originalidade de adoptar o conceito de “património comum da Europa” tem de ser vista como um elemento dinamizador de uma cidadania activa e aberta. Somos cidadãos e une-nos um sentimento de pertença comum e os elos que se reportam a uma história viva, simbolizada e representada por uma herança (*heritage*), pelo património material e imaterial e pela capacidade de tornar presente essa invocação, através da vitalidade da criação contemporânea. O “valor” surge, assim, no “horizonte da experiência histórica”, fora de qualquer concepção desenraizada.

Património comum está, deste modo, na encruzilhada das várias pertenças e no ponto de encontro das várias complementaridades. Indo mais

longe do que outros instrumentos jurídicos e políticos e do que outras convenções, o texto visa prevenir os riscos do uso abusivo do património, desde a mera deterioração a uma má interpretação enquanto “fonte duvidosa de conflito”. Quantas vezes um mesmo bem patrimonial pode estar ligado a tradições diferentes. Um templo pode ter na sua existência referências muito diferentes – pode ter sido sinagoga, igreja e mesquita. As mudanças fizeram-se violentamente, e haverá a tendência para valorizar apenas a concepção dominante actual. Ou bem que há tensão conflitual ou não. Mas caberá à própria sociedade encontrar o denominador comum, que permita evitar ser aquele monumento fonte de conflito. Nesta perspectiva, o património cultural fica no ponto de convergência entre um passado violento de guerras civis e a procura de um consenso de valores e ideais defendido pelo Conselho da Europa.

Impõe-se o reconhecimento mútuo do património inerente às diversas tradições culturais que coexistem no continente e uma responsabilidade moral partilhada na transmissão do património às futuras gerações. E não esqueçamos “o contributo do património cultural para a sociedade e o desenvolvimento humano”, no sentido de incentivar o diálogo intercultural, o respeito mútuo e a paz, a melhoria da qualidade de vida e a adopção de critérios de uso durável dos recursos culturais do território. Daí a importância da “cooperação responsável” na sociedade contemporânea, através da acção conjugada dos poderes públicos, do mundo da economia e do voluntariado.

3.

Da Democratização das Formas de Governação na Política à Partilha de Autoridade no Campo dos Museus e do Património

Ana Carvalho¹ e Roberto Falanga

A participação como “desafio de” e objectivo para a democratização

O conceito de participação parece remeter para uma ideia intuitiva e de fácil compreensão. Isto deve-se ao sucesso que o conceito, entre outros, tem tido ao longo das últimas décadas a nível internacional e, ao mesmo tempo, à promoção que agências governativas e para-governativas têm feito de conceitos afins à esfera participativa, como o de cidadania activa, inovação social, co-produção e, em alguns casos, também de inclusão dos sectores sociais mais marginalizados, pobres e em dificuldade socioeconómica (UNDESA 2007; OECD 2009).

Deduz-se que, ao aparentar uma certa imediação conceptual, na verdade a participação perspectiva uma grande complexidade sempre que direccionada para a tomada de decisões de domínio público. Objectivos, mecanismos e compromissos diversos constroem arenas de debate, de confrontação, de deliberação com actores políticos e sociais, formal ou informalmente organizados, que tornam a participação um campo de

1 Trabalho realizado no âmbito de UID/HIS/00057/2013 (POCI-01-0145-FEDER-007702) – FCT, COMPETE, FEDER, Portugal 2020.

estudo particularmente desafiante (Bobbio 2006; Cornwall 2008; Fishkin 2009; Falanga 2014b; Falanga 2015). Estes actores articulam necessidades e ambições a partir de contextos diferentes e com objectivos que necessariamente fundamentam e caracterizam práticas muito distintas de participação. Trata-se de uma variedade, por exemplo, de escala (os processos locais e micro-locais têm obviamente características distintas de processos a escalas mais amplas e por razões de proximidade costumam ser mais frequentes os primeiros), de actores (nem todos os processos prevêem a participação de toda a sociedade e isto tem a ver com os objectivos dos processos e com a forma pensada para os alcançar), e de poder de decisão (há processos que entregam cotas de poder definidas aos cidadãos e há outros que se concentram na construção de um diálogo com os mesmos).

O percurso da participação a nível global tem-se caracterizado por uma grande variedade de práticas, por sua vez ligadas a diferentes culturas sociopolíticas e, portanto, a anseios e desafios que dizem respeito às comunidades que as protagonizam (Falanga 2013).

A partir deste quadro, não se pode deixar de destacar como a participação tem desempenhado um papel muito relevante na Europa das últimas décadas, no que diz respeito ao debate em torno de “novos” desafios para a democracia. Um dos *leitmotive* deste debate tem-se centrado sobre os horizontes de uma sinergia saudável entre diferentes modelos de democracia. Noutros termos, a democracia representativa, quando tomada por si só como único paradigma de funcionamento dos sistemas sociopolíticos, tem, por vezes, acabado por desafeiçoar cidadãos e eleitores. O mero exercício da eleição de representantes é visto sempre mais como um recurso insuficiente para a vitalidade das nossas sociedades e dos seus governos. Apela-se, assim, para a integração de novos princípios e mecanismos que consigam aprimorar formas de governação e soluções eficazes. A par disto, a tendência para a redução da figura do cidadão na função de eleitor tem reforçado a necessidade para um debate sério

e inovador em torno das potencialidades da democracia participativa. Destaca-se, por fim, como a recente crise económica e financeira começada entre 2007 e 2008 tenha vindo a ameaçar e, por vezes, a abalar o sentimento colectivo de recíproca confiança entre cidadãos e instituições governativas e tenha criado, assim, um terreno ainda mais fértil para que este debate se apresente não apenas como uma necessidade, mas sim como uma urgência democrática (Falanga 2014a).

A promoção e, por vezes, o sucesso de novos mecanismos de participação pública têm ajudado à formação de pensamento crítico e de conhecimentos novos no seio das sociedades contemporâneas. Mas de onde vem esta “vaga participativa” que desde os anos 1990 tem ajudado a entender, olhar e falar de forma diferente acerca de novos processos de inclusão e exclusão social? Foi num contexto de forte crise do Estado que processos de participação da cidadania para decisões na esfera pública moveram os primeiros passos. A partir dos finais de 1980, na América Latina a participação conseguiu pôr ênfase em novos direitos da cidadania, nomeadamente na re-distribuição de recursos e de riquezas em prol dos sectores mais excluídos (Santos 2003). A crise do Estado no Brasil, juntamente com a necessidade de ultrapassar criticidades ligadas à pobreza difusa e à desigualdade social, bem como de redinamizar uma economia em crise, levou à experimentação de novos processos de participação. Perante a dificuldade de procurar uma pacificação imediata do conflito real ou potencial entre partes sociais e partes políticas, o envolvimento da cidadania visou promover mecanismos de deliberação no seio de uma esperada transparência governamental e difusa responsabilização do sistema de convivência. Em muitos casos, as arenas tornaram-se lugares para a formulação livre e partilhada de alternativas viáveis, eficazes e justas para o bem público. Não foi um mero acaso que a gestão orçamental participada tenha protagonizado esta primeira fase com os chamados – e hoje em dia bem conhecidos – orçamentos participativos (Allegretti e Herzberg 2004; Baiocchi 2005; Avritzer 2006).

A partir dos anos 1990, tanto dentro como fora do Brasil, o percurso histórico da participação tem-se caracterizado por uma variedade crescente de abordagens ligadas, como referido anteriormente, a diferentes culturas políticas e sociais. Cornwall (2001) traça uma interessante perspectiva de como a participação tenha mudado o seu peso político e social, em linha com a implementação de diversas filosofias de Estado Social que se têm subseguido após a Segunda Guerra Mundial. Isto quer dizer que não se pode ou deve encarar o fenómeno participativo sem se aperceber o contexto nacional e internacional de instalação destas práticas. A autora (*ibidem*) distingue três passagens históricas que caracterizaram o Ocidente e que tiveram um reflexo nas abordagens participativas, bem como nas formas de se referir aos cidadãos participantes. Dos “beneficiários” das políticas públicas nos anos 1970, cujo papel era visto como relativamente passivo face às decisões governamentais, passou-se para os “usuários” (visão do cidadão como consumidor) e os “promotores” auto-organizados de iniciativas participativas nos anos 1980 (cf. Freire 1996). Foi nos anos 1990 que se entrou na fase de uma certa domesticação da participação, com ênfase nos aspectos ligados à operacionalização, e que via os cidadãos como potenciais *stakeholders* do bem comum (cf. UNDP 1993; 1997). Entrou-se, enfim, na idade da chamada *new governance*, ou seja, da governação em rede, multi-actorial, de-territorializada e onde o poder de decisão fica relativamente disperso (De Gaulejac 2005). A partir da primeira década de 2000, verificou-se uma renovada ênfase na centralidade dos direitos e dos deveres dos cidadãos dentro de um contexto, sobretudo a partir de 2007, que tem cruzado uma crítica feroz ao sistema político e financeiro junto à necessidade difusa de maior transparência e prestação de contas por parte das autoridades governamentais.

O caminho da participação – breve ou longo conforme o ponto de vista do qual se observa – tem semeado iniciativas, esperanças, expectativas e possibilidades futuras em muitas áreas distintas de intervenção pública. Da saúde (como prestar melhores serviços aos cidadãos doentes?

Como construir estratégias de promoção da saúde mais eficazes?) à mobilidade e ao transporte (como melhorar as nossas cidades? Como garantir o equilíbrio entre as diversas almas do território?), passando pela qualidade vida (como resolver problemas que afectam a população em geral? Como tornar as medidas públicas mais sustentáveis?), pelo uso e gestão da água e da terra (como intervir mais eficazmente em questões de importância vital para as sociedades?), até aos direitos básicos da cidadania, como o direito à habitação, à educação e também à cultura (Fung 2006; Gaventa e Barret 2010). Esta variedade reflecte-se necessariamente na diversidade de actores chamados ao encontro, à confrontação, ao consenso, à deliberação e à decisão nas arenas pensadas e montadas para estes efeitos.

E neste contexto, qual é o papel de Portugal? É de realçar como o país tem desempenhado um papel de discreto relevo no cenário europeu. A promoção de vários processos participativos, sobretudo a nível local, tem criado uma situação particularmente interessante quanto aos actores promotores – nomeadamente autarquias, organizações sem fins lucrativos, centros de investigação junto à sociedade civil – e de temas em debate. O aprimoramento e a democratização dos processos de governação através da inclusão de novos actores sociais marcaram, a partir dos anos 2000 e de forma mais maciça desde 2007, uma viragem importante do “recém-nascido” regime democrático português, cujos 40 anos de vida viram crescer, entretanto, fenómenos de desafeição para com as instituições políticas, altas taxas de desemprego e de emigração (particularmente evidentes nos últimos anos em jovens entre os 25 e os 35 anos) e conjunturas infelizes com a crise económica e financeira (e as medidas de austeridade adoptadas em obediência aos pedidos do programa de resgate financeiro da Troika). A partir do princípio da democracia participativa, definido como um dos modelos de referência da actual Constituição, a difusão da participação em Portugal não pode, por fim, ser entendida sem tomar em conta o papel de algumas figuras políticas particularmente sensíveis ao tema, como foi o executivo da

Câmara Municipal de Lisboa liderado em 2007 por António Costa, actual primeiro-ministro, e outros actores políticos que, tanto na zona costeira como no interior do país, se têm empenhado na renovação “participativa” das agendas políticas autárquicas.

O entendimento dos novos fenómenos de participação dos cidadãos no que diz respeito às decisões de carácter público requer, portanto, um esforço contínuo e capaz de captar a complexa interacção de factores em jogo, uma perspectiva que ligue passado e presente à escala global dentro de coordenadas espaciotemporais bem definidas. Além disso, este entendimento pode e deve aproveitar as experiências desenvolvidas nos mais diversos âmbitos, entre os quais o campo dos museus e do património, como tratado nos próximos parágrafos.

Desafios à participação no campo dos museus e do património

Se no campo da democratização política se assiste a uma tendência que atesta a necessidade de se pensar novas formas de governação, o mesmo se pode dizer para o campo dos museus e do património.

Comecemos pelos museus. A promoção da participação entendida como forma de alcançar um maior envolvimento de pessoas, grupos e comunidades nos museus enquadra-se num contexto mais alargado de democratização do acesso à cultura e de um entendimento sobre o papel social dos museus e da sua relevância na sociedade.

A história mais recente dos museus tem sido marcada por uma mudança de paradigma que assinala a transformação de uma instituição considerada elitista e exclusiva para uma instituição ao serviço de diferentes públicos e/ou comunidades (Anderson 2004). Actualmente, são vários os exemplos de museus que desenvolvem práticas numa perspectiva socialmente responsável e activa no contexto em que se inserem, assumindo o compromisso de se tornarem mais acessíveis, inclusivos

e participativos em resposta às necessidades e interesses de um leque diverso de públicos.

De onde vem, no caso dos museus, a “vaga participativa”? Na história da museologia, os antecedentes quanto à emergência da participação e envolvimento de grupos e comunidades recua à década de 1970. O protagonismo de movimentos como a *nova museologia*, liderado por profissionais de museus, desafiou os museus à auto-reflexão, a intervir mais na sociedade e a repensar fronteiras de actuação. Com origem em França, e depois com projecção internacional, o então movimento para uma nova museologia surgiu na defesa do papel social dos museus, da interdisciplinaridade, da valorização do património ao serviço do desenvolvimento local, implicando, por sua vez, o envolvimento dos grupos e/ou comunidades (Desvallées e Mairesse 2013). Foi nesse contexto que se emblematicizaram museus e experiências em diferentes geografias, como por exemplo: o Museu de Anacostia, em Washington (1967), a Casa del Museo, no México (1973), o Ecomuseu do Creusot, em França (1972), o Ecomuseu de Haute-Beauce, no Quebec (1978), entre outros. Nestas experiências reclamava-se uma alternativa ao museu tradicional, que se considerava estar demasiado centrado nas colecções e, de certo modo, de costas voltadas para a sociedade. Não se pode esquecer que este movimento foi coincidente com um período de crise, de forte contestação e consciência social no sentido de uma maior democratização da cultura, com repercussões nas décadas seguintes. Como esclarece Lorente (2003), a ideia de uma nova museologia não era casuística, atendendo a que surgiam outros movimentos contemporâneos como a *nouvelle histoire* de Braudel, o *nouveau roman* de Alain Robbe-Griller, e a *nouvelle vague* no cinema de Godard e Truffaut, no contexto da procura de novos modelos políticos, sociais e culturais. Com efeito, também se sentiu a influência deste e de outros movimentos de ideias que renovaram a museologia portuguesa nas décadas de 1970, 1980 e 1990 (cf. Camacho 1999; Filipe 2000). Note-se que em Portugal, em alguns círculos de profissionais, ainda hoje se reivindicam os princípios

que estiveram na génese da nova museologia, embora usando outras expressões e sentidos adaptados à realidade actual (Carvalho 2015).

Actualmente, a participação configura um aspecto promissor nas práticas museológicas, sendo considerada uma das grandes tendências no mundo dos museus (Mensch e Meijer-van Mensch 2011). Entendemos que o interesse que suscita tem ultrapassado em larga medida as experiências no domínio da nova museologia, no sentido da sua aplicação restrita a ecomuseus, museus de sociedade ou museus de comunidade. Neste sentido, a participação como processo poderá potencialmente ser aplicada a qualquer escala e tipologia de museu (Simon 2010). Isso fica claramente demonstrado com a aprovação da nova Recomendação Relativa à Protecção e Promoção dos Museus e das Colecções, da sua Diversidade e do seu Papel na Sociedade (UNESCO 2015). Este documento de abrangência internacional não só advoga a participação e o envolvimento de diferentes grupos e/ou comunidades no desenvolvimento das principais funções museológicas (preservação, investigação, educação e comunicação), como apela à criação de políticas inclusivas de captação e formação de novos públicos.

Esta reconfiguração das práticas museológicas aponta também para uma mudança de paradigma que pressupõe um papel distinto para os públicos. Se envolvidos num processo de participação, os públicos deixam de ser entendidos apenas como visitantes, enquanto consumidores passivos, para passarem a ser percebidos como co-criadores, o que significa que poderão assumir o papel de protagonistas no processo de criação, decisão e disseminação de novos discursos e práticas museológicas (Kreps 2009). Neste contexto, significa a passagem de um modelo assente no desenvolvimento do acesso, a partir do qual se promove a acessibilidade a um público mais alargado até aí excluído do usufruto de um património comum, para um modelo assente na inclusão cultural que reconhece aos indivíduos um papel na negociação e produção de conhecimentos (Bodo 2009). Trata-se da transformação do propósito

da actividade museológica, de algo que é planeado “para” um determinado público, grupo ou comunidade, para algo que é planeado “com”. Pretende-se, portanto, a partilha da autoridade e da responsabilidade.

A tendência para um maior envolvimento de públicos e/ou comunidades nas actividades museológicas pode tomar várias formas, seguir diferentes modelos e alcançar níveis de aprofundamento diversos. Pode aplicar-se a áreas de maior visibilidade da programação museológica (exposições), a áreas mais reservadas (colecções, documentação), à gestão de espaços, ou prolongar-se para a internet e para as redes sociais.

São várias as razões que levam os museus a estabelecer parcerias com outros actores e a envolver diferentes públicos e/ou comunidades nas várias frentes de trabalho. Desde logo, a importância de se manterem relevantes, de se afirmarem ao serviço da sociedade, de encontrarem a sua sustentabilidade social, económica e cultural.

Por outro lado, a constatação de que o discurso museológico não se resume a uma só voz, neutra e autoritária. Um discurso multivocal que introduza diferentes leituras, perspectivas e interpretações é, em teoria, mais próximo da realidade que se pretende representar, logo do visitante, diríamos nós. Verifica-se, assim, uma maior valorização dos saberes que estão fora do museu, residem nas pessoas, nos grupos e nas comunidades. Não significa que se deixe de valorizar o rigor do conhecimento científico, mas reconhece-se o valor de outros saberes empíricos para o enriquecimento do discurso, reconhece-se a sua complementaridade. Porém, não se trata apenas de uma questão de representação, mas também de melhor envolver, cativar. Não será ao acaso o facto de os museus começarem a apostar cada vez mais numa dimensão mais emotiva, que fica patente na construção de narrativas que incluem formatos mais biográficos, através do vídeo e de outros registos menos formais (Pearce 2013), mostrando a importância da individualização e de uma abordagem mais afectiva.

No campo das políticas do património, passos significativos têm sido dados no sentido de reconhecer a preservação do património cultural como um processo de responsabilidade partilhada, concertada e participada por um leque diverso de parceiros. Neste leque incluem-se as instituições ligadas ao património, mas também as ONG, o sector privado, os grupos e as comunidades, entre outros. No panorama internacional podem ser referidos pelo menos dois documentos que dão corpo a esta tendência e que foram desde logo ratificados e aprovados pelo Estado português: é o caso da Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial de 2003, da UNESCO, e da Convenção-Quadro do Conselho da Europa Relativa ao Valor do Património Cultural para a Sociedade, de 2005. A Convenção de 2003, em particular, tem tido um impacto significativo ao chamar a atenção para o envolvimento das comunidades e grupos nos processos de salvaguarda do património cultural imaterial. O desenvolvimento dos chamados inventários participativos tem sido, porventura, uma das consequências mais evidentes desta Convenção, ainda que por “participação” se subentenda, em muitos casos, apenas a mera consulta aos grupos e/ou comunidades, sem explorar níveis mais aprofundados de colaboração. Significa que se avançou na direcção de um novo modelo de gestão do património, mas a sua implementação constitui para muitos dos envolvidos uma novidade, sejam especialistas ou não-especialistas, o que traz uma complexidade acrescida do ponto de vista da sua exequibilidade nos moldes a que se propõe. Não obstante, em ambas as Convenções referidas não é perceptível uma definição do conceito de participação e em que moldes se pode concretizar. A ausência deste aprofundamento leva, na nossa opinião, a apropriações muito díspares e a mal entendidos acerca do envolvimento de grupos e/ou comunidades nestes processos.

Sobre a existência de diferentes modelos de participação, quer falemos de museus ou de património, vale a pena referir a proposta de Galla (2008), que identifica três modelos. O primeiro modelo, “Participação como consulta”, porventura o mais utilizado pelos museus e pelas

instituições ligadas ao património, consiste em atribuir aos grupos e/ou comunidades visadas o papel de informantes. No segundo modelo, “Participação como parceria estratégica”, os grupos e/ou comunidades colaboram em co-autoria com os profissionais na definição e na execução dos projectos. O terceiro modelo, “Participação como capacitação das comunidades”, assumidamente mais inclusivo, pretende que sejam os grupos e/ou comunidades que, mediante um processo de capacitação, tomem a iniciativa, o controlo e a execução dos projectos.

Embora se considere a participação uma tendência, como já referimos, também é importante sublinhar que está longe de ser uma prática *mainstream* no mundo dos museus e no campo do património. Apesar dos argumentos favoráveis explicitados, é acima de tudo uma linha de acção promissora, que procura sair do campo da experimentação, mas, ainda assim, com um impacto residual quanto à forma como as organizações trabalham (Lynch 2015).

Em Portugal faltam-nos dados para melhor compreender o alcance de algumas das iniciativas que vão sendo desenvolvidas neste contexto, em parte devido à falta de uma avaliação mais sistemática e reflexiva acerca dos projectos. No Reino Unido, por exemplo, um estudo realizado a partir de um grupo de museus com experiência em projectos participativos também veio confirmar a ausência de processos auto-reflexivos (e que incluíssem todos os parceiros) que permitam a capitalização efectiva dos aspectos positivos e menos positivos na definição de programas subsequentes (Lynch 2015).

Entrando mais detalhadamente nas barreiras que têm contribuído para relegar os projectos participativos para um papel marginal nas práticas museológicas, socorremo-nos de algumas das conclusões a que chegou o programa *Our Museum: Communities and Museums as Active Partners* (Reino Unido). Este programa (2012-2016) tem apoiado o desenvolvimento de iniciativas em oito museus ingleses, de perfil diverso, com vista a um

maior enfoque no envolvimento activo de pessoas de fora destes museus na formulação e execução de actividades, tendo implícito um processo de partilha de decisão e de poder entre os envolvidos. Este programa reconhece à partida que um dos problemas consiste no confinamento dos projectos participativos a situações de natureza pontual e a financiamentos de curta duração, e, como tal, levando a um impacto reduzido nas organizações. Todavia, a resposta encontrada pelo *Our Museum* no sentido de tornar a participação um elemento estratégico das organizações reside na implementação de iniciativas que visam mudar a forma como os museus e os profissionais operam. É a partir desta premissa que, no âmbito deste programa, se identificaram seis barreiras a ultrapassar (Bienkowsky 2014). Uma das barreiras situa-se ao nível das lideranças, patente na ausência de um compromisso mais activo por parte de directores de museu e do pessoal sénior.

Outra barreira refere-se ao conflito de agendas aparentemente contraditórias, ou seja, a percepção de que uma estratégia que tem por objectivo gerar receitas através do aumento do número de visitantes não é compatível com uma estratégia que aposte no envolvimento e participação de grupos e/ou comunidades.

Acresce a atribuição restrita da responsabilidade do trabalho com grupos e/ou comunidades a só uma pessoa, cargo ou departamento, em detrimento de uma abordagem que implique a responsabilidade partilhada, ou seja, o envolvimento do museu como um todo.

Identificou-se também que, do ponto de vista da escolha dos parceiros, os museus tendem a relacionar-se com aquelas organizações que consideram “seguras”, isto é, aquelas que não obrigam a sair da sua zona de conforto, o que nem sempre corresponde à realidade do meio social e associativo envolvente, quase sempre mais diverso.

A resistência dos profissionais de museus ao trabalho com grupos e/ou comunidades, quer de forma mais consciente ou inconsciente, foi outra das dificuldades encontradas, tendo sido apontado também a falta de competências para lidar com diferentes grupos e/ou comunidades.

Uma última barreira prende-se com a constatação de uma postura mais passiva por parte dos museus que decorre, por um lado, da actual situação conjuntural de maiores dificuldades financeiras e que é alimentada também por outros receios ligados ao estatuto profissional e às competências. Concluiu-se que estes factores somados impedem uma maior capacidade dos museus em arriscar.

As conclusões a que chegou no contexto do programa *Our Museum* mostram claramente um ponto de viragem inovador na forma de olhar a questão. Sendo a participação desejável, esta implica necessariamente uma transformação das organizações e uma actualização das competências dos profissionais. As limitações elencadas podem, assim, oferecer aos museus um ponto de partida para reequacionar estratégias de actuação futuras. Ao cruzarmos o percurso da participação no contexto do aprimoramento dos instrumentos políticos de governação com a partilha de autoridade no campo dos museus e do património, foi possível demonstrar a transversalidade que o tema suscita sobre o papel da cidadania na construção da sociedade contemporânea.

Referências

- Allegretti, Giovanni, e Carsten Herzberg. 2004. "El 'Retorno de las Carabelas': Los Presupuestos Participativos de América Latina en el Contexto Europeu." *Transnational Institute y Fundación de Investigaciones Marxistas* 5: 1–28.
- Anderson, Gail, ed. 2004. *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*. Lanham: AltaMira Press.
- Avritzer, Leonardo. 2006. "New Public Spheres in Brazil: Local Democracy and Deliberative Politics." *International Journal of Urban and Regional Research* 30 (3): 623–37.
- Baiocchi, Gianpaolo. 2005. *Militants and Citizens: The Politics of Participatory Democracy in Porto Alegre*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Bienkowsky, Piotr. 2014. *Communities and Museums as Active Partners: Emerging Learning from the "Our Museum" Initiative*. [London]: Paul Hamlyn Foundation.
- Bobbio, Luigi. 2006. "Dilemmi della Democrazia Partecipativa." *Democrazia e Diritto* 4: 7–26.
- Bodo, Simona. 2009. "Introduction to Pilot Projects." In *Museums as Places for Intercultural Dialogue: Selected Practices from Europe*, editado por Kirsten Gibbs, Margherita Sani, e Simona Bodo, 26–30. Dublin: MAP for ID Group.
- Camacho, Clara Frayão. 1999. "Renovação Museológica e Génese dos Museus Municipais da Área Metropolitana de Lisboa: 1974–90." Dissertação de mestrado em Museologia e Património, Universidade Nova de Lisboa.
- Carvalho, Ana. 2015. "Decifrando Conceitos em Museologia: Entrevista com Mário Caneva Moutinho." *Museologia & Interdisciplinaridade* 4 (8): 252–69.
- Conselho da Europa. 2005. *Convenção-Quadro do Conselho da Europa Relativa ao Valor do Património Cultural para a Sociedade*. Faro: Conselho da Europa.
- Cornwall, Andrea. 2001. *Beneficiary, Consumer, Citizen: Perspectives on Participation for Poverty Reduction*. Gothenburg: Sida Studies 2.
- Cornwall, Andrea. 2008. "Unpacking 'Participation': Models, Meanings and Practices" *Community Development Journal* 43 (3): 269–283.

- De Gaulejac, Vincent de. 2005. *La Société Malade de la Gestion: Idéologie Gestionnaire, Pouvoir Managériale et Harcèlement Social*. Paris: Seuil.
- Desvallées, André, e François Mairesse, eds. 2013. *Conceitos-Chave de Museologia*. Tradução de Bruno Brulon Soares e Marília Xavier Cury. São Paulo: Armand Colin e Conselho Internacional de Museus (ICOM).
- Falanga, Roberto. 2013. "Participation and Public Sector: A Democratic Challenge." *Universitas Humanas* 10 (2): 11–20.
- Falanga, Roberto. 2014a. "Changes Need Change: A Psychosociological Perspective on Participation and Social Inclusion." *Rivista di Psicologia Clinica* 2: 24–38.
- Falanga, Roberto. 2014b. "Participação e Regras do Jogo: Para um Paradigma da Complexidade." *Universitas Humanas* 11 (2): 49–58.
- Falanga, Roberto. 2015. "Desafios e Horizontes da Participação Cívica nas Políticas Públicas." In *Ambiente Território e Sociedade: Novas Agendas de Investigação*, editado por João Ferrão, e Ana Horta, 197–203. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.
- Filipe, Graça. 2000. "O Ecomuseu Municipal do Seixal no Movimento Renovador da Museologia Contemporânea em Portugal (1979–1999)." Dissertação de mestrado em Museologia e Património, Universidade Nova de Lisboa.
- Fishkin, James S. 2009. *When the People Speak: Deliberative Democracy and Public Consultation*. Oxford: Oxford University Press.
- Freire, Paulo. 1996. *Pedagogy of the Oppressed*. London: Penguin.
- Fung, Archon. 2006. "Varieties of Participation in Complex Governance." *Public Administration Review Special Issue: Collaborative Public Management* 66: 66–75.
- Galla, Amareswar. 2008. "The First Voice in Heritage Conservation." *International Journal of Intangible Heritage* 3: 10–25.
- Gaventa, John, e Gregory Barret. 2010. "So What Differences Does it Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement" *Working Paper*, Institute of Development Studies, Development research Centre Citizenship, Participation and Accountability 347: 1–72.

- Kreps, Christina. 2009. "Foreword." In *Museums as Places for Intercultural Dialogue: Selected Practices from Europe*, editado por Simona Bodo, Kirsten Gibbs, e Margherita Sani, 4–5. Dublin: MAP for ID Group.
- Lynch, Bernadette. 2015. "Our Museum": A Five-Year Perspective from a Critical Friend. [London]: Paul Hamlyn Foundation.
- Lorente, Jesús-Pedro. 2003. "La 'Nueva Museología' ha Muerto, Viva la 'Museología Crítica'!" In *Museología Crítica y Arte Contemporáneo*, editado por Jesús-Pedro Lorente, e David Almazán, 13–25. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Mensch, Peter van, e Léontine Meijer-van Mensch. 2011. *New Trends in Museology*. Celje: Museum of Recent History Celje.
- OECD. 2009. "Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services". Public Governance and Territorial Development Directorate. [s.l.]: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
- Pearce, Susan. 2013. "Afterword: A View from the Bridge in Conversation with Susan Pearce." In *Museums and Communities: Curators, Collections and Collaboration*, editado por Viv Golding, e Wayne Modest, 275–284. London: Bloomsbury.
- Santos, Boaventura de Sousa, ed. 2003. *Democratizar a Democracia: Os Caminhos da Democracia Participativa*. Porto: Edições Afrontamento.
- Simon, Nina. 2010. *The Participatory Museum*. Santa Cruz, Calif.: Museum 2.0.
- UNDESA. 2007. "7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government. Public Administration and Democratic Governance: Governments Serving Citizens." Vienna, Austria 2007/06/26–29. New York: United Nations.
- UNDP. 1993. *Human Development Report*. Oxford: Oxford University Press.
- UNDP. 1997. *Governance for Sustainable Human Development*. New York: United Nations Development Programme (UNDP).
- UNESCO. 2003. *Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. 2015. *Recomendação Relativa à Protecção e Promoção dos Museus e das Colecções, da sua Diversidade e do seu Papel na Sociedade*. Paris: UNESCO.

4.

Paisagens da Ilha: Património, Museus e Sustentabilidade

Áurea Pinheiro e Cássia Moura
Colaboração de Ana Rita Antunes

Neste texto apresentamos o projecto experimental “Paisagens da Ilha: Património, Museus e Sustentabilidade” desenvolvido por investigadores da Universidade Federal do Piauí (Brasil).¹ O território eleito para estes estudos e intervenção é o delta do Parnaíba, o único a desaguar em mar aberto das Américas, que pela sua importância cultural e ambiental tem a protecção do governo brasileiro, que criou duas Unidades de Conservação, a Área de Protecção Ambiental Delta do Parnaíba e a Reserva Extrativista Marinha Delta do Parnaíba. Ao longo do projecto, discutimos com os habitantes da RESEX a complexidade dos seus patrimónios e as possibilidades de constituição de um museu de base comunitária. Como metodologias utilizámos a etnografia, a história oral e um manual de aplicação, associadas à realização de um conjunto de actividades de natureza sociocultural e formativa, com destaque para as rodas de conversa, oficinas de histórias de vida, fotografia, audiovisual, desenho e pintura, teatro, música e percussão, artefactos de pesca artesanal, trançados e cestarias com a palha da carnaúba. Acreditamos que estas actividades inspiram descobertas, diálogos e encontros criativos entre as pessoas e os sons, as imagens, os sabores, os cheiros do lugar, espaço praticado e atravessado por ritmos e movimentos, um campo fértil para a fruição,

1 O projecto foi produzido com recursos do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) através da chamada pública n.º 80/2013 CNPq/SEC/MinC/Brasil e da Universidade Federal do Piauí, no âmbito do programa de pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia.

o deleite e a criação artística. Trata-se de um projecto em andamento desde 2014, que estabelece conexões entre o território, a comunidade e os patrimónios, através da identificação, reconhecimento, estudo e inventariação colaborativa. Ao longo do inventário colaborativo, compreendemos a paisagem cultural na íntima relação entre os seres humanos e o ambiente natural, estabelecemos diálogos entre o conhecimento científico e conhecimento o leigo, num local que é emblemático, rico em conhecimentos ancestrais e seculares sobre instrumentos, artefactos, tecnologias associadas à pesca e à construção artesanal de embarcações. O que almejamos a médio prazo é a constituição “com” a comunidade e “para” a comunidade de um museu de território, no qual os saberes e os fazeres daqueles trabalhadores estejam representados; ou seja, um museu no qual a gestão dos patrimónios envolva as pessoas que habitam o território e que vivem experiências pessoais únicas e subjectivas; um museu que possa configurar-se como um espaço de trocas e de reflexões sobre a gestão sustentável dos patrimónios.

O Brasil é um país de dimensões continentais, há uma infinidade de modos de ser e de existir, de narrativas, de histórias e de memórias que recolhemos no trabalho quotidiano nas comunidades do sertão e litoral do Piauí; realizamos estudos e intervenções que nos permitem o encontro com símbolos, sentidos e significados que as pessoas atribuem ao património cultural nos seus territórios.

O nosso trabalho com o património e com a museologia faz sentido ao permitir que as comunidades participem nos processos de educação, permitindo a apreensão de sentidos, de valores culturais próprios do dia-a-dia; acreditamos que a participação permite interacções com as demais dimensões da vida comunitária, da criação e operacionalização de situações de aprendizagem com base no repertório local e regional.

Ao longo do caminho avaliamos os conceitos de património cultural e de educação, com ênfase no papel que exercem o património e os museus

como instrumentos de sustentabilidade num território; entendemos o museu como fórum de debates e de conquistas de cidadania. Os nossos estudos e acções actuais referem-se a um espaço singular – o delta do rio Parnaíba, um caminho que se iniciou em 2008 no Sertão, na cidade de Oeiras (primeira capital do Piauí) e se mantém desde 2009 no delta, nomeadamente numa comunidade de pescadores, descendentes de populações indígenas dizimadas pelo colonizador.

Estas populações têm actualmente a sua existência marcada por uma organização atravessada por um modelo de vivências e formas de disciplinar o espaço – a Unidade de Conservação, na modalidade RESEX, Reserva Extrativista, criada em 2000; trata-se de um modelo de gestão não pacífico que gera tensões, incompreensões, novos contornos e disputas de poder, muitas vezes não perceptíveis e mesmo inconscientes, o que gera a desarticulação das relações ancestrais de convivência entre o ser humano, uns com os outros, e com a natureza.

Enfrentamos desafios de toda ordem na constituição de um inventário participativo, nesse mesmo contexto no qual se propõe uma concepção e configuração de museu que intervenha nos processos educativos, valendo-se do uso de metodologias que permitam os diálogos mediados entre o saber leigo e o saber científico. Ou seja, uma “ecologia dos saberes” (Santos 2007), para usar a feliz expressão de Boaventura de Sousa Santos, que nos oferece a possibilidade de uma museologia da emancipação, de com e para as pessoas, um museu emancipado, liberto dos conceitos, de cânones e de paradigmas tradicionais.

A partir destas inferências, acreditamos nas interfaces entre património cultural e educação. Mas como realizar um trabalho de educação para o património? Como atribuir sentidos aos patrimónios? Como fazer essa mediação? Através do conhecimento, de um conhecimento pertinente, da identificação, da compreensão, da incerteza, da percepção da nossa condição planetária e da responsabilidade uns para com os outros.



Fig. 4.1 – Vista panorâmica, Ilha das Canárias, 2015. Fotografia de Cássia Moura

É preciso informar e formar, permitir que se traduza a realidade, que se reflita sobre o conhecer, percebendo erros e equívocos, ilusões na reconstrução das dinâmicas das relações humanas, das lógicas sociais; entender que o conhecimento é uma tradução e não o reflexo da realidade, que nos permite a reconstrução, a percepção de se reconstruir traduções, de se construir discursos sobre a realidade, tensa e conflituosa. O conhecimento do qual falamos deve ser pertinente de forma a que nos auxilie a compreender não apenas uma parte, mas o todo, perceber a riqueza e a complexidade das conexões no seu contexto.

Nos dias que correm, é inegável a função social que os museus exercem, sobretudo se os entendermos como espaços de sociabilidade, fórum de debates, de trocas de saberes, de experiências, de práticas e de afirmação das identidades; como espaços praticados por produtores de cultura e de conhecimentos; como lugares educativos, que se constituem e fortalecem

as memórias individuais e colectivas – a memória social; espaços que nos diversos territórios forjam os vínculos das pessoas umas com as outras; como lugares de interlocução comunitária, formados por pessoas que pensam a cultura como elemento económico, de sustentabilidade.

Os museus devem estar ao serviço do conhecimento, da melhoria da qualidade de vida das pessoas, em particular daquelas que vivem e habitam os territórios onde estão instalados como equipamentos culturais. Podemos destacar os desafios impostos aos Estados Membros da ONU, às comunidades e às instituições governamentais e não-governamentais no que tange às investigações, às reflexões e às intervenções nos territórios; neste contexto é emblemático o caso dos inventários do património cultural imaterial, da divulgação e dos estudos da diversidade de metodologias e de propostas teóricas, de suportes textuais, orais e audiovisuais para aproximarmo-nos e compreendermos as normas orientadoras propostas pela Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial (2003) da UNESCO. Portanto, são indiscutíveis as potencialidades dos patrimónios e dos museus, e dos saber-fazer presentes nas comunidades para os estudos, as investigações, as sensibilizações e a visibilidade da diversidade cultural.

Segundo o Conselho Internacional de Museus (ICOM), o museu «é uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite» (ICOM 2007). No âmbito dos nossos estudos e acções, consideramos o museu como a casa habitada, caso façamos uma referência à casa das musas, diríamos que desejamos não uma casa das musas, mas uma casa habitada pelas musas; um laboratório, um observatório, um espaço educativo, um lugar de participação social e política do nosso tempo, praticado, de trabalho e não apenas um lugar de memória, um espaço habitado por todos em todos os tempos e épocas; um espaço real e imaginário; um lugar que

considera o ser humano e a sua realidade cultural, natural, social, política e histórica, que represente a complexidade dos saberes, das formas de conhecer e viver ancestrais que são ressignificadas quotidianamente.

Neste sentido, usamos categorias de pensamento como património e museu no trabalho teórico e de campo para pensarmos as suas limitações e possibilidades, e compreender a vida social e cultural dos territórios nos quais trabalhamos. Considerando as mais diversas temporalidades, entendemos que faz toda a diferença para compreender a rede de ligações transversais assentes no tempo presente e constituídas num tempo de longa duração, importantes para compreendermos a vida mental, as lógicas sociais das populações que tiveram as suas vidas arrancadas do território ancestral. Referimo-nos concretamente às populações de origem africana tornadas escravas no Brasil colonial, por exemplo, Oeiras, a primeira capital do Piauí, e outras que se mantêm no território original. Estas populações do delta do rio Parnaíba – originárias dos indígenas, os primeiros habitantes do lugar – convivem diariamente com formas de violência simbólica, sendo o território ancestral, vivido e praticado, atravessado por interdições e regulamentações que não consideram a singularidade das suas experiências.

Podemos afirmar que a violência permanece em outras bases, daí que nos preocupa neste momento criar formas de participação que permitam às pessoas compreenderem a permanência das diversas formas de violência, para que percebam que as estratégias para desarticular a vida e as suas relações de sociabilidade permanecem, alterando as relações das pessoas com a educação, com a economia, com a cultura e com a natureza.

Ao tomarmos como referência a bibliografia especializada mais recente sobre museologia social, podemos afirmar que presenciamos, desde os anos 60 do século passado, o que se convencionou denominar de uma verdadeira revolução teórica e prática que tem lugar nos estudos das ciências do património e da museologia. No campo dos estudos da museologia social, considera-se relevante pensar o museu como

um fenómeno mais geral, que tenha em conta o desenvolvimento da consciência cultural, resultado do alargamento dos tempos de lazer, e a tomada de consciência cultural como reacção às ameaças inerentes à aceleração das transformações sociais (Varine 2012).

Indiscutivelmente, há uma transformação de qualidade no conceito de museu. Aquela instituição distante, aristocrática, obcecada em apropriar-se dos objectos para fins taxonómicos, tem cada vez mais dado lugar a uma instituição aberta ao meio, consciente da sua relação orgânica com o seu próprio contexto social; a revolução museológica do nosso tempo, que se manifesta pelo aparecimento de museus de base comunitária, traz consigo outros valores e possibilidades infinitas de comunicação e de diálogo, traz outras lógicas sociais.

Note-se a este propósito a actualidade de dois documentos históricos. A Declaração de Santiago do Chile (1972), que defendia que a instituição museu deve estar ao serviço das populações, constituir um elemento indispensável na formação das comunidades, desempenhando a sua função social e política na sociedade, o que requer, obviamente, uma mudança de paradigmas, de mentalidade, de concepção ideológica dos profissionais e dos especialistas neste campo do conhecimento.

A Declaração de Caracas (1992), 20 anos depois, reafirmou o compromisso social dos museus. Neste âmbito, Hugues de Varine (1935-) proclamava a necessidade de abertura dos museus ao meio, às interfaces com a sociedade, à participação das comunidades, o que requer um repensar no campo epistemológico e metodológico, no campo profissional, no carácter interdisciplinar e no próprio conceito de património.

Neste contexto, ocorreu o alargamento gradual da noção de património, a redefinição de “objecto museológico”, a ideia de participação da comunidade na definição e gestão das práticas museológicas, e um entendimento da museologia como factor de desenvolvimento.

Dentre as muitas questões trazidas pela nova museologia estão aquelas ligadas ao museu integral, de carácter comunitário. Na Europa ocidental, mais pontualmente a partir dos anos 60 do século passado, em França, e durante a 9.^a Conferência Internacional de Museus, o termo “museu integral” e “ecomuseu” foram apresentados por estudiosos da museologia, que defendiam que as reflexões sobre a natureza dos eco-museus já haviam sido propostas pelo museólogo Georges-Henri Rivière (1897-1985) para questionar e propor outros encaminhamentos para os museus. Apontava-se o papel que estas instituições deveriam desempenhar na sociedade, actuando de forma crítica e interveniente no desenvolvimento económico, social, político e cultural das comunidades.

Na Declaração de Santiago do Chile já estava expresso o desejo por um novo tipo de museu, que pouco ou nada tinha relação com os museus ditos tradicionais, mais vocacionados para a recolha, para a classificação e para a preservação do património e sua consequente exposição com fins educativos e de recreio. O museu “integral” insere-se, portanto, no âmbito específico das suas actividades, com preocupações de carácter social, e defende a participação alargada da comunidade como justificação última da sua própria essência e razão de ser.

O museu passou a ser entendido como um instrumento de intervenção capaz de mobilizar vontades e esforços para a resolução de problemas comuns no seio das comunidades onde se encontram. O museu de base comunitária é, portanto, aquele no qual os membros do território, as pessoas individuais e/ou colectivas são protagonistas na sua formulação, execução, manutenção e gestão, no qual deve haver acompanhamento de uma equipa interdisciplinar e entre os seus membros devem incluir-se museólogos e especialistas na área museológica, de preferência formados na própria comunidade. Podemos afirmar que essa natureza de museu é contemporânea, insere-se nos diálogos promovidos por representantes da nova museologia e opõe-se, portanto, ao modelo tradicional de museu.

Na literatura especializada o termo “ecomuseu” está ligado a Hugues de Varine e a Georges-Henri Rivière, em 1972 e 1980, respectivamente (Varine 2012). Na Declaração do Quebeque (1984) estão enunciados os princípios da nova museologia, o que inclui os museus comunitários, entre eles o ecomuseu, que obrigatoriamente deveria constituir-se na articulação entre património, comunidade, meio ambiente e território.

Esta natureza de museu, ao mesmo tempo que preserva os frutos dos patrimónios das civilizações passadas, protege aqueles que testemunham as aspirações e a tecnologia actual, a nova museologia, a ecomuseologia, a museologia comunitária e todas as outras formas de museologia activa que se interessam, em primeiro lugar, pelo desenvolvimento das populações, reflectindo os princípios motores da sua evolução, ao mesmo tempo que as associa a projectos de futuro.

Defendemos o museu natural-integrado, uma referência à ecologia, bem como ao componente humano e social; pensar esta categoria de museu é referir-mo-nos às relações simbióticas entre os elementos humano e natural, conceber o espaço do museu como aquele no qual os objectos, as pessoas e o ambiente estejam em harmonia e funcionalidade que lhes são próprias.

Gradativamente, os museus têm vindo a perder a posição de outros tempos, enquanto instituições intocáveis, inquestionáveis, nas quais se priorizava o culto e o repositório dos valores e dos modos de vida da elite detentora do poder, e como espaço de abrigo das colecções, peças emblemáticas do viver elitista. Hoje podem configurar-se como instituições vitais na comunidade, um dos alicerces da consciência social e política; compatíveis com a realidade contemporânea, afinando com os conceitos da ecomuseologia e da nova museologia; instituiu-se na defesa do meio ambiente e das relações harmoniosas homem-natureza-território-objectos museais.

O museu abrigado num edifício, com uma colecção para um público específico continua a existir; o espaço museológico ganha o *status* de território habitado, com o património integrado, idealizado com e pela comunidade, um instrumento de desenvolvimento para os seus habitantes, um factor de sustentabilidade.

A paisagem cultural que tomamos como referência abriga muitas histórias e memórias passadas de geração em geração de pescadores e artesãos, homens e mulheres entre os 8 e os 90 anos, que elegemos como público-alvo para a constituição da ideia que estamos a discutir com a Comunidade Canárias; uma proposição que estamos a elaborar através de um conjunto de actividades e de acções: rodas de conversa e oficinas, que são um convite ao lúdico, ao lazer, à diversão e acima de tudo à sensibilização para o conhecimento e reconhecimento do património cultural e natural da Ilha das Canárias. Trata-se de uma das mais de 70 ilhas localizadas no delta do Parnaíba, uma importante área costeira, sendo o único delta em mar aberto das Américas, região Meio Norte do Brasil entre os Estados do Piauí e do Maranhão. É neste lugar que famílias inteiras vivem basicamente da pesca artesanal, da apanha de caranguejo e de mariscos, da agricultura e do artesanato, e onde se desfruta de uma paisagem cultural inigualável.

Pensar com a comunidade esta natureza de museu é realizar a médio prazo um conjunto de actividades de natureza sociocultural e formativa, com destaque para as rodas de conversa e para oficinas de conotação de histórias, fotografia, audiovisual, desenho e pintura, teatro, música e percussão, artefactos de pesca artesanal, trançados e cestarias com a palha da carnaúba, actividades atravessadas pela temática do museu, relacionando os patrimónios cultural e natural. A equipa de investigadores da academia e os comunitários acreditam que estas actividades inspiram descobertas, diálogos e encontros criativos entre as pessoas e os sons, as imagens, os sabores, os cheiros do lugar onde vivem, espaço praticado e atravessado por ritmos e movimentos, um campo fértil para



Fig. 4.2 – Oficina de educação para os patrimónios,
Ilha das Canárias (delta do Parnaíba), 2012. Fotografia de Cássia Moura

As rodas e as oficinas despertam memórias ancestrais, repletas de vivências e de experiências; são um convite à criação, a partir de um olhar atento e sensível sobre o ambiente e sobre os patrimónios, sobre as artes da pesca e os seus artefactos; despertam nas pessoas o desejo de imersão no mundo interior quotidiano da ilha, do rio e do delta, e que lhes permitem conhecer e reconhecer no território onde vivem, de beleza singular, mas também com problemas ambientais e de desenvolvimento económico e social; um lugar carente de equipamentos culturais, de lazer e de educação para o património.

Cada roda de conversa e oficina tem um modelo de trabalho de natureza intuitiva e prática, revela-se um convite ao diálogo e à encenação das memórias de forma sedutora e ao abrigo de linguagens diversas.

Estamos a criar um espaço para conversas, cantorias, brincadeiras, histórias, lendas e mitos; um espaço onde a imaginação e a criatividade façam fluir aptidões e memórias escondidas, onde as pessoas se deixem envolver e transformar, se encantem e se encontrem com a arte-educação-formação; que contem e escutem as histórias e as lembranças daqueles que são os pescadores-as/artesãos-ãs, guardiões de um rico e complexo património legado pelos seus antepassados, populações indígenas que habitaram o delta, lugar marcado pela biodiversidade – fauna e flora, que desperta e revela uma sonoridade, uma visualidade, uma vontade de conhecer, desvendar, cuidar, preservar, salvaguardar para as gerações presentes e futuras.



Fig. 4.3 – Roda de conversa, Ilha das Canárias, 2014. Fotografia de Cássia Moura

Trata-se, portanto, de um território a descobrir e a viver, carente de equipamentos culturais, de formação para as artes e para o património; um território em que os jovens precisam de ser formados para a inventividade, para o empreendedorismo, que possam ser capazes de receber as pessoas, apresentar o lugar, para que uma vez sensíveis para conhecer possam desenvolver elas próprias os equipamentos culturais criativos; defendemos que estes jovens não precisam de deixar o lugar onde nasceram e vivem. Pretendemos, assim, despertar o desejo de contar histórias, trabalhar as memórias, elaborar chocalhos, tambores, triângulos, instrumentos inspirados em modelos e sons tradicionais, criar experiências, intimidade com o corpo e a alma, com o meio ambiente, providenciar um encontro entre a razão e a emoção de forma intuitiva, uma viagem sonora.

O trabalho que realizamos insere-se também no âmbito da sensibilização comunitária e oferece a sua parcela de contribuição para a inclusão social e cultural de pessoas de baixa condição económica, no sentido da melhoria da qualidade dos saber-fazer ligados às artes da pesca e a artefactos associados, das referências culturais de natureza imaterial do litoral norte do Estado do Piauí. Assim se justifica a necessidade de elaborarmos de forma associada as rodas e oficinas acções-estudos-reflexões sobre os saberes e os modos de fazer, e sobre a vida quotidiana dessas pessoas.

Acreditamos que as nossas acções podem criar multiplicadores, possibilidades de disseminar a noção de património cultural e natural, contribuindo para a compreensão, valorização, preservação e salvaguarda da cultura e identidades locais; além de tornar o tema do património melhor conhecido na comunidade, incorporando a temática como elemento das suas vidas.

Referências

- ICOM. 2007 (act.) "Definição de Museu." Conselho Internacional de Museus (ICOM).
http://icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx
- Pinheiro, Áurea da Paz, e Sandra Pelegrini, org. 2010. *Tempo, Memória e Patrimônio*.
Teresina: Editora da Universidade Federal do Piauí.
- Santos, Boaventura de Sousa. 2007. "Para Além do Pensamento Abissal: Das Linhas
Globais a uma Ecologia de Saberes." *Revista Crítica de Ciências Sociais* 78
(Out.): 3-46.
- Varine, Hugues de. 2012. *As Raízes do Futuro: O Patrimônio a Serviço do
Desenvolvimento Local*. Tradução de Maria de Lourdes Parreira Horta. Porto
Alegre: Medianiz.

5.

A Exposição Agô: Relatos sobre uma Experiência de Curadoria Compartilhada

Dóris Couto

A criação e a montagem de exposições no âmbito do curso de bacharelado em Museologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, no Brasil, é o ápice da formação dos alunos e constitui-se como exercício curricular colectivo, em que as decisões são tomadas de modo democrático: por consenso quando possível, ou votadas quando se está diante de um impasse. Foi neste cenário que nasceu a experiência de planeamento e montagem da exposição “Agô¹ – Presença Negra em Porto Alegre: Uma Trajetória de Resistência”, que ocorreu de 14 de Maio a 19 de Junho de 2015 no Museu da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Há a considerar que a criação colectiva de um projecto apresenta muitos desafios em que o grupo, quando actua de forma sistemática, volta-se para si e aprofunda-se enquanto colectivo, analisando o seu percurso, definindo os aspectos em que precisa reinventar-se ou aqueles que, por estarem bem consolidados, devem ser reafirmados. Neste processo, as lacunas são eliminadas e novos desejos vêm à tona, requerendo a construção de metodologias que permitam torná-los uma realidade a curto, médio ou longo prazo. Trata-se de um exercício complexo que é ainda mais difícil quando os envolvidos convivem num curto espaço de tempo, mal se conhecem e a sala de aula é o espaço de integração dos participantes, como foi o caso dos 21 curadores da exposição Agô.

1 De origem iorubá, significa pedido de licença (Lody 2005).

Rosyane Trotta, ao analisar os processos criativos no teatro brasileiro sobre a produção colectiva de um projecto, afirma: «É um trabalho tão difícil quanto prazeroso, necessita que o colectivo suporte o debate, a suspensão, a mobilidade» (Trotta 2015, 2).

A primeira grande decisão tomada pelos curadores, mediados pela professora titular da disciplina, Vanessa Barboza, foi o tema da exposição. O tópico “presença negra em Porto Alegre” disputou com outros quatro temas e de forma intensa com um outro – “moradores de rua da capital Porto Alegre” –, vencendo a votação apenas por três votos de diferença. Ali se iniciava o primeiro exercício de resiliência do grupo, já que a partir da definição de um tema gerador da exposição os “perdedores” deveriam assumi-lo como seu e actuar para que dele emergissem os aspectos necessários para uma boa narrativa expográfica.

O passo seguinte foi à realização da pesquisa que permitiu seleccionar o que seria mostrado na exposição, com que recorte, com que destaque e de que forma. Para tanto foram constituídos grupos de interesse com a finalidade de se fazer uma primeira pesquisa de carácter superficial, embora a questão da ausência de representação da presença negra na cidade já tivesse sido o norte utilizado para defender o tema e uma constatação com a qual todos concordavam. Tinha-se então o fio condutor para os aprofundamentos necessários.

Os curadores

O grupo de alunos era bastante heterogéneo: alguns na sua primeira graduação, outros com graduação anterior, fazendo majoritário no campo da história; uns muito jovens, outros com larga experiência em trabalhos colectivos, sendo que havia apenas duas colegas negras. Misturavam-se as gerações e a diversidade num rico e complexo processo de criação levado como seriedade, pois não se tratava de um tema árido, que se encerrava em si mesmo – antes pelo contrário,

a depender da abordagem que fosse definida, poderia gerar crises de porte inimagináveis para o curso e para a universidade. Assim, havia de ser considerado pelo grupo, além da responsabilidade em produzir uma exposição, a imagem institucional da universidade e do seu museu, a visão do mundo, a negritude, os protagonistas e os seus signos trazidos pela contribuição da pesquisa a ser efectuada.

Acreditava-se no potencial de cada um, na soma ali pactuada, na firme disposição de resolver os conflitos que estavam por vir – e não foram poucos, mas acima de tudo na perspectiva de forjar um modo de fazer acontecer a exposição Agô calcado na participação da comunidade negra – considerado o maior ganho que a exposição poderia ter.



Fig. 5.1 – Inauguração da exposição. Fotografia do acervo dos curadores

O lugar da narrativa

Para além de se tratar de um tema polémico, vasto e com múltiplas abordagens possíveis, havia algo que era preciso preservar nas decisões que estavam para ser tomadas: o lugar da narrativa. Já nos primeiros ensaios acerca dos percursos que se vislumbrava seguir, ficara claro ao grupo que a exposição deveria reflectir a voz e a negritude detectada como invisível por via de um processo preconceituoso e de embranquecimento social a que Porto Alegre e o Estado do Rio Grande do Sul haviam, historicamente, sido submetidos. Com isso, aumentava a tensão em produzir uma narrativa que ao mesmo tempo não significasse o olhar branco sobre a população negra e que desse conta de apresentar a contribuição dessa população para o desenvolvimento local. Ou seja, o desafio era muito maior do que se poderia supor.

Neste contexto, importa referir que o museu havia feito uma tentativa anterior de apresentar essa temática numa exposição, através da produção artística dos negros e negras da cidade, considerada até então invisível. Mas devido a opiniões controversas entre os responsáveis sobre como levá-la a cabo não se concretizou. Desta vez, por se tratar de um exercício académico, em que pese embora se devesse preservar a universidade, havia total autonomia acerca do tema, ainda que qualquer decisão pouco sensata pudesse ter repercussões para os curadores e para a instituição. Eis que uma narrativa responsável, crítica e partilhada com os reais protagonistas foi a única saída possível.

Assim, Mário Chagas, uma referência na produção teórica da museologia social brasileira referiu-se a *Agô* do seguinte modo: «Maravilha de Projeto dos estudantes de Museologia da UFRGS. Projeto corajoso e ousado. A museologia pode fazer a diferença. Parabéns!» (Couto 2015, s/p). Na mesma linha vieram os testemunhos de Judite Primo e de Cristina Bruno, duas outras autoras sempre presentes nos estudos museológicos brasileiros. Desta forma, já não se tratava apenas da complexidade do

tema, a responsabilidade que se devia ter ao abordá-lo pelos aspectos já expostos; agregava-se a expectativa do próprio campo, com olhares externos que não eram quaisquer olhares. Com muito *axé*², os curadores assumiram a exposição com grande motivação naquele semestre, concretizando-a no semestre seguinte (2015/1).

A pesquisa: descobertas e a formação de parcerias

Com um tema forte e nunca explorado no âmbito do curso de Museologia, os curadores dividiram-se em grupos de pesquisa, já com a decisão de ouvir a comunidade negra, que no Brasil e em Porto Alegre é bastante ramificada e possui um grande número de organizações autónomas formais (ONG) e informais (colectivos). Desse encontro com os protagonistas e da vasta contribuição que estes se dispunham a dar ao projecto, nasceu o comité científico comunitário da exposição, em que uma via de troca de conhecimentos e reconhecimento da temática se consolidou vindo a ampliar-se durante o segundo semestre de 2014. Pessoas de referência pertencentes à comunidade negra foram à universidade onde participaram em diversas rodas de conversa com os alunos. O tema “presença negra em Porto Alegre” fez parte da agenda da semana académica do curso, envolvendo tanto os curadores quanto outros interessados no assunto num programa repleto de encontros, que se consideraram produtivos.

2 *Axé* na língua ioruba significa poder, energia ou força presente em cada ser ou em cada coisa. Nas religiões afro-brasileiras, o termo representa a energia sagrada dos orixás. O *axé* pode ser representado por um objecto ou um ser que será carregado com a energia dos espíritos homenageados num ritual religioso.



Fig. 5.2 – Roda de conversa no pátio da universidade. Fotografia do acervo dos curadores

De igual forma, os curadores-pesquisadores foram às instituições mapeadas na pesquisa preliminar e integraram-se nas suas programações como método de compreensão das suas vivências, representações, lutas, lugares na memória da cidade e na identificação de lacunas a preencher. Ressalte-se que a agenda de actividades destas instituições fez com que o grupo precisasse de estar em muitos lugares, tendo para isso de dividir-se entre tantos compromissos, relatando no Facebook estes acontecimentos. Esta rede social tornou-se um importante canal para reunir informação quase em tempo real, embora nem todos os membros do grupo a usassem com a agilidade que era necessário devido a uma série de factores, entre os quais a própria condição de acesso à internet, desigual entre os mesmos.

A pesquisa documental, necessária para dar consistência ao projecto, ocorreu concomitante com o contacto com os protagonistas do tema e foi-se intensificando a cada nova descoberta, aumentando também o referencial teórico que o embasava e conferia suporte metodológico diante da Banca a que a proposta curatorial seria submetida.

Parceiros da Agô: uma participação activa e fundamental

A primeira pesquisa sobre a organização dos negros no final do século XIX em Porto Alegre conduziu os alunos a uma entidade social denominada Sociedade Cultural e Beneficente Floresta Aurora³ (daqui em diante Sociedade Floresta Aurora), fundada em 1872, na véspera de um *réveillon*, por um grupo de homens e mulheres negras que se viam inconformados com as condições precárias dos enterros de negros forros – cuja assistência deixou de existir por parte dos seus antigos donos. O interessante é que tal instituição se mantinha activa até à actualidade e ali residia um bom começo para aprofundar a pesquisa e encontrar um fio condutor para a narrativa pretendida. Todos os parceiros identificados na fase de pesquisa, com os quais se estreitaram os laços, tiveram incomensurável importância na formatação da exposição, mas esta instituição foi a inspiração de todas as demais fundadas no Rio Grande do Sul e continuava a ser uma referência na comunidade negra. Tinha-se em mãos um bom ponto de partida. Da Sociedade Floresta Aurora veio a contribuição acerca da luta social e política empreendida pelos negros na sua primeira formação institucional e o acervo que foi apresentado no primeiro núcleo da exposição, “Triunfo de Akins”⁴ ou em “Resistência”, incluindo ainda o livro de actas com o registo dos primeiros sócios, a placa de uma das sedes da Instituição e fotografias do 1.º Congresso Nacional do Negro realizado pela mesma em 1958, do qual uma das principais deliberações fora a realização de uma campanha nacional de alfabetização da população negra enquanto ferramenta de promoção dos seus direitos fundamentais.

3 Existem duas versões para o nome da entidade: uma delas dá conta que a reunião de fundação pré-*reveillon* aconteceu numa casa localizada na esquina das ruas Floresta com Aurora, enquanto outra refere que foi uma confusão do tabelião que era de origem germânica e ao pronunciar o nome requerido que seria “Flores de Aurora”, o teria dito e registado o equivalente a pronúncia “Florrest Aurora”, resultando então no nome que permanece: Floresta Aurora.

4 *Akin* em loruba significa valente.

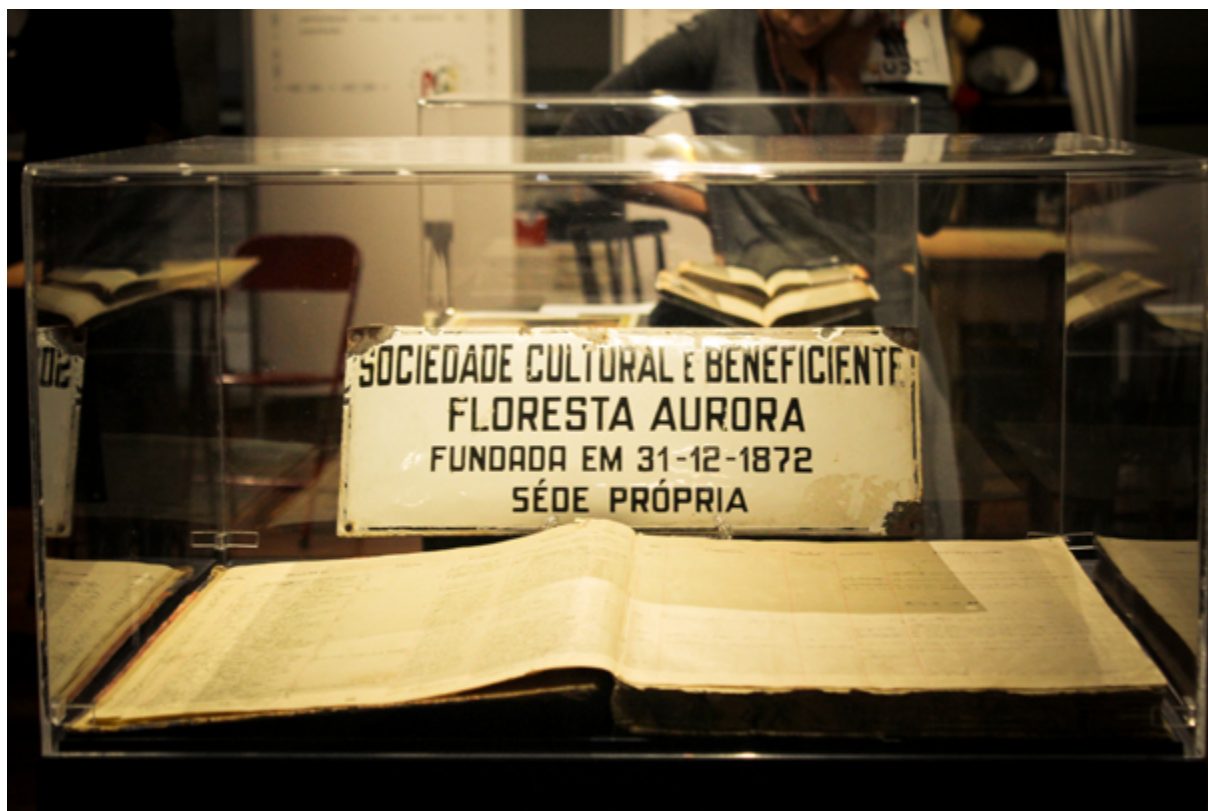


Fig. 5.3 – Documentos da Sociedade Floresta Aurora na exposição. Fotografia do acervo dos curadores

Uma outra parceria de relevância foi efectivada com o Afro-Sul Odomode, uma ONG fundada em 1974 focada nos estudos de música e danças negras enquanto potencializadora da cidadania e da elevação da auto-estima de comunidades carentes. Essa instituição foi alçada à condição de Ponto de Cultura pelo Ministério da Cultura brasileiro, reconhecendo-lhe o trabalho executado no âmbito da preservação da cultura nacional. De Odomode veio a contribuição para o núcleo das sociabilidades, «Cozinha» (segundo núcleo), onde se apresentou uma personagem, a Tia Lili, uma banqueiteira que serviu as famílias mais abastadas de Porto Alegre no início do século XX. A partir do acervo pessoal desta personagem, constituído por documentos, por utensílios de cozinha e por um livro de receitas, deu-se uma aproximação ao sabor e ao aroma da negritude na constituição de pratos tipicamente sul-rio-grandenses. Além disso, possibilitou a construção de narrativas afectivas com base nas suas histórias de resistência, que representam também a resistência do seu povo, em que a cozinha era, e continua

a ser, o espaço de prover o corpo de alimento, a família e os amigos de boa conversa e a organização da luta e a alma, dos sabores de uma refeição preparada de forma ritualística e amorosa, refractária de muitas lembranças de família – o que não raras vezes emocionou os visitantes da exposição. A cozinha, por essas peculiaridades, foi um dos locais em que o público se terá sentido em casa, no sentido literal da palavra, apropriando-se da forma como se havia planeado. O sentimento de pertença alcançado pela narrativa construída com a comunidade negra ficou evidente no comentário feito por uma das suas militantes, a jornalista Vera Daisy Barcellos, que afirmou:

Não pedi licença e fui entrando [...] Fiquei encantada com o que vi. Feliz por ver esta exposição retomando um espaço palco de discussões embrionárias de jovens negros e negras nos idos dos anos 1970. Gostei de tudo o que vi [...]. Da disposição dos materiais, da iluminação, das mensagens, enfim da proposta de resgate do passado presente da população negra porto-alegrense. Não deveria ter prazo para acabar e deveria ser infinita...Mas, enfim, se é para ser finita, ficam os meus cumprimentos a tod@s que pensaram, ousaram e construíram Agô: com o meu pedido de licença para me retirar [...]. (Couto 2015, 12)

Outros colectivos tomaram parte da construção da exposição e contribuíram com uma programação extensa e intensa, em que as rodas de conversa, ocorridas às quartas e sextas-feiras, no ambiente da montagem e de outros espaços da Universidade a “enegreceram”, segundo expressão cunhada por uma militante negra, deixada no tecido das “percepções” (ferramenta de interacção expográfica) para mostrar a sua satisfação relativamente à exposição Agô.



Fig. 5.4 – Artista visual Fábio Eros e Wander de Paula (Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre).
Fotografia do acervo dos Curadores

Pedro Vargas, coordenador do Museu do Percurso do Negro em Porto Alegre, foi convidado a fazer uma avaliação em nome do movimento sobre Agô, e assim se manifestou:

Darei-me a liberdade de começar pela narrativa sobre como me senti partícipe da exposição Agô levada a efeito pelos alunos do bacharelado em museologia da UFRGS.

Fiquei agradavelmente surpreso com a temática escolhida e em tendo contanto com a turma com o engajamento social dos mesmos. Por outro lado, depois de deixar a sala de aula fiquei me perguntando: Como vão resolver tecnicamente um tema carregado de invisibilidade e ao mesmo tempo tão sensível e amplo a ponto de poder conter muitas propostas de conceito e expografia?

[...] No dia da abertura-infelizmente o único dia em que vi o resultado do trabalho – percebi que a exibição havia superado minhas expectativas. Havia um equilíbrio entre imagens (vídeo e fotos), depoimento e objectos.

[...] Essa presença do passado, no caso da história negra em Porto Alegre, foi

mostrada como algo vivo um “estar aí”. “Notei, entre os presentes, muitos dos quais se sentiam representados, que estavam felizes, para não dizer orgulhosos e empoderados com a escolha e a determinação de um curso da UFRGS em realizar aquele trabalho.

Os dilemas e os rituais: a exposição em curso

Se a exposição foi bem acolhida por parte da comunidade negra porto-alegrense, alguns dilemas sobre as abordagens tiveram semelhante proporção. Os curadores debateram-se com o dilema de procurarem soluções para a questão da religiosidade afro-brasileira, ao entenderem que não poderia ficar de fora da narrativa, ao mesmo tempo que o seu lugar não poderia ser de centralidade na exposição. Teria sido possível montar a Agô tão somente com a apresentação do sincretismo religioso, mas esta não era uma opção, já que diante da invisibilidade em que a população negra sempre esteve mergulhada na história oficial, havia outros aspectos de muita relevância que se queria evidenciar. Assim, para não deixar a cultura religiosa dos negros excluída da narrativa, adoptou-se na identidade visual da exposição e nas almofadas do quarto núcleo, “Negritude”, o amarelo de Oxum (orixá que rege a cidade de Porto Alegre), o vermelho e o verde de Ogum (na mitologia ioruba, é o orixá da guerra, da coragem, o protector dos templos, das casas e dos caminhos). Para além do uso destas cores, ao chegar-se à exposição pela escada (havia um elevador para visitantes com mobilidade reduzida), o visitante era recebido pelo aroma de sete ervas (manjerição, arruda, alecrim, malva-branca, malva rosa, manjerona – pertencentes a Oxalá e vassourinha – pertencente ao reino de Oxum), que juntas e maceradas formavam uma barreira de protecção aromática, envolvendo subtilmente o ambiente. Estas ervas foram dispostas em vasos (cachepôs), onde as espadas de São Jorge⁵ abriam a narrativa.

5 No Brasil, o santo católico São Jorge está associado a *Ogum*, pelo que a espada-de-ogum passou também a ser conhecida por *espada de São Jorge*. É muito utilizada pelos crentes para proteger os lares e o comércio.

O financiamento colectivo

Merece ainda destaque a iniciativa de procurar financiamento para a publicação do catálogo da exposição empreendida pelos curadores, que foi conseguida através de financiamento colectivo (*crowdfunding*). A partir da plataforma Catarse, obteve-se apoios de diversos estados no Brasil, e dos Estados Unidos, possibilitando a publicação do catálogo. Para isso foi fundamental a contribuição dos líderes do movimento negro ao gravarem um vídeo declarando o seu apoio à exposição, cujo conteúdo mesclou informações importantes sobre a negritude em Porto Alegre.

Extrapolar os muros e ganhar aliados: a importância da participação

Entre as observações e os comentários recebidos foi possível constatar como a reacção à exposição foi positiva. Concluimos que a exposição foi concebida e carinhosamente acolhida pela comunidade negra, pelos colectivos e pelos tantos parceiros desta jornada, contribuindo para a que Agô se tornasse uma realidade e extrapolasse os muros do museu e da academia. No entanto, para atingir o resultado experimentado, o passo mais importante e desafiador foi o movimento em direcção à comunidade negra porto-alegrense, inserindo-a no processo de pesquisa e validação das escolhas dos curadores. Assim, o desejo de produzir uma exposição que reflectisse aspectos dessa rica cultura, tais como: a oralidade, a ancestralidade e a articulação colectiva das várias faces da resistência e da negritude, tornou-se consequência directa desta participação, sem a qual seria apenas um exercício académico vazio de sentido e reconhecimento e, portanto, teria mantido a invisibilidade cujo ciclo se desafiou a quebrar com esta exposição. Este projecto permite-nos afirmar que o fazer museológico pode e deve ancorar as suas escolhas na interacção social para promover a ressignificação das memórias colectivas.

Referências

Couto, Dóris, org. 2015. *Exposição Agô: Presença Negra em Porto Alegre: Uma Trajetória de Resistência* [catálogo]. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

Lody, Raul. 2005. *O Negro no Museu Brasileiro: Construindo Identidades*. Rio de Janeiro: Bertrand.

Trotta, Rosyane A. 2015. "O Coletivo em Criação." *Revisto do Lume* 7: 2-8.

6.

Marketing Cultural 2.0: A Participação dos Públicos na Estratégia de Comunicação Digital

André Leal Alves

A mudança de modelo de comunicação

O surgimento da internet revolucionou a forma como comunicamos uns com os outros, mas foi com a internet 2.0 que ocorreu a grande mudança na forma como as pessoas e as organizações comunicam. A internet 2.0 veio reconfigurar a bolsa de poderes, os dispositivos tecnológicos e sobretudo a forma como as interações ocorrem no espaço social e até o próprio espaço social onde estas acontecem.

O indivíduo passou a ocupar espaços que até então estavam reservados apenas às organizações, ou a utilizadores com conhecimentos técnicos avançados, disputando com estes a atenção das massas, a capacidade de influência e até nichos de mercado. Este deixou de ser apenas um receptáculo de mensagens unidireccionais e passou também ele a produzir conteúdos capazes de influenciar e condicionar os demais.

A Internet, então, vem como uma revolução social nos moldes da descoberta da escrita, da agricultura ou da Revolução Industrial. O consumidor passa a ter um papel cada vez mais activo na economia e, em muitas ocasiões, passa a ditar as regras. Deixa de lado a passividade que imperou na década de 1980 e passa a exercer um nível de actividade na comunicação existente no mercado sem precedentes. (Adolpho 2012, 76)

É também graças à universalização do acesso a ferramentas digitais que os indivíduos se podem juntar formando grupos com objectivos comuns, capazes de aniquilar qualquer produto sustentado por grandes campanhas publicitárias, ao mesmo tempo que conseguem transformar pequenos fenómenos, social e geograficamente circunspectos, em fenómenos de massas, de forma completamente inesperada. Levy (2007) propõe o termo de “inteligência colectiva”, «uma inteligência distribuída por toda a parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta numa mobilização efectiva das competências» (Levy 2007, 2), que veicula com grande exactidão o panorama de partilha social do nosso quotidiano. O’ Reilly (2006), o precursor do uso do termo web 2.0 afirma:

[...] [a] web 2.0 é a mudança para uma Internet como plataforma, e um entendimento das regras para obter sucesso nesta plataforma. Entre outras, a regra mais importante é desenvolver aplicações que aproveitem os efeitos da rede para se tornarem melhores quanto mais são usadas pelas pessoas, aproveitando a inteligência colectiva. (O’Reilly 2006, s/p)

O papel do digital na participação dos públicos na estratégia de comunicação das organizações culturais

Num estudo realizado em 2010, promovido pelo Arts Council England (Arts Council England; Museums, Libraries and Archives Council; Arts & Business 2010)¹, foram divulgados dados muito reveladores sobre a forma como as pessoas utilizam o digital para interagirem com as organizações culturais. Ainda que o estudo deva ser interpretado à luz da realidade inglesa de 2010, os resultados encontrados podem servir como indicadores para a realidade portuguesa actual, mormente no caso do sector cultural. Seguem-se alguns dos dados que considere mais relevantes:

1 Estudo realizado com uma amostra de 2000 ingleses adultos utilizadores frequentes da internet.

- cerca de 53% da população *online* já usou a internet para se ligar às artes e ao sector cultural nos últimos 12 meses;
- as pessoas usam as plataformas digitais primordialmente como um complemento à experiência ao vivo e não para substituir essa experiência;
- as redes sociais, em particular o Facebook, tornaram-se ferramentas essenciais na partilha de informações sobre arte e cultura, secundadas pela pesquisa orgânica através do Google e de outros motores de busca;
- as pessoas que se envolvem com as artes e com a produção de conteúdos culturais nas plataformas digitais são as que mais tendem a participar em eventos culturais ao vivo.

Uma das principais conclusões deste estudo é que as organizações culturais que sejam proficientes no *marketing* digital terão mais pessoas a entrarem nas suas portas do que aquelas que baseiam a sua estratégia de comunicação apenas em *websites* do tipo brochura e em *newsletters*. Ao mesmo tempo, é importante ver a internet não apenas como uma ferramenta de *marketing*, mas também como uma forma de melhorar a prática cultural ao vivo e de aumentar a qualidade do relacionamento entre as organizações e os seus públicos.

No contexto das organizações culturais, e segundo Uzelac (2014), a utilização da comunicação digital pode compreender vários objectivos e configurações, tais como:

- plataforma de desenvolvimento de novos projectos artísticos;
- ferramenta de criação de públicos;
- ferramenta de *marketing*, através da criação de *websites* e aplicações, execução de campanhas de *e-mail marketing* e *mobile marketing*;
- plataforma de distribuição de conteúdos, tirando proveito das várias ferramentas *online* de colocação de conteúdos vídeo, imagem, som, texto (Youtube, Vimeo, Flickr, Scribd, etc.);
- plataforma de vendas *online*.

Em que medida as organizações culturais se deixam contagiar por aquilo que é dito sobre elas nas redes sociais? Em que proporção e em que sectores da cultura é que este contágio pode e deve acontecer? Como é que estas se podem adaptar a esta nova realidade e que recursos utilizar? Quais as vantagens e desvantagens de uma maior transparência inerente à presença digital das instituições e dos artistas? Como maximizar as vantagens e minimizar as desvantagens? Jenkins (2008) traz à luz o conceito de “cultura participativa” que se revela ajustado para responder a algumas destas perguntas.

A expressão ‘cultura participativa’ contrasta com noções mais antigas sobre a passividade dos espectadores dos meios de comunicação. Em vez de falar sobre produtores e consumidores de *media* como ocupantes de papéis separados, podemos agora considerá-los como participantes interagindo de acordo com um novo conjunto de regras, que nenhum de nós entende por completo. (Jenkins 2008, 4)

Será que podemos falar da chegada da era da “não publicidade”? Uma era onde a grande parte do esforço de comunicação é realizada pelos próprios consumidores, devendo os recursos das organizações serem direccionados para aumentar o capital social e os níveis de notoriedade dessas mesmas organizações, para a formação dos seus quadros e sobretudo para a qualidade dos seus serviços e produtos.

Alguns autores afirmam que, enquanto consumidores, confiamos mais na mensagem proveniente dos nossos pares do que na mensagem veiculada por quem tem como objectivo a venda dos seus serviços e produtos.

[A] Relevância gera valor. Massificação, não. [A] Opinião de influenciadores gera valor; publicidade, já não. Um influenciador pode ser um veículo que tem alta credibilidade perante o consumidor ou outro consumidor (...). A abundância da publicidade gera escassez de credibilidade nela própria (...). A opinião de um semelhante tem mais valor de que a opinião da empresa sobre ela mesma. (Adolpho 2012, 44)

É, no entanto, necessário atender à realidade específica do conteúdo cultural, especialmente se estivermos a falar do sector não lucrativo. A obtenção do lucro e a “ditadura das massas” não se podem impor ao objectivo primordial da criação artística, nem desvirtuar a visão do artista na relação da obra com o público. O papel da comunicação deve ser o de maximizar a prática e a fruição cultural pelo maior número de pessoas, com a melhor experiência possível. Neste frágil equilíbrio, a aposta numa estratégia de criação e propagação de conteúdos é de importância superlativa.

Não obstante, o conteúdo cultural não passa incólume a este enquadramento. Também as organizações culturais, independentemente do seu fim, lucrativo ou não lucrativo, necessitam de fazer chegar a sua mensagem da forma mais eficaz e com o menor uso possível de recursos próprios, e neste contexto, quem melhor senão o seu público para o fazer?

A comunicação sustentada em meios digitais veio permitir às organizações relacionarem-se de uma forma mais dinâmica com estes, abrindo as portas a um verdadeiro relacionamento, em que a comunicação é bi-direccional.

O “relacionamento” tem um papel central naquela que deve ser actualmente a estratégia de comunicação das instituições culturais. Os novos meios de comunicação, e em especial as redes sociais, permitem levar a relação entre os públicos e as instituições a um patamar que até há pouco mais de dez anos não era possível. O conhecimento aprofundado dos públicos – das suas opiniões, dos veículos mais eficazes para chegar até eles, das suas experiências com as diferentes práticas culturais, dos seus hábitos de consumo, etc. – permite uma enorme eficácia nas suas práticas de comunicação e na utilização de recursos. Por outro lado, também os públicos se sentem valorizados no seu papel quando

verificam os esforços de adaptação e de transformação das organizações às suas expectativas.

Já não é possível ignorar aquilo que é dito nas redes sociais, devendo ser feito um esforço de transformação dessa informação em estado bruto existente na internet, em informação tratada e passível de ser utilizada em benefício das organizações (*big data*)². Termos como *brand advocate*³ e *social listening*⁴ são cada vez mais correntes nos planos de comunicação digital das organizações, nos quais estas procuram identificar e potenciar as mensagens das pessoas que falam positivamente das marcas e/ou produtos, ao mesmo tempo que tentam identificar correntes de opinião negativa de forma a antecipar situações de crise e minimizar os impactos que essas opiniões possam ter junto dos restantes consumidores.

Se, por um lado, as organizações podem tirar partido das enormes vantagens da comunicação digital, de que são exemplos a melhor exposição do conteúdo graças às ferramentas multimédia, o baixo custo por contacto, a medição exacta dos resultados e a facilidade na criação de campanhas, por outro lado, estas estão claramente mais expostas à crítica negativa e a um mercado cada vez mais profissional e concorrencial, em que muitas das vezes é difícil sobressair num aglomerado já densamente ocupado.

A utilização das redes sociais por parte das organizações culturais é, por isso, quase uma inevitabilidade, se estas pretenderem maximizar o seu esforço de comunicação, com uma relação custo/benefício muito

2 *Big data* é o termo que descreve o imenso volume de dados, estruturados e não estruturados, que impactam os negócios no dia-a-dia.

3 *Brand advocate* (defensor da marca) são utilizadores que, através de uma boa experiência com a marca, passaram a falar bem da empresa e têm orgulho quando se identificam como consumidores dessa marca.

4 *Social listening* refere-se à monitorização daquilo que é dito sobre as marcas e/ou produtos nas redes sociais.

vantajosa. Mas não basta estar presente nas redes sociais, pelo menos no sentido da mera ocupação de um espaço neste ecossistema. A presença nas redes sociais será tão mais eficaz quanto maior a capacidade de assumir os seguintes compromissos:

- actualização assídua com conteúdos novos;
- auscultação dos comentários e resposta rápida;
- análise estatística e interpretação dos resultados;
- capacidade de conhecer o seu público e adaptar a gestão, os conteúdos e a linguagem ao perfil, ou perfis, do mesmo;
- criação de conteúdos originais passíveis de serem partilhados nas redes sociais e passíveis de se tornarem virais.

Comparativamente às organizações dos outros sectores da sociedade, principalmente aquelas do sector da venda de bens e serviços, as organizações culturais gozam de uma enorme vantagem: o conteúdo cultural tem pela sua natureza e características, um potencial de atractividade maior do que qualquer outro, sendo cada vez mais habitual a associação das marcas a conteúdos de índole emocional como é a cultura, capazes de atribuir prestígio e notoriedade. Esta é, na nossa opinião, uma grande oportunidade, demasiadas vezes ignorada, capaz de catapultar as organizações culturais e as suas criações para um nível de notoriedade singular.

O “conteúdo” como ferramenta de envolvimento e criação sustentada de públicos

A obra de arte, a *performance*, o concerto, a peça de teatro são “o conteúdo” por excelência. O conteúdo cultural tem peso histórico, tem histórias de pessoas e de lugares, tem política, tem intervenção, tem amor, tem ódio, tem impacto visual, tem conhecimento, é contemporâneo, transporta consigo prestígio e estatuto. Estas são todas as

características que as organizações do sector económico da venda de bens e serviços procuram associar aos seus produtos, frequentemente de forma artificial e forçada. A grande mais-valia das organizações culturais está dentro delas. É preciso que elas saibam aproveitar esse recurso único e saibam construir pontes e abrir as suas portas à disrupção positiva que o público pode aportar. Tomemos como exemplo prático a recente iniciativa do Museu Nacional de Arte Antiga, *Coming Out*⁵, em que foram expostas 31 obras-primas da sua colecção, reproduzidas com alta qualidade, em Lisboa, nas zonas do Chiado, do Bairro Alto e do Príncipe Real, entre 29 de Setembro de 2015 e 1 Janeiro de 2016. Um excelente exemplo de reinterpretação da utilização de um conteúdo e sua transformação num fenómeno social com grande impacto mediático, nomeadamente nas redes sociais.

O marketing de conteúdo⁶ é um elemento com grande potencial na ligação entre as organizações culturais e o seu público. Russo e Watkins (2008) chegam a uma definição que considero pertinente neste contexto.

Comunicação Digital Cultural como um campo de pesquisa e de concepção que procura construir uma relação co-criativa entre a instituição cultural e a comunidade, utilizando os novos meios de comunicação com o objectivo de produzir experiências culturais focadas nos públicos. (Russo e Watkins 2008, 229)

Mas qual o papel específico do público neste tipo de estratégia? Na minha perspectiva, poderá ser encarado de duas formas: como “receptor/emissor/...” e como “emissor/receptor/emissor/...”. Na primeira, o público recebe a publicação e interage com ela através da partilha,

5 <http://www.museudearteantiga.pt/exposicoes/comingout> (consultado em Janeiro 16, 2016).

6 Estratégia estruturada para elaborar e disseminar conteúdo relevante com o objectivo de atrair, cativar e reter clientes. O *marketing* de conteúdo baseia-se na premissa que, ao oferecer-se algo de valor ao cliente cria-se um relacionamento saudável baseado na confiança. (http://rockcontent.com/wp-content/uploads/2013/12/marketing_de_conteudo_primeiros_passos.pdf).

do “gosto” ou do comentário, e a instituição controla o processo de criação e publicação do conteúdo, mas deixa de ter esse controlo no momento da sua propagação, podendo apenas maximizar o impacto deste momento. Como “Emissor/Receptor/Emissor...” o público está presente em todo o processo, desde a criação do conteúdo até à sua partilha (*user-generated content*)⁷. Apesar de as instituições não controlarem qualquer parte deste processo, podem utilizar um conjunto de ferramentas de *social listening* que lhes permitem saber o que está a ser veiculado sobre elas e, desta forma, interagirem com o criador e propagador do conteúdo, integrando-o nos seus canais de comunicação.

A criação e propagação de conteúdos pode ter efeitos na angariação de públicos a curto e a médio prazo. A curto prazo, se considerarmos o efeito de “viralização”, pois se o conteúdo for suficientemente genuíno e original, terá maior probabilidade de ser partilhado, formando um efeito quase imediato de “bola de neve”. A longo prazo, se considerarmos os seguintes factores:

- aumento do envolvimento do público com a instituição e com a sua oferta cultural;
- melhor preparação do público para o momento de fruição e, consequentemente, um maior entendimento do ponto de vista do artista e uma melhor interpretação da obra.

Quanto mais pertinente e aprazível for o momento de fruição cultural, maior será a propensão do público para querer repetir aquele momento e incentivar as restantes pessoas a fazê-lo.

A interacção dos públicos com as organizações culturais através dos meios de comunicação digital está a fazer o seu caminho de consolidação,

7 Conteúdo gerado pelo utilizador.

à medida que estas conseguem replicar algumas das práticas mais profissionalizadas dos restantes sectores económicos com mais recursos disponíveis. O conteúdo cultural é precisamente o que permite a estas organizações sobressaírem numa floresta cada vez mais densamente carregada de estímulos, integrando os seus públicos não só como meros receptores das suas mensagens, mas também como veiculadores e patronos desse mesmo conteúdo.

Referências

- Adolpho, Conrado. 2012. *Os 8 P's do Marketing Digital: O Guia Estratégico de Marketing Digital*. Alfragide: Texto Editores.
- Arts Council England; Museums, Libraries and Archives Council, and Arts & Business. 2010. *Digital Audiences: Engagement with Arts and Culture Online*. London: Arts Council England. http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital_audiences_final.pdf
- Jenkins, Henry. 2008. *Cultura da Convergência*. São Paulo: Aleph.
- Levy, Pierre. 2007. *A Inteligência Colectiva: Para uma Antropologia do Ciberespaço*. Lisboa: Instituto Piaget.
- O'Reilly, Tim. 2006. "Web 2.0 Compact Definition: Trying Again." *Blogue Radar: Insight, Analysis, and Research About Emerging Technologies*, 10 de Dezembro. <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>
- Russo, Angelina, e Jerry Watkins. 2008. "New Literacy New Audiences: Social Media And Cultural Institutions." Comunicação apresentada na *EVA 2008 London Conference*, 22-24 July, 225-239. http://www.bcs.org/upload/pdf/ewic_eva08_paper26.pdf
- Uzelac, Aleksanda. 2014. "Digital Shift and a Pressure to Survive: New Audiences, New Demands, New Business Models." Comunicação apresentada na *Baku Conference: First Council of Europe Platform Exchange on Culture and Digitisation "Creating an Enabling Environment for Digital Culture for Empowering Citizens"*, 45 July 2014, Baku, Azerbaijan. https://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/digitisation/Input-paper-Uzelac_en.pdf

Parte II

Ideias sobre Participação a Partir do Terreno



7.

Dez Ideias Feitas sobre Participação

Pedro Homem de Gouveia

Pode dizer-se hoje da participação aquilo que a publicidade antes dizia de certa pasta dentífrica: que “anda na boca de toda a gente”. Planos, projectos e programas, nas áreas do urbanismo, da arquitectura, da intervenção social, da programação cultural, etc. A todos eles, a participação parece conferir um rótulo de modernidade, animação, cidadania. Nos dias que correm, quem é que não quer um *projecto participativo*...?

Mas de que “participação” é que estamos, concretamente, a falar? Será que as ideias, as expectativas e as intenções que a palavra convoca são compatíveis com o rigor de princípios e de métodos que um bom processo participativo pressupõe? E quem quer fazer participação, está disposto a fazê-lo até ao fim? Não se trata de um mero preciosismo semântico. Quando campeia a desilusão com a política, e a centralização do poder e da autoridade são cada vez menos aceites (na empresa, como na família), a participação ganha uma aura especial, alimenta expectativas de mudança. Se o uso da palavra é apelativo, isso não é por acaso.

Na minha perspectiva, participar é tomar parte. Tomar “parte”, mas de quê? Do poder decisório, que é o poder de tomar uma decisão.

São muito poucos (quase diria inexistentes) os processos em que há *uma* e apenas uma decisão para tomar – uma decisão que seja indivisível na sua essência, pontual no seu tempo, e suficiente para todos os seus efeitos. Na realidade, em qualquer processo de planeamento, projecto ou programação que envolva mais de uma pessoa ou entidade, há geralmente várias decisões a tomar – o que se faz, quem faz, quando se faz,

como se faz. Raramente essas decisões repousam todas nas mãos do mesmo decisor. E mesmo quando assim é, sobram sempre as decisões subsequentes, ou seja, as decisões que estão nas mãos de quem vai implementar as decisões, e ainda (isto é importante) as decisões que estão nas mãos de quem pode, por alguma razão (por ex., medo, preconceito, interesse contrário) contrariar essa implementação. Todas essas “mãos” também são parte indispensável do sucesso. Veja-se um exemplo elementar: “A” toma uma decisão e “B” fica responsável pela sua implementação. Para executar o que ficou decidido, “B” terá, também, de tomar várias decisões – a começar pelo grau de prioridade que vai dar à tarefa, pelos recursos que lhe vai afectar e ainda pelo empenho com que a vai levar a cabo (sim, porque isso é, também, uma decisão...). Por muito boa que seja a decisão de “A”, ela terá sucesso? É fácil de ver que isso também depende das decisões que “B” tomar.

Qualquer processo envolve várias decisões, a tomar em vários momentos e a várias escalas. Quando se fala da participação de alguém nesse processo, fala-se de esse alguém ter a oportunidade de “tomar parte” do poder necessário a essas decisões. Ora, também esse poder existe em vários momentos e a várias escalas. E já está, como referimos, nas mãos de diferentes entidades, mesmo que isso não seja explícito. O poder necessário à execução de uma decisão não é, todo ele, centralizável. O que está em causa com a participação, por isso, não é tanto revolucionar a maneira como tomamos decisões, mas sim assumir e racionalizar a partilha do poder decisório.

E porquê a partilha do poder decisório? Em nome de supremos ideais? Poderia ser. Mas é sobretudo para melhorar o método decisório – para obtermos decisões mais informadas, apropriadas por quem as vai implementar, e por isso com mais hipóteses de sucesso. A centralização do poder decisório pode ser necessária nalgumas situações, mas em processos que envolvem várias entidades essa centralização constrange o acesso à informação e desresponsabiliza quem não está no centro.

O desafio que a participação nos coloca não é o de conferir a outras entidades um poder que elas já têm nas suas próprias mãos. Mas sim o de criar oportunidades para que essas entidades tomem parte do poder decisório que está nas *nossas* mãos. Esta questão de partilhar o poder que, estando nas nossas mãos, supostamente é apenas nosso, suscita receios, assentes numa fortaleza de ideias feitas. Essas ideias feitas são perversas – ou porque nos desencorajam de promover a participação ou porque nos empurram para simulacros sem verdadeiro valor. No decurso do meu trabalho, tenho encontrado várias ideias feitas sobre participação, das quais destaco dez.

1. “Vamos fazer participação...”

A participação não é um fim em si mesma. Não é algo que se acrescenta. Não é algo que se *faz*. É uma forma de tomar decisões. Ela tem de servir as decisões que temos de tomar. Não é um processo paralelo, anterior ou posterior ao da decisão. Ela tem de estar alinhada com o processo de tomada de decisão, tem de o alimentar. Creio que não faz sentido – nem se deve – organizar um processo participativo quando a decisão já está tomada, ou quando a organização que o promove não vê real valor, para além da cor e animação ou da legitimidade que ouvir as pessoas supostamente confere a um processo que está fechado. Isso seria manipulação.

2. “Ou tudo, ou nada...”

Um processo decisório pode envolver várias decisões. É natural que nalgumas dessas decisões não se deva promover a participação – ou porque são decisões já tomadas (como referimos acima) ou porque são decisões lineares (de engenharia, por ex.) ou porque são decisões que, simplesmente, não estão em aberto – por exemplo, não se coloca à consideração dos participantes o cumprimento de normas legais ou os constrangimentos orçamentais que ultrapassam a organização.

A participação deve estar orientada para as questões que estão, de facto, em aberto e nas quais os contributos dos participantes pode ser útil. Delimitar o âmbito da participação não põe em causa a coerência do processo. Desde que haja transparência quanto a isso.

3. “Criamos expectativas...”

É comum rezeir-se que o processo participativo possa vir a abrir uma “caixa de Pandora”, libertando frustrações latentes e, pior ainda, gerando expectativas que, não podendo ser satisfeitas, venham a gerar mais frustrações. Este receio, que parece lógico, faz-nos esquecer outro, muito real: os públicos que servimos já têm, sempre, expectativas relativamente às nossas organizações. É prudente ignorá-las? Num processo participativo devemos lidar com as expectativas a montante e de uma forma simples – com transparência. Os recursos são limitados? É importante deixar isso claro quando montamos o processo – por exemplo, quando o grupo definir as prioridades de entre várias opções, cada opção tem um preço e o total das prioridades não pode exceder o limite previamente definido.

4. “Não temos tempo para isso...”

A preparação de um processo participativo é exigente. Deve ser meticulosa. Assentar em objectivos claros e limites transparentes. Mas o processo em si mesmo não tem de se arrastar no tempo. A participação obriga, de facto, a um maior investimento inicial de tempo, mas o tempo que se usa a mais no início ganha-se em fases posteriores. Porque onde se costuma perder mais tempo é na divagação (quando os objectivos não são claros), nas sucessões de mal entendidos e propostas sem pontaria e na resistência (ou simples desmotivação) de quem implementa as decisões – problemas que um bom processo participativo ajuda a prevenir.

5. “A participação tem menos rigor...”

Quando se trata de resolver problemas lineares (por ex., um cálculo matemático) ou quando já se sabe qual a melhor solução para um dado problema, não é preciso promover a participação – nem se deve. Só há uma solução e o rigor é fácil de aferir. E quando estamos perante problemas complexos, para os quais não se pode afirmar existir uma solução apenas (nalguns nem faz sentido falar em solução), em que só o futuro dirá se o que fazemos está certo (sendo que o próprio futuro é incerto...), e em que se nos deparam várias opções, cuja escolha envolve basearmo-nos nos nossos valores, experiências, impressões. Nesses casos, o rigor também é necessário, mas depende de dois aspectos: de um método coerente e da oportunidade de contarmos com o contributo de tantas partes quantas as partes relevantes.

6. “Então fazemos um debate.”

O debate é uma das primeiras coisas que nos ocorre quando pensamos em processos participativos. Mas é uma das técnicas mais limitadas – direi mais, contraproducentes – neste tipo de processos. Num bom processo participativo, o todo é maior do que a soma das partes, ou seja, o contributo do grupo de participantes é maior – e melhor – do que teria sido a mera soma dos contributos individuais. Isto acontece porque o diálogo (que não é a mesma coisa que o debate) tem uma componente colaborativa e assenta naquilo que une os participantes, em vez de se focar no que os divide.

As diferenças entre os participantes existem. Às vezes também existe antagonismo. O que se pretende num processo participativo é que as pessoas trabalhem em conjunto para gerar contributos tão consensuais quanto possível. Não se trata de, mantendo as posições de início, procurar o máximo denominador comum. Trata-se, pelo contrário, de criar as condições necessárias à evolução dessas posições – porque ao

trabalharem umas com as outras as pessoas aprendem umas com as outras. Creio que num processo de diálogo todos ganham e valoriza-se a aproximação. Num processo de debate alguém tem de perder: os participantes cavam as suas trincheiras e as posições tendem a cristalizar-se.

7. “Vamos partir pedra...”

Um processo participativo requer preparação, clareza de objectivos, método, estrutura. Clareza quanto ao tipo de contributo que se pretende dos participantes e aos métodos usados para lhes facilitar a produção desse contributo. Falta de clareza quanto a qualquer um destes componentes vai gerar divagações e mal-entendidos, que por sua vez vão gerar frustração. A expressão “partir pedra”, em si mesma, nada tem de mal. É, até, evocativa de esforço. O problema é que esta expressão não pode ser usada para justificar a ausência de uma ordem de trabalhos ou de uma estrutura e de um método para a condução de uma reunião.

8. “Não vale a pena. Já tentámos e não veio quase ninguém.”

É comum haver alguém que “já tentou” e que se confere a autoridade de declarar que não vale a pena tentar de novo. Como prova, de pouco serve. O tema foi exposto de forma clara, explicitando a sua relevância para os participantes de que estavam à espera? A sessão foi bem divulgada? Como? A data, hora e locais eram convenientes para os participantes? A sessão foi bem conduzida? O “quase ninguém” também pode não ser, propriamente, um problema. Não é raro as expectativas de quem organiza serem demasiado altas. Pode não haver, de facto, muitas pessoas interessadas no tema. E mesmo que compareçam poucas pessoas, haverá sempre contributos sobre o tema (e informações práticas que nos ajudam a perceber porque não vieram mais pessoas).

9. “Começamos pelo diagnóstico, claro...”

Devemos sempre começar pelo diagnóstico... se formos médicos. Num processo participativo as coisas podem (e muitas vezes devem) ser feitas por outra ordem, e por vários motivos: (1) se primeiro não se definem claramente os objectivos e o âmbito do processo, os participantes vão esquartejar o processo, puxando cada um para seu lado; (2) a discussão de problemas conduz rapidamente à discussão das “culpas”, fomentando posturas defensivas e melindres vários que prejudicam o trabalho em grupo e a construção de consensos; (3) os problemas “são como as cerejas”, um puxa sempre outro, e o processo corre o risco de ficar “atolado” em longas listas de problemas que são pouco úteis (os meios são sempre escassos para os males do mundo) e que, pior ainda, esmagam por completo a esperança do grupo. É geralmente preferível começar pelo futuro: é sempre mais fácil construir a cooperação sobre visões de futuro do que sobre culpas do passado.

10. “Conversa para quê? Vota-se.”

Um benefício importante da participação é a evolução de posições. O diálogo e a colaboração levam os participantes a ouvirem-se uns aos outros, a analisar a questão de diferentes pontos de vista, a procurar pontos comuns e a construir visões partilhadas. A participação constitui sempre uma oportunidade de aprendizagem. Com uma condição: é preciso abertura para o diálogo. Dinâmicas de grupo que impliquem a vitória de uns e a derrota de outros (por ex. debates e votações) conduzem, por definição, a posturas defensivas, ao entrincheiramento de posições e nunca fomentam a cooperação – que é, essa sim, a chave da participação. O voto é bom como válvula de segurança do grupo – “se não conseguirmos um consenso, podemos votar”, – mas como método de participação é muito limitado.

Haverá certamente mais ideias feitas acerca da participação. Estas são as dez que encontro com mais frequência, o que é pouco comparado com a autêntica torrente de ideias, informações, sugestões e entusiasmo que um processo participativo bem concebido e conduzido pode fornecer-nos.

8.

Concertos Participativos com o Coro e Orquestra Gulbenkian

Miguel Sobral Cid



Fig. 8.1 – Concertos Participativos, 14 e 15 de Novembro de 2015. © Fundação Calouste Gulbenkian.
Fotografia: Márcia Lessa

A ideia que está na origem dos “Concertos Participativos”, projecto da Fundação Calouste Gulbenkian, que teve a sua primeira edição em 2014, diverge em parte da definição do termo “participativo” utilizado pelo projecto britânico *Our Museum*, particularmente no que diz respeito à “partilha de tomada de decisão e poder”. Sendo esta última a definição padrão sugerida na conferência *Meu, Teu, Nosso: Modelos de Projectos Participativos* (12 de Outubro de 2015), poder-se-ia questionar a apresentação deste projecto neste âmbito.

Neste caso, as diferenças de significado, mais do que eventuais focos de divergência, apresentam-se como ponto de partida para uma reflexão necessária sobre como intensificar o envolvimento das comunidades no quotidiano das instituições culturais.

Sucintamente, os “Concertos Participativos” propõem a integração de público num agrupamento coral constituído para o efeito, sendo este responsável, ao lado do Coro e da Orquestra Gulbenkian, pela execução de uma obra musical. Ao longo de um período de cerca de três meses, os candidatos seleccionados, os quais não têm de ter necessariamente um conhecimento aprofundado de música, recebem uma formação que lhes permite juntar-se aos agrupamentos artísticos da Fundação Calouste Gulbenkian na interpretação do repertório escolhido.

Trata-se, pois, de um formato fechado, desenhado com um propósito específico, em que, ao longo do processo pouco ou nada de muito substancial se poderá enquadrar na ideia de partilha de tomada de decisão atrás referida.

O desenvolvimento do projecto “Concertos Participativos”, através do inerente incentivo a uma prática musical amadora, teve como objectivos principais:

- o aprofundamento do conhecimento individual no domínio da música e do seu idioma;
- o enriquecimento da experiência auditiva através da prática musical efectiva;
- a valorização do envolvimento colectivo em prol de um objectivo comum (a realização de um evento público colectivo);
- o reconhecimento do valor da disciplina enquanto factor decisivo para a progressão gradual num processo de criação e/ou de aprendizagem artística;
- a promoção de uma maior proximidade entre a esfera musical amadora e o espaço profissional, atenuando as barreiras existentes entre estes dois universos;

- a criação de novos públicos, mais qualificados e, conseqüentemente, mais críticos e exigentes relativamente à oferta musical e à cultural em geral.



Fig. 8.2 – Concertos Participativos, 14 e 15 de Novembro de 2015. © Fundação Calouste Gulbenkian.
Fotografia: Márcia Lessa

Esta iniciativa, que se consubstancia na oportunidade de amadores de música participarem lado a lado e num palco de grande prestígio com artistas de renome, conhece, em rigor, um alcance que ultrapassa o simples prazer de fazer/ouvir música. A prática colectiva subjacente, a exigência de disciplina inerente ao estabelecimento de metas e de objectivos concretos, a interacção entre diferentes gerações e faixas sociais podem também ser olhados como modestos mas eficazes motores de uma integração social diferenciadora. Num momento em que se apresentam na sociedade factores que induzem quer o isolamento do indivíduo quer a crescente massificação dos hábitos culturais, tal experiência vem, de alguma forma, contrariar esta tendência.

Mais óbvia e directamente, esta iniciativa contribui igualmente para a qualificação de públicos no que respeita à recepção de conteúdos musicais, na medida em que estimula o aprofundamento da experiência individual na música, cumprindo os mais básicos princípios de difusão cultural.

9.

Centro de Memórias do Museu do Trabalho Michel Giacometti

Maria Miguel Cardoso



Fig. 9.1 – Voluntários do Centro de Memórias – Arquivo Américo Ribeiro. Da esquerda para a direita: Alexandre Portela, Rogério Carvalho e Raúl Gamito Gomes © Museu do Trabalho Michel Giacometti

As nossas balizas teóricas – descrição sumária

As identidades e as memórias não são unas, nem tampouco os patrimónios e as formas de identificação com os mesmos. Atender à especificidade de cada um é absolutamente necessário na compreensão do todo de que se reveste a *imaterialidade*. Os objectivos de salvaguarda do património cultural, apreendido de forma holística nas suas múltiplas vertentes (materiais e imateriais), evidenciam a necessidade de promover acções específicas por parte dos museus, contemplando

os seus níveis funcionais, desde a investigação científica, documentação, registo, comunicação, educação e difusão – consagrando-se como agentes privilegiados na constituição de inventários – arquivos, acções de divulgação e planos de salvaguarda, num quadro de actuação qualificada e na articulação próxima das comunidades em que se inserem. Importa ter presente que o caminho mais importante tem sido, em nosso entender, a tomada de consciência e sensibilização de um património cultural imaterial, bem como a (re)adequação dos sentidos do museu para darem resposta às questões ambíguas de que se reveste a nomeação do património cultural imaterial. Depende largamente dos museus, de cariz local, a aplicação da Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial (2003), impulsionada pela UNESCO, e o consequente *empoderamento* das comunidades envolvidas. A Convenção atribui um lugar central aos detentores do património, numa perspectiva de *bottom-up* nos processos de representação e transmissão do conhecimento, apelando à descentralização e à participação das comunidades. Se, por um lado, implica repensar, efectivamente, em quem possui o poder e os recursos sociais para controlar os processos de *objectificação cultural* (Handler 1988; 2003), por outro lado, o impacto que o reconhecimento do património cultural imaterial tem no seio das comunidades pode conduzir à adopção de novos significados culturais, numa perspectiva de património enquanto processo *metacultural* (Kirshenblatt-Gimblett 2004). Toda e qualquer intervenção sobre o património modifica a relação das pessoas com o mesmo património, a maneira como concebem a *cultura* a si próprios, bem como as condições básicas de *produção e reprodução cultural*. A mudança é inerente à cultura, bem como o tempo que se assume como um factor essencial à natureza *metacultural* do património, no sentido em que qualquer acção de protecção pode parar, de uma forma ou de outra, esse mesmo ritmo de mudança se não forem tidos em conta a natureza dos processos intrínsecos à cultura. A mobilização da participação das comunidades pode evidenciar uma nova reestruturação desses mesmos grupos, dado que os esforços para associar as comunidades

reconhecendo o seu protagonismo local poderão exigir a formalização de relações sociais contrárias à sua própria tradição de constituição informal. Decidir “quem fala em nome de quem” não será, portanto, uma tarefa que não incorra num certo *enviesamento* das próprias relações pré-estabelecidas (Kurin 2004). Num nível de observação mais lato, os desafios que se colocam à actuação deste domínio patrimonial incidem, de igual modo, nas abordagens de *produção, representação e consumo cultural* (para a própria comunidade ou para o exterior), intrinsecamente relacionadas com os processos de *objectificação, turistificação e mercadorização* cultural. Este trabalho de cooperação entre as comunidades e os seus patrimónios, que terá que ser empreendido entre os próprios e os agentes locais, *(re)afirma e (re)significa* o papel dos museus e do próprio património na contemporaneidade, tornando-os produtores de questionamento e conhecimento, inclusive dos impactos directos sobre a sua acção/intervenção, e, simultaneamente, centrais à valorização contínua dos saberes e das competências das comunidades em que se inserem. Se, utopicamente, desconsiderarmos as consequências e/ou impulsionamentos do foro económico, resta-nos o essencial: as pessoas precisam de ser ouvidas e valorizadas enquanto agentes da sociedade em que se enquadram. As vidas, individual e colectivamente, carecem de celebração e de reconhecimento, a par e passo com o que é dado à matéria património. Os museus, em última instância, poderão actuar directamente sobre essa (nossa) essência. Positivamente.

A prática

O Centro de Memórias do Museu do Trabalho Michel Giacometti surge da necessidade de registo, e resgate do anonimato, das experiências e das histórias de vida que marcaram a vida social e laboral de Setúbal. Apesar de ter adquirido actividade sistemática em 2007, com a chegada de material audiovisual necessário à captação e registo, a vida do Centro de Memórias é longa e inscreve-se, intimamente, nos pressupostos de edificação do museu. Quer o espírito imbuído na colecção de Michel

Giacometti, resultado de uma importante acção de salvaguarda materializada no Serviço Cívico Estudantil que articulou objectos e os seus usos, quer as metodologias e o longo trabalho de terreno levado a cabo pelos museólogos na preparação da exposição sobre a indústria conserveira, abriram o caminho a projectos que aproximaram museu e comunidades, colocando na relação entre estes o foco da acção museal. Socorremos de pessoas que, por diversas razões, pessoais, de percurso, ou profissionais, se articulam com as colecções e com a missão do museu, testemunhando realidades válidas que completam discursos expositivos ou reavivam temáticas incontornáveis na contemporaneidade. Os participantes do Centro de Memórias são, na sua grande maioria, seniores, pela história de vida que os acompanha, pela trama da existência que os define. Temos recorrido a quem experienciou o que não é possível reconstituir, procurando avidamente resgatar o saber *geracional* e usufruir de imaginários para nós distantes. É nosso dever comunicar e tornar acessível aos variados públicos que nos visitam, através de exposições, entre outras formas de comunicação, a memória social que as sustenta, não esquecendo que para esta contribuem memórias individuais, pessoais e subjectivas (Halbwachs 1997). O Centro de Memórias interessa-se particularmente por estas últimas, pela individualidade da memória, pela milésima parte do todo, que merecem reconhecimento e acolhimento, com a certeza de que para tal basta dar tempo, e *fitar*, ao dito e ao não dito. Ouvir os silêncios e celebrar as falas, reconhecer a dádiva da partilha das histórias de vida e das memórias, construídas e reconstruídas no presente, à velocidade da fala, atestando os seus *significados significantes*. A adição desta perspectiva de escuta silenciosa de memórias aos museus, sobretudo àqueles cujas colecções indubitavelmente se relacionem com as vidas das pessoas que os rodeiam e que deles fazem parte, engrandece colecções e corações, conhecimento e auto-estima, e permite, acima de tudo, criar relações de grande proximidade entre instituição e população, preservando-as activamente para memória futura. Contamos com três eixos de acção, tendo esta definição o propósito único de sistematizar temáticas.

1) Utilização das fotografias de Américo Ribeiro, Arquivo Fotográfico Municipal. Este arquivo encarcera a sistematização, em suporte fotográfico, de acontecimentos, pessoas e mutações na paisagem urbana, num período de cerca de 70 anos (1920-1990). Constituiu-se um grupo de voluntários que têm uma dupla função: revisitam as fotografias, alargando as suas legendas através do reconhecimento de objectos, pessoas e lugares, e, também, relatam-nos as suas memórias associadas a determinadas fotografias, enquanto partes das suas histórias de vida. O grupo permanente de reconhecimento das imagens está, desde 2007, a trabalhar activamente na revisão das imagens e no engrandecimento das suas legendas, tendo sido (re)vistas até ao presente cerca de 6000 imagens que combinam a mensagem fotográfica com a mensagem escrita, tornando-se testemunhos indiscutíveis e variados do rumo deste último século da cidade de Setúbal. Quando, em ambiente de sessão programada, não é possível adicionar informação às imagens, mas sabe-se pelas redes informais de contactos e amizades de cada um de nós quem o poderá fazer, as imagens são impressas e viajam, informalmente, de mão em mão, regressando a nós escrevinhadas, rabiscadas e usadas. As identificações são feitas com a escrita manual que denota o número de pessoas que sobre ela se debruçaram. Vêm enriquecidas, com mais gente dentro do que a fotografia já comporta. Esse percurso é também registado e os originais que resultam da impressão, carregados de simbolismo, são também guardados por nós e pelos voluntários.

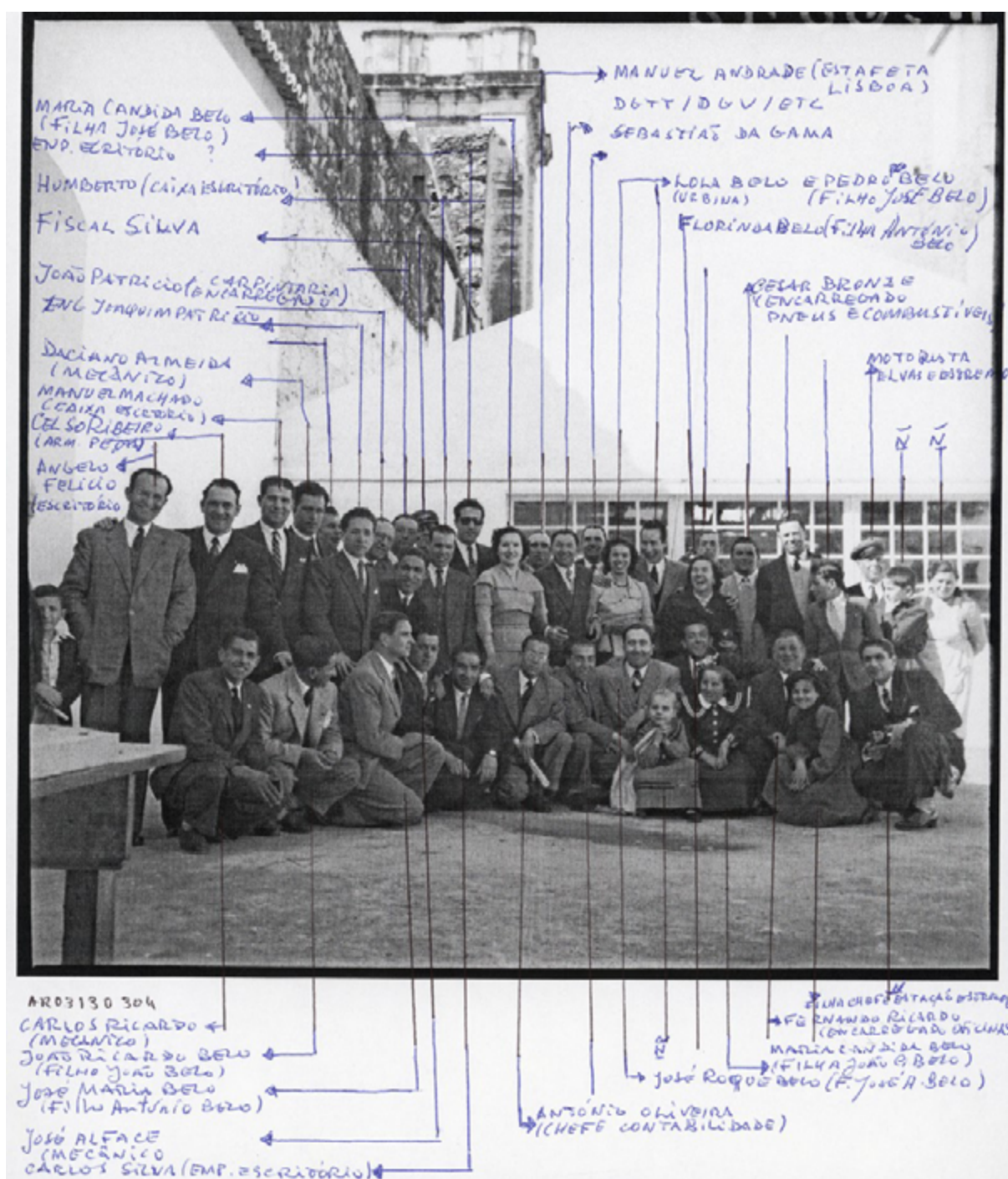


Fig. 9.2 – Identificação da família Belo, Centro de Memórias – Arquivo Américo Ribeiro © Museu do Trabalho Michel Giacometti

2) Realização de histórias de vida, com os mais diversos interlocutores, cujos percursos profissionais se interligam com as colecções do museu ou com a própria história da cidade em que nos inserimos. A realização destas histórias de vida tem incidido, sobretudo, nas temáticas da

indústria conserveira, da pesca e das celebrações religiosas, havendo ainda acervos orais resultantes de recolhas temáticas, de carácter mais situado e que serviram para exposições, publicações ou investigação (p. ex: Arrábida, Comércio, Resistência ao Regime, Vitória Futebol Clube, Tardes Interculturais, Produções Artesanais da Região, etc.).

3) Acompanhamento de festividades religiosas no terreno, realizando o trabalho de recolha fora do espaço museal e afirmando, por via da presença dos técnicos, o papel dos museus para além das portas que os limitam, abrindo as fronteiras à participação.

A inscrição do museu na vida da comunidade, preenchendo-se ele próprio com as vidas que lá vão cabendo dentro, nas rotinas dos grupos, no reconhecimento do seu uso enquanto recurso, enquanto contribuidor para o aumento do índice de felicidade¹ das comunidades, é a grande mais-valia deste, e de tantos outros projectos participativos, que povoam os museus contemporâneos. Os nossos constrangimentos, assim como certamente os dos colegas, são da ordem dos recursos e do financiamento. As equipas reduzidas e a falta de capacidade de dar resposta, seja ela por atolamento de tarefas ou por falta de recursos humanos e/ou materiais, são as angústias continuamente rebatidas de todos os museus. Contudo, a certeza de que este será o caminho se pretendermos museus de, e para, a sociedade, alenta o hoje que nos *soube a pouco* para um amanhã que *saberá a tanto*, com foco no processo relacional enquanto agente efectivo de mudança.

1 Apropriamo-nos do termo referido por uma colega na audiência da conferência *Meu, Teu, Nosso. Modelos de Projectos Participativos* (12 de Outubro de 2015).

Referências

Halbwachs, Maurice. 1997. *La Mémoire Collective*. Paris: Albin Michel.

Handler, Richard. 1988. *Nationalism and the Politics of Culture in Quebec*. Wisconsin: University of Wisconsin Press.

Handler, Richard. 2003. "Cultural Property and Culture Theory." *Journal of Social Archaeology* 3: 353-365.

Kirshenblatt-Gimblet, Barbara. 2004. "Intangible Heritage as Metacultural Production." *Museum International* vol. 56 (221-222) (*Views and Visions of the Intangible*): 52-65.

Kurin Richard. 2004. "La Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial en la Convención de la UNESCO de 2003: Una Valoración Crítica" *Museum International* vol. 56 (221-222) (*Views and Visions of the Intangible*): 68-81.

UNESCO. 2003. *Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial*. Paris: UNESCO.

10.

Museu do Traje de São Brás de Alportel

Emanuel Sancho



Fig. 10.1 – Feira de Primavera no museu © Museu do Traje de São Brás de Alportel

O museu e a mercearia ao fundo da rua

Nos meios pequenos – vilas e aldeias – não existem elites culturais. O vazio das salas de exposição e a passagem lenta dos dias minam a confiança de um funcionário. Aqui, temos todo o tempo do mundo para pensar nas razões de ser e na (in)utilidade dos objectos que adquirimos, que conservamos, que investigamos, que expomos...

Vemos os vizinhos passar a caminho da mercearia ou das suas ocupações

quotidianas que apressam o passo ao cruzar a porta do museu. Às vezes, soltam um tímido “bom dia” e seguem a sua vida. Se convidados a entrar, parece que lhes caem em cima todos os males do mundo: as escadas, o reumático, a miopia, o Alzheimer...

Que inveja sentimos da mercearia que temos ao fundo da rua. Aí conseguimos rir de tudo e de nada, mesmo da mais desengraçada das piadas. Aí sabemos das novidades. Aí criticamos em liberdade os políticos da terra e do país, comentamos as novelas, os jogos de futebol. Aí anunciamos, em papelinhos amarelos, as compras, as vendas, os arrendamentos, os empregos, os perdidos e os achados, etc., na esperança de encontrarmos solução para a mais banal das nossas necessidades.

O melting pot

O concelho de São Brás de Alportel situa-se no interior do Algarve, sendo a maior parte do seu território localizado em plena serra. Tem uma população de 10 000 habitantes. A pequena agricultura, a actividade corticeira e a prestação de serviços ocupam a grande parte dos são-brasenses. A chegada de pessoas provenientes do norte da Europa que aqui se têm vindo a radicar, e que representam hoje cerca de 20% da população, é um fenómeno recente.

Fundado na década de 1980, o Museu do Traje de São Brás de Alportel constitui-se hoje como o núcleo de um sistema que integra um conjunto muito variado de organizações. Foram várias as ordens de razões que motivaram a Santa Casa da Misericórdia de São Brás de Alportel a ter uma estrutura museológica. Numa primeira fase da história do museu, foram determinantes as infraestruturas e as boas condições logísticas colocadas à disposição: equipamentos técnicos, salas polivalentes para espectáculos, ensaios, convívio, exposições, jardim, cafetaria e ambiente multicultural.

Actualmente, a partilha no dia-a-dia de um mesmo espaço, onde se

cruzam organizações com distintas experiências, interesses, projectos, recursos e perspectivas, é vista como uma fonte de energia criativa. A proximidade e as interacções que se estabelecem entre os grupos têm contribuído para a sua melhoria individual, produtividade, capacidade de inovação e até rejuvenescimento. Veja-se o caso da Associação Amigos do Museu, que atingiu recentemente o número de 800 membros, onde se integram 30 nacionalidades, levando à edição mensal de um programa de actividades em quatro línguas.

As constantes intersecções, os pedidos de colaboração e as ligações entre grupos e pessoas com interesses distintos ocorrem permanentemente sem perda das identidades individuais. Assim, o grupo de teatro para concretizar as suas actividades, acciona frequentemente os grupos musicais, o das artes ou o próprio museu. A empresa de *design* e comunicação, sediada no museu, trata da divulgação; o grupo de música tradicional portuguesa já foi “contaminado” pelos músicos e pelos instrumentos ucranianos e daí nasceu algo novo. Há pessoas que, devido ao baile mensal, entraram pela primeira vez na vida num museu – e despertou-se o interesse pelos temas da história local e da genealogia; o grupo de logística (voluntários) dos Amigos dá a sua colaboração; o bar Cantinho do Museu apoia, na sua especialidade, as iniciativas; entre outros casos que podiam ser referidos.

Apesar das constantes alterações, neste momento (2015) temos quatro organizações associadas (Associação Amigos do Museu; Grupo Musical Veredas da Memória; Associação Al-Portel; e Associação Arqueológica do Algarve); dois projectos individuais de criação de emprego (No Traço. Design e Comunicação; e Museu à Medida. Expografia e Gestão de Patrimónios); e vários grupos informais (Jasmim. Música e Cultura Ucranianas; Grupo “Alegria do Museu”; Núcleo das Artes; Clube de Jazz; Coro dos Amigos; Clube dos Fotógrafos; FMId – Fotografia, Memória e Identidade) que no total constituem 30 agrupamentos. Acrescem dois espaços museológicos informais, o Núcleo Museológico do Alportel e o Centro Cultural de Parises, um museu comunitário em constituição.



Fig. 10.2 – Grupo Fotografia, Memória e Identidade (FMId) © Museu do Traje de São Brás de Alportel

E o museu, onde fica?

O museu afirma-se como centro de gravidade de um sistema assente na criatividade social e na partilha de iniciativas e de experiências culturais. As organizações associadas (clubes, grupos, núcleos, associações), na sua diversidade temática, nas suas experiências, nas suas disponibilidades variáveis, nas suas capacidades de mobilização e no alcance dos seus raios de acção, constituem-se como extensões do próprio museu.

Os níveis de participação são elevados. O volume mensal de frequentadores (excluídos os visitantes/turistas) chega a atingir o número de habitantes do concelho. Por cada visitante (turista) das suas exposições, o museu tem seis utilizadores (locais) dos serviços/actividades prestados, produzidos e promovidos pelos seus associados.

Procuramos que o museu seja visto como um lugar acessível e aberto que ultrapasse as funções museológicas tradicionais. Constituindo-se fisicamente como um dos centros geográficos do território e lugar de

encontro de amigos, o Museu do Traje de São Brás de Alportel assenta numa perspectiva menos técnica, mas mais humana. Entendemos o museu como um colectivo feito de espaços físicos, de memórias, de identidades locais, de sociabilidades, de causas, de valores e de patrimónios.

20 papelinhos (ou ideias-chave)

Entre o ponto de partida marcado por uma museologia conservadora, centrada nas colecções e nos objectos, e o momento presente, resultado de uma caminhada de cariz de aprofundamento social, decorreram quase 20 anos. O que aprendemos? Eis algumas ideias:

- a definição do Conselho Internacional de Museus (ICOM) é apenas um ponto de partida;
- as exposições podem não ser a finalidade última da actividade museológica;
- os valores sociais, económicos, culturais e ambientais devem balizar as funções museológicas;
- um museu atento detecta e procura satisfazer as necessidades das pessoas;
- o museu deve incentivar e apoiar a capacidade de iniciativa individual;
- o museu deve manter um distanciamento cordial em relação aos poderes;
- o museu deve ambicionar uma gestão que garanta a sua independência;
- só em liberdade os museus podem ser verdadeiros instrumentos de mudança;
- o museu pode ser uma base de intervenção política;
- são as pessoas, os contextos, as paisagens e o tempo, que ditam o caminho;
- funcionários e colaboradores felizes são pessoas mais competentes;
- uma gestão participada exige mudanças profundas;
- no trabalho em rede as lideranças são naturais e podem ser múltiplas e simultâneas;

- a instabilidade também pode ser uma fonte de criatividade, de mudança e de progresso;
- uma deriva sem rumo definido talvez seja um bom plano (“navegação à vista”);
- a função social tem consequências económicas: a participação pode gerar receita;
- a insustentabilidade social é muito dispendiosa;
- o museu deve aprender com o modelo associativo e contribuir para a sua renovação;
- gestão dos espaços: ter sempre um quarto disponível para uma visita inesperada;
- gestão da informação e do conhecimento: acumular, organizar, partilhar.

11.

Comédias do Minho

Joana Rodrigues



Fig. 11.1 – *Estufa Fria*, de Regina Guimarães, enc. Igor Gandra, Teatro de Ferro e Comédias do Minho, 2008
© Fotografia: Susana Neves

Falar do processo participativo num projecto como o das Comédias do Minho remete-nos para a contextualização do seu surgimento. As Comédias do Minho, Associação para a Promoção de Actividades Culturais no Vale do Minho, nasceram em 2003. Fruto do investimento e da colaboração dos cinco municípios do Vale do Minho (Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença, Vila Nova de Cerveira) e da Caixa de Crédito Agrícola como membros associados de uma nova rede cultural.

Em 2004, iniciou-se a actividade teatral profissional, tendo como responsável artístico José Martins. Em 2006, a orientação artística do projecto

passou a ser da responsabilidade de Nuno Pino Custódio (encenador), tendo como consultor pessoal Nuno Carinhas (encenador). No final de 2006, Isabel Alves Costa e Miguel Honrado foram convidados para constituir uma comissão artística que reestruturasse este projecto cultural; contaram, nessa altura, com a colaboração de Pierre Voltz. Mais tarde, Isabel Alves Costa assumiu a direcção artística do projecto até Agosto de 2009, data do seu falecimento. Desde Outubro de 2009, João Pedro Vaz assume a direcção artística das Comédias do Minho.

Podemos considerar que as Comédias do Minho se desenvolvem tendo por base um modelo alargado de participação a nível institucional, artístico e também ao nível das metodologias que adopta para intervir territorialmente. Já Isabel Alves Costa defendia no seu discurso o carácter visionário dos municípios fundadores deste modelo institucional:

Quando pensamos que este projecto nasceu porque cinco presidentes de Câmara (Monção, Melgaço, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira) decidem que, tendo os problemas básicos das populações mais ou menos resolvidos, aquilo que é preciso é ter uma companhia de teatro que leve o teatro às aldeias... Isto é uma coisa completamente inédita, nunca tinha encontrado autarcas que tivessem esta visão. A segunda coisa extraordinária é então criarem uma associação de direito privado, o que agiliza imenso todo o trabalho da associação. (Costa2009, s/p)

Sob a direcção artística de João Pedro Vaz, as Comédias do Minho aprofundam a inscrição territorial do projecto. Desta forma, a missão e os três eixos de intervenção, criados com a entrada de Isabel Alves Costa no projecto, assumem, a cada dia que passa, maior pertinência. A companhia de teatro, o projecto pedagógico e o projecto comunitário desenvolvem-se com personalidade e objectivos próprios, agindo em articulação e de modo integrado, no cumprimento da missão geral do projecto: dotar o Vale do Minho de um projecto cultural próprio, adaptado à sua realidade socioeconómica e, portanto, com um enfoque especial no envolvimento das populações, a partir da construção de

propostas de efectivo valor participativo e simbólico para as comunidades a que se dirigem.

A companhia de teatro define-se como um projecto territorial mas generalista, numa relação de grande proximidade, física e poética com as populações, apostando na circulação contínua de criadores nacionais e internacionais e articulando uma programação diversificada, num registo não-paternalista, desafiante e arriscado (ao nível das propostas, das temáticas, dos criadores e das linguagens). É a missão da companhia de teatro levar o teatro às aldeias, em itinerância por espaços de representação maioritariamente não-convencionais e até mesmo inusitados – sedes de junta de freguesia ou associações locais, salões paroquiais, cafés, casas particulares, paisagens –, interpelando poética, social e criativamente os próprios espaços públicos do território.



Fig. 11.2 – *Queima de Judas*, espectáculo comunitário, criação: Maria João Vicente, Comédias do Minho
© Fotografia: Susana Neves

O projecto pedagógico desenvolve uma oferta artístico-pedagógica regular e diversificada para os diferentes segmentos de público e com a estreita colaboração de uma rede de colaboradores locais. Pretende ainda oferecer oportunidades de aprendizagem e lazer, que potenciem o desenvolvimento de competências cognitivas, críticas, criativas, afectivas e sociais ao longo da vida.

O projecto comunitário caracteriza-se pela colaboração na programação, formação, dinamização e criação artística, dos grupos de teatro amador do território ao longo do ano e em mais pontuais espectáculos comunitários, com forte envolvimento das populações e do tecido associativo local.

Ao longo do ano, nos cinco concelhos do Vale do Minho, criam-se e circulam espectáculos para o público em geral e para o público escolar, desenvolve-se um projecto de formação e criação artística com cinco grupos de teatro amador associados, implementam-se acções de formação, *workshops* de criação artística, oficinas e ateliês para o público infanto-juvenil (e não só), formam-se técnicos locais – uma intensa actividade pensada com, para e, muitas vezes, a partir das populações.

O trabalho assenta numa relação de verdadeiro diálogo (falar e escutar para a construção de um discurso e de uma intervenção). Um trabalho que se caracteriza por um grande profissionalismo e solidez artística.

João Pedro Vaz é claro nos pressupostos que alicerçam a forma como pensa e dirige o projecto:

Não se trabalha para públicos mas para “populações”, cidadãos de corpo inteiro, erotizados também. Nos antípodas da ideologização do uso da “comunidade” e dos “camponeses”, como a cartilha neorrealista os queria, há um corpo por vir, liberto por linguagens mais cognitivas e sensíveis, menos racionais (porventura menos logocêntricas) – a emancipação do espectador (Rancière 2010) é também o fim da sua figuração como espoliado social e excluído cultural.

Permitirmo-nos trabalhar não decorativa, paternalística ou folcloricamente uma comunidade, é afrontar problemas e expectativas mais profundas, pensar melhor o tempo, a natureza e a continuidade da relação e da proposta, balizar os projectos artísticos na sua natureza mais sedutora, não-etnográfica, não-antropológica. E nunca considerar este trabalho como filantropia cultural ou um qualquer processo de redenção pessoal (como o voluntariado social). Abordar de corpo inteiro sem mascarar as contradições, criar um novo corpo conjunto que faz a festa, com direito à frivolidade também, uma “nova erótica social”. (Vaz 2014, 176)

A equipa artística, técnica e de produção são os verdadeiros obreiros e agentes culturais com competências de escuta, diálogo e intervenção. Elisabete Paiva sintetiza:

A equipa das Comédias habita efectivamente o território onde trabalha – cada actor, cada técnico, o director artístico, vive lado a lado com os espectadores que assistem às peças da companhia, com as crianças, jovens e professores que participam nos *workshops* para eles concebidos, com os grupos de teatro amador, as bandas filarmónicas, os ranchos folclóricos, que colaboram com a associação, e os membros das Comédias do Minho são operários como outros quaisquer operários de outra qualquer profissão – todos são parte da mesma comunidade. A equipa fez-se filha, natural ou adoptada, deste território: olhando as suas gentes como homens e mulheres que vivem lado a lado com ela, procurando conhecer e respeitar os seus hábitos, marcas, língua, procurando simultaneamente liderar processos de valorização da identidade e da sua abertura ao novo, enraizar sem folclorizar, constituir e formar, sem se sobrepor ou formatar. (Paiva 2014, 46)

Assim se cumprem no mesmo programa diferentes missões de serviço público de cultura que asseguram o posicionamento das entidades promotoras, necessariamente preocupadas com o desenvolvimento do seu território:

- um programa generalista e multidisciplinar que compensa a precária difusão cultural; que os co-candidatos não têm capacidade de assegurar nos seus espaços culturais;

- um programa de criação e de formação artística para a comunidade escolar;
- um programa de formação dos seus agentes culturais locais afectos a escolas ou equipamentos de referência;
- a multiplicação expressiva de uma rede cultural integrada, multiplicadora de programação e coesão territoriais.

Os resultados das estratégias alargadas de envolvimento e de participação das comunidades nem sempre são facilmente mensuráveis. Contudo, alguns dados ajudam-nos a entender o caminho que estamos a percorrer. A rede cultural Comédias do Minho é um importante factor diferenciador do projecto e motor do impacto local e regional das Comédias do Minho (CM) e inclui:

- promotores com os seus responsáveis políticos e de programação cultural autárquica, com os quais a equipa CM monta a estratégia e a programação culturais aqui apresentadas e avalia regularmente a actividade;
- equipa CM – responsável pelo pensamento estratégico, programação, gestão, produção e implementação de toda a actividade (e consequente avaliação junto dos promotores e agentes locais);
- comissão artística consultiva externa ao território;
- cinco grupos de teatro amador com os quais desenvolve um programa de formação continuada e uma série de projectos artísticos;
- colaboradores locais, duas dezenas de técnicos dos municípios que, nos espaços das câmaras passaram a desenvolver actividade educativa contínua, criando inclusivamente serviços educativos à imagem do das CM;
- jovens que regularmente se envolvem nos *workshops* âncora das CM;
- agentes educativos envolvidos no teatro escolar, onde começámos também a trabalhar;
- outras associações culturais com quem se desenvolvem projectos comunitários mais específicos.

A manutenção dessa rede é um trabalho permanente da equipa CM, cujos membros se tornam mediadores e consultores culturais e artísticos em permanência no território. Esse trabalho é feito com um nível de organicidade tal que se torna salutarmente difícil encontrar alguém verdadeiramente exterior ao projecto – dessa rede de cumplicidades e de trabalho, na qual no próximo ano farão parte mais de 150 pessoas.

A participação do público juvenil e generalista tem ascendido a cerca de mais de 20% da população total desde 2011; em 2014, o público para os três eixos de actividade foi de, aproximadamente, 16 500 pessoas, num território com uma população com pouco mais de 57 000 habitantes.

Em termos de prémios e de reconhecimento público refira-se: Exemplo de Boas Práticas, Comissão Europeia (LEADER+); “Caso exemplar de descentralização” – *Jornal Público* – *Ípsilon Artes Performativas: a Década em Dez “flashbacks”*; Prémios Novo Norte na Categoria Norte Criativo (2010); e Prémio da Crítica da Associação Portuguesa de Críticos de Teatro (2011).

O sucesso do projecto é tanto maior quanto maior for o reconhecimento e o sentido de pertença por parte da comunidade (autarquias, população, parceiros e equipa). Este sentimento exige um “cuidado e atenção diários”.

O maior perigo, mas também o maior desafio com que nos deparamos, é o de nos deixarmos deslumbrar pelo sucesso e pelo reconhecimento alcançados. Qualquer descuido no processo de envolvimento, de diálogo e de participação dos diversos intervenientes pode ser fatal e causar danos que serão difíceis de reparar. Quando cumprimos dez anos de existência, a atenção e preocupação em trabalhar uma estratégia conjunta e com a participação alargada do território torna-se prioritária para que a missão se cumpra.

Referências

Costa, Isabel Alves. 2009. Depoimento para o filme Contra-Bando.

Paiva, Elisabete. 2014. "Comédias do Minho – Um Projecto de Inscrição Teatral."
In *A Metamorfose das Paisagens: Comédias do Minho 2004-2013*, 31-46. [s.l.]:
Comédias do Minho.

Vaz, João Pedro Vaz. 2014. "'Democracia, ma Femme!'", diz Walt Whitman." In *A Metamorfose das Paisagens: Comédias do Minho 2004-2013*, 169-178. [s.l.]:
Comédias do Minho.

12.

Guimarães noc noc

Pedro Ferreira



Fig. 12.1 – Guimarães noc noc © Marisa Cardoso

O projecto “Guimarães noc noc” é uma mostra informal de artistas portugueses e internacionais que decorre anualmente desde 2011 em Guimarães, no primeiro fim-de-semana de Outubro. É promovido pela associação cultural Ó da Casa!, organização sem fins lucrativos,

constituída por um colectivo de artistas que se dedica à promoção das artes e dos artistas desenvolvendo projectos no âmbito cultural. A associação é responsável pela organização do projecto, garantindo a recepção das candidaturas e a logística do processo com todos os envolvidos (artistas, espaços, entidades locais), a comunicação do evento e a criação de um roteiro artístico. É um evento artístico multidisciplinar, e de participação gratuita tanto para os artistas como para os visitantes.

A ideia

Algumas das pessoas que integram o projecto pensavam há já algum tempo em organizar algo que, no âmbito da cultura, desafiasse a comunidade de artistas e possibilitasse a oportunidade de expor o seu próprio trabalho, necessidade que se agudizou com o advento da Capital Europeia da Cultura (2012). O colectivo começou – até por serem artistas – a interrogar-se como poderia participar no evento, sendo que naquele momento eram mais as perplexidades do que as certezas, e o *slogan* “Tu fazes parte” estava, ainda, longe de ser um facto.

Por serem conhecidos alguns movimentos independentes de artistas, como o *Caldas Late Night* (Caldas da Rainha) ou o *Artistas del Barrio* (Madrid), entendeu-se que a solução poderia residir em algo informal, que acontecesse em espaços dos próprios artistas e que ficasse circunscrito a uma área que fosse acessível do ponto de vista da circulação pedonal dos públicos, começando, assim, a desenhar-se a ideia de uma mostra de arte em espaços informais no centro histórico da cidade.

Partilhada a ideia, percebeu-se que a vontade de participar excedia as fronteiras do grupo inicial, o que trazia a primeira dificuldade: como alojar o trabalho dos artistas que, querendo participar, não dispunham de espaço na área de intervenção?

Tornou-se óbvio que a diversidade de associações culturais existentes

teria de ser convocada a integrar a dinâmica do evento. A aceitação e a adesão ao projecto foi imediata e incondicional, o que foi muito motivador para a equipa. O evento tornou-se inevitável e capaz de albergar todos os artistas que nele quisessem participar.

Em marcha

Obtido o apoio do tecido associativo local, apresentou-se o projecto à Câmara Municipal de Guimarães, à Fundação Cidade de Guimarães, a algumas escolas e, finalmente, por via da comunicação social, a uma comunidade mais alargada. Verificou-se a adesão imediata do município e percebeu-se algum interesse por parte da estrutura organizativa da Capital Europeia da Cultura.

Nesse momento inverteu-se a relação: existiam mais espaços disponíveis do que artistas confirmados. Investiu-se na divulgação do evento, desafiando os artistas a engrossarem o movimento, o que se fez através dos meios que menores ou nenhuns custos implicavam: um blogue, uma página no Facebook¹ e o primeiro cartaz, que dizia unicamente “Guimarães noc noc convida todos os artistas” e do qual constavam os endereços das plataformas *online*².

Da discussão sobre a linha gráfica a prosseguir, surgiu a ideia de se lançar um novo desafio que envolvesse a participação dos artistas, através da criação de postais temáticos, o que foi o primeiro momento de efectivação do movimento, porque não definia uma determinada estética, mas deixava à liberdade criativa de cada um a sua forma de participar no acontecimento e na construção da sua própria linguagem comunicativa. Foi com entusiasmo que se constatou a caixa de correio electrónico inundada de postais das mais diversas proveniências, técnicas e estéticas, o que permitiu que os sítios e a

1 <https://www.facebook.com/guimaraesnocnoc>

2 <http://www.guimaraesnocnoc.com/>

comunicação que eles proporcionavam estivessem sempre em movimento e a suscitar permanente interesse a todos os que os visitavam. Fez-se ainda um *spot* promocional que, depois de lançado, desencadeou muitos outros.

Surgiu nesta fase a necessidade de corporizar uma declaração de princípios, um regulamento e uma ficha de inscrição que explicassem de forma clara o conceito aos demais actores do processo.

O “Guimarães noc noc” tem os seguintes objectivos:

- promover, fomentar e estimular o interesse pelas artes ao nível local, nacional e internacional;
- valorizar os artistas plásticos locais, nacionais e internacionais;
- incentivar a inovação, a experimentação e o cruzamento entre disciplinas artísticas, assim como a colaboração entre criadores;
- o “Guimarães noc noc” não é um concurso. Não existe um júri. Não há selecção de trabalhos. A participação é gratuita e aberta a artistas nacionais e estrangeiros;
- o “Guimarães noc noc” reúne todos os artistas/projectos/espacos inscritos num roteiro artístico que se circunscreve ao centro da cidade de Guimarães. Este roteiro, pela proximidade geográfica dos espacos de exposição, pode ser feito de forma pedonal. A este roteiro está associado um mapa cuja distribuição é gratuita;
- o “Guimarães noc noc” cede aos espacos e aos artistas inscritos sinalética própria do evento que é colocada nos dias do evento na entrada dos espacos, de forma a facilitar a identificação e o acesso por parte do público.

Definiram-se três modalidades de inscrição:

- inscrição como artista, grupo ou colectivo com projecto artístico e espaco de exposição (casa, atelier, rua...);
- inscrição como artista, grupo ou colectivo com projecto artístico, sem espaco

de exposição, solicitando que a organização ceda um dos espaços disponíveis para o efeito;

- inscrição cedendo um espaço albergando projectos de artistas inscritos.

Quando começaram a chegar as primeiras inscrições, verificou-se que o número de pessoas interessadas em participar em qualquer uma das modalidades propostas era muito superior ao imaginado, mesmo nas previsões mais optimistas da organização. Este facto assegurou a pertinência de organizar um evento com estas características, naquele momento e naquela cidade, e a certeza de que uma Capital Europeia da Cultura parte, antes de mais, do facto de a própria comunidade reivindicar o espaço e a iniciativa cultural, de forma independente, ganhando consciência de si e da sua capacidade de realização.

A par das inscrições, começaram os contactos com os artistas e percebeu-se que a organização não podia limitar-se a receber as inscrições e angariar espaços para as alojar. Teria de se desenvolver uma sistemática de trabalho próxima da curadoria, ajudando a resolver questões como a da adequação dos projectos aos espaços disponíveis, a justaposição de projectos dentro do mesmo espaço e o cruzamento entre projectos.

Tomou-se consciência de que a duração do evento, a sua dimensão e o objectivo de colocar os artistas em diálogo com outros artistas e obras, implicava a necessidade de encontrar um grupo de voluntários que pudesse, simultaneamente, ajudar os visitantes, esclarecer dúvidas, distribuir os mapas e libertar os participantes do dever de vigilância permanente de alguns espaços.



Fig. 12.2 – Guimarães noc noc © Marisa Cardoso

Moral da história

Como primeiro balanço da iniciativa, é possível dizer que o desafio superou todas as expectativas iniciais e a pertinência do evento para a comunidade de artistas tem-se confirmado, ano após ano. Isso fica também patente quanto aos números médios alcançados: cerca de 500 artistas participantes, distribuídos por cerca de 70 espaços, envolvendo aproximadamente 100 voluntários e um número crescente de visitantes, que se estima ultrapassar actualmente os 30 000.

Entendemos que, ao abordar o fenómeno cultural de modo directo, despretensioso, próximo e acessível, facilitamos a compreensão destas evidências: a cultura e a arte podem brotar de qualquer um e são para todos; as obras e os seus autores não têm de estar enclausurados em instituições solenes; há algo para cada um e cada um é portador da capacidade necessária à compreensão de uma série de fenómenos, cuja apreensão, à partida pela falta de formação ou qualquer outra circunstância, lhe parece negar; cada um encerra em si uma visão artística do mundo, pronta a explodir quando se lhe apresenta a oportunidade; todas as formas de expressão são válidas e devem ser acarinhadas, independentemente de serem mais ou menos conseguidas, complexas ou inovadoras. Por isso, decidimos desde o início não ser júri nem críticos. Defendemos que este projecto é da comunidade e é para a comunidade.

13.

Arqueologia Participativa

José Paulo Francisco



Fig. 13.1 – Visita ao Castelo de Monforte de Ribacôa com membros da comunidade. Visita organizada pela associação Ribacvdana, 19 de Abril de 2015 © Ribacvdana

Apesar de não ter participado nos Encontros de Outono 2015 organizados pela Comissão Nacional Portuguesa do Conselho Internacional de Museus (ICOM Portugal), que decorreram no Museu de Penafiel (30 de Outubro de 2015), tive acesso a um *post* no Facebook desta entidade que transmitia uma das interrogações da comunicação de Xavier Roigé, professor de Antropologia Social e Museologia da Faculdade de Geografia e História da Universidade de Barcelona: “Vivemos uma crise conceptual? Afinal, tudo pode ser património, tudo pode ser musealizado?”. Este *post* lembrou-me o compromisso assumido na escrita

deste texto sobre o Projecto de Investigação do Castelo de Monforte de Ribacôa, Bizarril, Figueira de Castelo Rodrigo (PICMOR), âncora de um amplo Programa de Arqueologia Comunitária no Vale do Côa.

E aqui chegámos, talvez porque desde 2012 seguimos a acção da Associação Critical Heritage Studies, que consideramos reunir na actualidade o maior e mais importante grupo de profissionais dedicados aos estudos do património em todo mundo. Esta associação, criada em 2011, pretende contribuir para a renovação do conhecimento e para a melhoria das práticas patrimoniais em círculos comunitários, académicos e políticos, trazendo novas perspectivas para o património, como um domínio da política e da cidadania. A primeira conferência bianual da associação realizou-se na Universidade de Gotemburgo (Suécia), em Junho de 2012 e foi dedicada ao tema “Re-teorizando o Património”. Teve por base a elaboração de um manifesto que lançou uma provocação e um desafio, no sentido de solicitar a participação activa das pessoas, grupos e comunidades, que até à data tivessem sido marginalizadas na criação e gestão do património. Desde esse momento, partilhamos a proposição da Associação de que os estudos do património precisam de ser reconstruídos a partir do zero, com perguntas desconfortáveis em relação às formas tradicionais de pensar o património (Association of Critical Heritage Studies 2012), à maneira do “discurso autorizado de património”, conceito introduzido pela australiana Laurajane Smith no livro *Uses of Heritage* (2006). O “discurso autorizado de património” refere-se ao discurso profissional que define o que é ou não é património, que privilegia os valores dos especialistas e limita as relações entre os arqueólogos e os interesses das comunidades. É importante ressaltar que o “discurso autorizado de património”, apesar de ser dominante é contestado, por exemplo, na Austrália por comunidades aborígenes e por grupos de activistas (Smith 2012).

Foi atendendo a este enquadramento, à arqueologia comunitária e aos seus métodos, que procurámos desenvolver o PICMOR. A arqueologia

comunitária pode ser definida como um conjunto de práticas dentro do campo da arqueologia, em que parte do poder decisório sobre a gestão do património reside na própria comunidade (Marshall 2002), com o objectivo de diversificar as vozes envolvidas na interpretação do passado e das suas materialidades. Um exemplo deste tipo de trabalho de investigação colaborativa em arqueologia é o de Moser et al. (2002), realizado em Quseir, na costa do Mar Vermelho (Egipto), que envolveu a comunidade de Quseir directamente no estudo e na conservação de artefactos arqueológicos. Em 1998, sob o convite do director da escavação (David Peacock), Stephanie Moser desenvolveu uma metodologia para a realização de um projecto de arqueologia comunitária. As iniciativas realizadas nesse contexto foram as seguintes (Moser et al. 2002):

- estabelecimento de um diálogo com os representantes da comunidade e grupos do património local, numa base regular;
- emprego e formação da população local no projecto para garantir a sua continuidade;
- apresentação pública dos achados, permitindo a sua interpretação pela comunidade;
- entrevistas às pessoas da comunidade local sobre as suas memórias relacionadas com o sítio arqueológico;
- desenvolvimento de recursos educativos, através da organização de visitas escolares, publicação de livros infantis relacionados com o lugar e a criação de uma base de dados para acesso da comunidade;
- criação de registos fotográficos e de vídeo, bem como *merchandising* relacionado com o projecto e produzidos pela comunidade local.

Isto significa a conjugação de múltiplas perspectivas e narrativas, através de um diálogo entre todos os interessados, potenciar a interacção de projectos de investigação arqueológica com as comunidades, e que em definitivo permita a construção da ideia de um património público. Além disso, propicia um contexto multivocal, gerador de múltiplas

narrativas acerca das materialidades pretéritas e da possibilidade de a partir destas, através de uma arqueologia interpretativa, se construírem discursos inclusivos e alternativos ao “discurso autorizado dos especialistas”.

A nossa opção pelas abordagens participativas levou a que, em Agosto de 2015, fosse constituída legalmente a Associação de Fronteira para o Desenvolvimento Comunitário (RIBACVDANA), com sede em Figueira de Castelo Rodrigo, e que integra nos seus órgãos directivos técnicos da área do património e membros da comunidade. É a entidade promotora do PICMOR, que será desenvolvido a partir de 2016 no âmbito de um projecto mais amplo de arqueologia comunitária do Vale do Côa designado: “Novos Cenários de Envolvimento da Comunidade em Arqueologia-ARQ2020”.

Este projecto permitirá ultrapassar a existência de um “discurso autorizado de património” no Vale do Côa, decorrente de duas décadas de arqueologia pública e analisar as consequências que esta prática teve para o não envolvimento comunitário ao privilegiar em exclusivo os interesses dos especialistas, a fim de facilitar a criação de colaborações comunitárias que não têm sido consideradas nas políticas públicas de gestão do património nesta região. Para sustentar esta nossa afirmação, partimos do princípio de que o interesse dos especialistas do património em relação ao passado não é mais legítimo do que o de qualquer outra pessoa. Assim nasce a proposição de que é necessário rever as relações entre a arqueologia, os estudos do património e as comunidades, através da prática de uma arqueologia participativa e alternativa.

A maioria dos profissionais do sector do património parece relutante em abrir mão do seu poder e permitir que as comunidades participem nos projectos de gestão em pé de igualdade. Ao adoptarmos o modelo participativo, o nosso objectivo é explorar novos métodos de investigação que desafiem as convenções estabelecidas e promovam

a democratização do património, rejeitando as narrativas culturais de elite e dando voz às comunidades que tradicionalmente têm sido marginalizadas na formulação das políticas públicas de património.

O diálogo entre os profissionais do património e as comunidades será iniciado através da investigação das dimensões imateriais do valor patrimonial, dentro de um novo paradigma de colaboração que permita a co-construção do património, assim como o desenvolvimento de um projecto de arqueologia comunitária, como meio para o envolvimento dos cidadãos e do reforço do sentimento de cidadania.

O projecto proposto é interdisciplinar, contando com a participação de especialistas em antropologia, geografia, história e arqueologia e prevê a realização de um conjunto de actividades em duas fases distintas. Numa primeira fase, será realizado um inquérito destinado a aferir a natureza da relação da população local com este sítio arqueológico, a organização de concursos para recolha de lendas e contos relacionados com este lugar, com o património arqueológico do concelho e da região, e um concurso de desenhos para a comunidade escolar alusivos ao sítio arqueológico e ao território envolvente. Está previsto ainda o estudo das etnografias patrimoniais e a análise dos processos de patrimonialização na região.

Numa segunda fase pretende-se estudar o sítio arqueológico numa lógica de arqueologia comunitária, integrando a população local nas várias actividades do projecto de investigação e na gestão patrimonial do castelo de Monforte de Ribacôa. Dar-se-á enfoque à componente social da arqueologia e desenvolver-se-ão novas formas de trabalhar e interagir, explorando diferentes tipos de participação com o envolvimento dos cidadãos. Além disso, explorar-se-ão as relações entre a arqueologia e a criação artística contemporânea.

Adoptaremos uma investigação-acção participativa, integrando o conceito de “comunidade patrimonial” instituído pela Convenção

Quadro do Conselho da Europa Relativa ao Valor do Património Cultural para a Sociedade. Este conceito insiste no forte reconhecimento de que as comunidades têm o direito de se envolver com o património arqueológico (Conselho da Europa 2005). Segundo esta perspectiva, o património deixa de ser uma “coisa” para passar a ser pensado como acção política e construção social.

Referências

- Association of Critical Heritage Studies. 2012. “2012 Manifesto.” <http://www.criticalheritagestudies.org/history/?rq=manifesto>
- Conselho da Europa. 2005. *Convenção Quadro do Conselho da Europa Relativa ao Valor do Património Cultural para a Sociedade*. Faro: Conselho da Europa.
- Laurajane Smith. 2012. “Discourses of Heritage: Implications for Archaeological Community Practice.” *Nuevo Mundo Mundos Nuevos, Questions du Temps Présent*, <http://nuevomundo.revues.org/64148>
- Marshall, Yvonne. 2002. “What is Community Archaeology?” *World Archaeology* 34 (2): 211–219.
- Moser, Stephanie, Darren Glazier, James E. Phillips, Lamya Nasser el Nemr, Mohammed Saleh Mousa, Rascha Nasr Aiesh, Susan Richardson, Andrew Conner, e Michael Seymour. 2002. “Transforming Archaeology through Practice: Strategies for Collaborative Archaeology and the Community Archaeology Project at Quseir, Egypt.” *World Archaeology* 34(2) (*Community Archaeology*): 220–248.
- Smith, Laurajane. 2006. *The Uses of Heritage*. London: Routledge.

Parte III

Consolidando Práticas de Participação

Clepsidra, criação: António
Júlio e Gonçalo Fonseca,
"Comédias do Minho", 2011.
Fotografia de Susana Neves



14.

Roadside Theater, uma Companhia de Teatro para o Desenvolvimento Cultural de uma Comunidade: Entrevista com Jamie Haft

Maria Vlachou



Fig. 14.1 – *BETSY!*, the Appalachian-Puerto Rican musical. Uma criação do Roadside Theater e do Pregones Theater que estreou em Abril de 2015. Fotografia: Marisol Diaz

A reflexão à volta dos projectos participativos desenvolvidos em instituições culturais intensificou-se nos últimos anos. No entanto, não se trata de uma reflexão ou prática recente e, por isso, não deve ser encarada ou

avaliada como uma “moda”, como algo que procura dar resposta a preocupações e necessidades actuais mas que será passageiro. A companhia americana Roadside Theater tem como base a zona rural dos Apalaches e é uma das poucas companhias profissionais rurais nos Estados Unidos. Fundada em 1975, colocou desde o primeiro momento no centro do seu pensamento e actividade a proximidade à comunidade e o envolvimento da mesma no processo da criação artística. Ao longo de 40 anos, o Roadside Theater desenhou uma metodologia de desenvolvimento cultural da comunidade, que procura envolver as pessoas na descoberta dos seus activos locais, acreditando que a esperança vem quando as comunidades estão empenhadas no seu auto-desenvolvimento e se concentram na amplitude e profundidade dos seus activos intelectuais, emocionais e espirituais. O Roadside Theater tem produzido um corpo de 60 peças teatrais, apresentadas em 43 estados americanos e em alguns países europeus.

Maria Vlachou – Qual é a missão do Roadside Theater?

Jamie Haft – O Roadside Theater dedica-se à excelência artística em busca da proposição de que o mundo enriquece imensamente quando as pessoas e as culturas descobrem e contam as suas próprias histórias, e experienciam as histórias dos outros. O Roadside Theater é um dos poucos teatros profissionais rurais nos Estados Unidos, e a companhia já se apresentou em 43 estados americanos e na Europa. A viagem de descoberta começou em 1975 com os membros fundadores do *ensemble* a cismar sobre uma série de questões: poderia um pequeno grupo de músicos, contadores de histórias e de escritores treinados na comunidade criar um teatro profissional num lugar – os campos de carvão dos Apalaches – onde nunca existiu algo parecido? Poderia o conteúdo e a forma desse teatro serem criados a partir de fontes regionais? E os dramas regionais que resultariam desse trabalho poderiam apelar às pessoas em qualquer lugar?

O corpo de 60 peças originais do Roadside Theater tem sido marcado pela experimentação com a forma e pela sua dívida para com a tradição oral. Um ciclo de peças do Roadside Theater desafia a história oficial dos Apalaches, que foi moldada para apoiar os interesses económicos das grandes corporações de energia, ausentes da região¹. Uma série de 14 produções interculturais, bilíngues, criadas em colaboração com *ensembles* de latinos, americanos nativos e de americanos africanos relaciona a história dos Apalaches com as histórias dos outros². Uma parte do repertório baseia-se na palavra falada e na música tradicional das montanhas para focar questões de direitos humanos, incluindo os encarceramentos em massa e a violência contra as mulheres³. Peças que derivam de prolongadas residências comunitárias de desenvolvimento cultural a nível nacional e que usam o processo de criação de apresentações públicas inclusivas para ajudar as comunidades a encontrar formas de resolver os seus próprios problemas⁴.

O Roadside Theater é uma divisão do Appalshop⁵, a instituição para as artes e para a educação que se situa no coração dos campos de carvão dos Apalaches, e que também produz filmes originais, vídeos, música e gravações de palavra falada, rádio, fotografia e livros. O trabalho artístico do Appalshop varia desde o registo e a celebração das artes tradicionais, à exploração crítica da história e ao tornar visível as complexas questões sociais que afectam hoje a região. Acreditando que as pessoas dos Apalaches devem contar as suas histórias e desenvolver a imaginação para resolver os seus próprios problemas, os artistas e os gestores do Appalshop estão num contínuo diálogo com outros nos Estados Unidos, além de estarem envolvidos em trabalhos similares com base na comunidade.

1 <http://roadside.org/program/south-mountain>

2 <http://roadside.org/program/betsy-appalachian-puerto-rican-musical>

3 <http://roadside.org/program/thousand-kites>

4 <http://roadside.org/baltimore>

5 <http://appalshop.org>

Maria Vlachou – Dudley Cocke, o vosso director artístico, disse que o teatro (e as artes do espectáculo em geral) são “participativas” por definição. Em que sentido?

Jamie Haft – Os espectáculos do Roadside Theater evitam uma “quarta parede” imaginária, cenários elaborados e efeitos audiovisuais que distraiam, a fim de maximizar a comunicação entre os actores e os membros do público. Através do ritual do teatro, os actores e os membros do público podem pensar e sentir em conjunto para co-criar no momento do espectáculo uma história que é maior e ainda mais complexa daquela que conta o guião. Círculos de histórias, em que os membros do público podem partilhar as suas experiências pessoais em resposta aos temas das peças, seguem-se muitas vezes aos espectáculos.



Fig. 14.2 – O director artístico do Roadside Theater, Dudley Cocke, facilitando um círculo de histórias com adolescentes judeus e israelitas árabes no Illinois Shakespeare Festival, em 2013. Fotografia: Jim Carroll

Maria Vlachou – De que forma é que a comunidade participa no trabalho desenvolvido pela companhia?

Jamie Haft – Muitas das peças originais do Roadside Theater foram inspiradas em histórias recolhidas na comunidade, através de círculos de histórias e de histórias orais. Isso inclui peças interculturais que foram desenvolvidas através de círculos de histórias com diversas outras comunidades.

A nossa metodologia de desenvolvimento cultural da comunidade, afinada depois de três décadas de prática, foca a forma como o teatro pode envolver toda a comunidade na descoberta dos seus activos locais, incluindo o poder dos seus artistas tradicionais e populares. O artigo recentemente publicado de Dudley Cocke, «*Community Cultural Development as a Site of Joy, Struggle, and Transformation*» (2015), é a melhor descrição à data da metodologia usada pela companhia.

Maria Vlachou – Quem tem o controlo sobre a versão da história a ser contada?

Jamie Haft – O Roadside Theater procura apresentar a complexidade de qualquer história que escolhe contar, por isso, procura diferentes pontos de vista, muitas vezes utilizando um método particular que tem desenvolvido e que se chama círculos de histórias e de música. O drama nasce de narrativas conflitantes sobre os mesmos eventos. O guião é finalizado pelos dramaturgos designados e, depois, claro, é mais desenvolvida nos ensaios, que incluem oportunidades periódicas para os membros da comunidade verem e comentarem o trabalho à medida que vai sendo desenvolvido. Porque a estética da performance do Roadside Theater está aberta à interrupção do público, especialmente à chamada e resposta, o público tem um papel no espectáculo. Além disso, os espectáculos são muitas vezes seguidos de círculos onde os membros do público contam as suas próprias histórias com base na

experiência que tiveram na peça. Num certo sentido, estes círculos pós-espectáculo são um segundo acto. Não são um desapontamento dramático, porque o drama faz parte da vida de cada um, e a peça ajuda a enquadrar e, assim, a levar à superfície e a tornar legível aquele drama pessoal. O objectivo dos espectáculos do Roadside Theater é que os membros do público possam encontrar a sua própria história na história da peça e que a acumulação de todas as nossas histórias (muitas vezes não contadas) faça com que a história americana se torne mais expansiva e, assim, mais realista.

Maria Vlachou – Como é que este trabalho contribui para o desenvolvimento cultural da comunidade? Qual é a intenção da companhia?

Jamie Haft – O Roadside Theater acredita que a esperança vem quando as comunidades estão empenhadas no seu auto-desenvolvimento e se concentram na amplitude e na profundidade dos seus activos intelectuais, emocionais e espirituais. O drama tirado da vida de uma comunidade pode ajudá-la a tornar-se mais consciente de si mesma e a começar a imaginar o seu futuro. A metodologia de desenvolvimento cultural comunitário do Roadside Theater insiste na participação inclusiva da comunidade e no desenvolvimento do espaço cívico aberto. Na nossa experiência, só quando a diversidade e a inclusão são privilegiadas no processo de criação da peça é que é possível desenvolver empatia e solidariedade entre comunidades diferentes. A nossa metodologia apela a todos os envolvidos para se implicarem nas questões que estão a surgir.

Em relação às nossas intenções, o Roadside Theater só trabalha nas comunidades quando é convidado e quando as comunidades se comprometem contratualmente a reunir um misto inclusivo de membros da população da região nos seus espectáculos e workshops. Na introdução dos editores do livro *Arts and Community Change: Exploring Cultural Development Policies, Practices, and Dilemmas* sublinha-se: «No Capítulo 7, Cocke reflecte sobre a forma como as artes podem ser

especialmente poderosas como um mecanismo para envolver populações historicamente marginalizadas, onde quer que estas possam estar. O Roadside Theater também desenvolveu e testou uma série de métodos, especialmente os círculos de histórias, que envolvem membros da comunidade em contexto de workshops e através dos quais histórias de formação da identidade pessoal e da experiência da comunidade podem ser compartilhadas e um entendimento comum forjado» (Stephenson e Tate 2015, 9).

Maria Vlachou – De que forma é que o Roadside Theater ajuda as pessoas a sentirem-se empoderadas e capazes de intervir em relação às grandes questões locais e globais?

Jamie Haft – Aqui está um exemplo da nossa peça *Thousand Kites*, sobre como o teatro está a ser usado para intervir numa questão local e global, o encarceramento em massa. *Thousand Kites* foi baseado nas histórias pessoais de pessoas afectadas pelo sistema de justiça criminal americano, incluindo prisioneiros e os seus entes queridos, agentes penitenciários e as suas famílias, e aqueles que vivem em comunidades onde as prisões estão localizadas. A peça tem três actos sem intervalo. O primeiro acto é uma *performance* com guião ou uma leitura. O segundo acto baseia-se no primeiro e vira-se para o público, para as suas histórias, comentários e testemunhos. No terceiro acto, um moderador pede ao elenco e ao público para reflectirem sobre acções a serem desenvolvidas com base na análise que flui a partir dos dois primeiros actos.⁶

Maria Vlachou – Como é que avaliam os resultados do projecto?

Jamie Haft – O Roadside Theater tem estatísticas detalhadas sobre a localização, a raça, o rendimento e os níveis de educação formal do seu público. A partir de 1990-1996, uma empresa nacional de investigação

analisou esses aspectos da audiência nacional da companhia (que já percorreu 43 estados) e descobriu que os resultados eram inversos aos da norma nacional para o teatro sem fins lucrativos, cuja audiência era (e continua a ser) 90% branca e situada nos mais altos quartis em termos de educação e de rendimento.

O Roadside Theater usa os círculos de histórias para reunir informações qualitativas que permitem uma avaliação rigorosa, equilibrada e colaborativa dos objectivos alcançados pelo programa. Nesse sentido, os círculos de histórias são semelhantes aos *focus groups*. Os círculos de histórias com as partes envolvidas, incluindo os membros do público, ocorrem no início, no meio e no fim de um projecto. Por exemplo, num círculo de encerramento, os participantes podem ser convidados a contar histórias sobre algo difícil e algo importante que experienciaram durante o projecto. Além disso, nos círculos de histórias que se seguem às apresentações públicas, o público avalia a qualidade artística das peças. As acções que derivam do projecto mostram a capacidade de cada comunidade para continuar a criar teatro e a promover a justiça. Este é um exemplo do uso dos círculos de histórias na avaliação (cf. Imagining America 2016).

Maria Vlachou – O que é indicador de bem-estar da comunidade e que parte atribui a este projecto?

Jamie Haft – A cultura – as tradições e as características intelectuais, emocionais, espirituais e materiais de um povo e das suas sociedades – é um agente poderoso para a imaginação social e uma importante fonte de alegria para a comunidade. Expressando a cultura através das artes e das humanidades encoraja as pessoas a acreditarem em si próprias e nas suas comunidades.

O indicador varia de acordo com o que cada comunidade está a enfrentar. Por exemplo, a comunidade dos Apalaches, onde se encontra o

Roadside Theater, está a enfrentar consequências económicas e sociais devastadoras após uma dependência de 125 anos de uma única indústria, as minas de carvão, que tem diminuído drasticamente nos últimos anos. Apoiar a população dos Apalaches a imaginar, a construir e a ser dona do seu futuro cívico e económico será o foco do nosso trabalho num novo projecto actualmente em desenvolvimento, *Performing Our Future*⁷.

Outro exemplo: os americanos nativos em Zuni Pueblo, Novo México, são confrontados com a perda da sua língua indígena. Um intercâmbio cultural que dura há 30 anos entre o Roadside Theater e os artistas populares Zuni resultou na criação de *Idiwanan an Chawe*, a primeira companhia de teatro em língua Zuni. O livro publicado no âmbito desta colaboração, *Journey's Home* (2002), é agora usado como livro escolar em língua Zuni.

Referências

- Cocke, Dudley, Donna Porterfield, e Edward Wemytewa. 2002. *Journeys Home: Revealing a Zuni-Appalachia Collaboration*. Zuni, N. M.: Zuni A:shiwi Publishing. <http://roadside.org/asset/book-journeys-home-revealing-zuni-appalachia-collaboration?unit=73>
- Cocke, Dudley. 2015. "Community Cultural Development as a Site of Joy, Struggle, and Transformation." In *Arts and Community Change: Exploring Cultural Development Policies, Practices, and Dilemmas*, editado por Max O. Stephenson, Jr., e A. Scott Tate, 136-165. New York: Routledge. <http://roadside.org/asset/chapter-community-cultural-development-site-joy-struggle-and-transformation?unit=148>
- Haft, Jamie. 2013. "Cultural Roots and Knowledge." *PUBLIC: A Journal of Imagining America (A Future Oriented Democratic Revival)* 2 (1). <http://public.imaginamerica.org/blog/article/keynote-responses/>
- Haft, Jamie. 2015. "Becoming a Civic Artist." In *Democracy's Education: Public Work, Citizenship, and the Future of Colleges and Universities*, editado por Harry C. Boyte, 141-146. Nashville: Vanderbilt University Press. <http://roadside.org/asset/chapter-becoming-civic-artist?unit=148>
- Imagining America: Artists and Scholars in Public Life. 2016. "Story Circles as Ongoing and Collaborative Evaluation – Roadside Theater's "Story to Performance: Assessing the Practices of Public Scholarship." Consultado em Março 30, 2016. <https://roadside.org/asset/case-study-story-circles-evaluation-tool>
- Stephenson, Jr., Max O., e A. Scott Tate, eds. 2015. "Introduction: The Place of the Arts in Community Identity and Social Change." In *Arts and Community Change: Exploring Cultural Development Policies, Practices, and Dilemmas*, 1-9. New York: Routledge.

15.

***Our Museum*, promovendo a mudança nos museus: Entrevista com Piotr Bienkowski**

Ana Carvalho



Fig. 15.1 – Slogan do projecto “*Our Museum*”: “As pequenas mudanças acrescentam”
© “*Our Museum*”

O envolvimento de pessoas, grupos e comunidades no mundo dos museus constituiu a premissa fundamental para o desenvolvimento do projecto britânico “*Our Museum: Communities and Museums as Active Partners*” (2012–2016). “*Our Museum*” juntou oito museus de diferentes tipologias e geografias com um objectivo comum: iniciar um processo

de mudança organizacional que permitisse que as práticas participativas se tornassem parte integrante da vida desses museus, que fossem sustentáveis e que as comunidades fossem envolvidas no processo de decisão, não apenas em exposições e eventos, mas em todos os aspectos do trabalho em museus. No essencial, o projecto pretendeu atribuir às comunidades um agenciamento efectivo, ou seja, a possibilidade de participarem e colaborarem de forma regular no diálogo e no processo de decisão. Um estudo prévio conclui que apesar dos desenvolvimentos nesta área, o envolvimento das comunidades e a participação nos museus do Reino Unido é ainda uma actividade periférica, e as comunidades tidas como beneficiárias passivas em vez de parceiros activos. “*Our Museum*” propôs integrar a participação nos museus através de uma abordagem integrada, implicando uma mudança organizacional e também alterações no modo como os profissionais trabalham. Nesta entrevista, Piotr Bienkowski, director do projecto, reflecte sobre as motivações, os objectivos e as abordagens desenvolvidas pelo *Our Museum* e faz um balanço sobre alguns dos resultados do projecto. São ainda apresentadas medidas concretas implementadas por alguns museus para lidar com as barreiras que impedem que a participação ainda não seja uma realidade *mainstream*.

Ana Carvalho – O programa “*Our Museum*” facilita um processo de desenvolvimento e de mudança organizacional num grupo de museus do Reino Unido que assumiram à partida o compromisso de uma cooperação activa com as suas comunidades. Que motivações levaram à criação deste programa?

Piotr Bienkowski – A Paul Hamlyn Foundation¹ (PHF) é uma entidade

1 Trata-se de uma entidade equivalente em Portugal à Fundação Calouste Gubenkian. A Paul Hamlyn Foundation tem programas de apoio (financeiro) para uma série de projectos na área social e cultural. Foi criada em 1987 pelo filantropo Paul Hamlyn (1926–2001).

financiadora independente (Reino Unido)² que coloca a justiça social no centro da sua missão. Em 2008, a PHF decidiu intervir estrategicamente no sector dos museus e das galerias³, com enfoque para a forma como o envolvimento da comunidade e a participação poderia efectivamente tornar as organizações mais permeáveis, a todos os níveis. A Fundação encomendou a Bernadette Lynch uma investigação em 12 museus e galerias cuidadosamente escolhidos⁴, para nos ajudar a compreender em que ponto se encontravam as boas práticas nesta área. O seu relatório, *Whose Cake Is It Anyway?* (Lynch 2011), não poderia ter sido mais claro: o envolvimento da comunidade e a participação nos museus e galerias do Reino Unido permanecia periférico, e as comunidades tidas como beneficiárias passivas em vez de parceiros activos.

Em 2011, a PHF encomendou-me que desenvolvesse e dirigisse uma iniciativa estratégica, o programa *Our Museum: Communities and Museums as Active Partners*, de modo a responder aos aspectos identificados no relatório. Com o *Our Museum* tratava-se de facilitar um processo de mudança organizacional de modo a que o trabalho participativo fizesse parte integrante, fosse sustentável e que as comunidades fossem envolvidas no processo de decisão. Pretendíamos também ter um impacto mais alargado no sector dos museus, demonstrando o que funcionava e o que não funcionava no processo de tornar a participação parte integrante.

2 A paisagem museológica no Reino Unido é uma realidade complexa, quer do ponto de vista da organização dos museus, quer das fontes de financiamento, que são muito variáveis. Poderá dizer-se que um dos traços distintivos dos museus britânicos é um certo nível de autonomia relativamente ao governo, inclusive no caso dos museus nacionais (Camacho 2015). Não é por isso inusitado o papel interventivo de outras organizações de carácter privado como a Paul Hamlyn Foundation ao nível do financiamento de projectos na área cultural.

3 No Reino Unido faz-se geralmente uma distinção entre a designação *gallery* ou *art gallery*, que corresponde a museus de arte, e a designação *museum* para as restantes tipologias de museus.

4 Belfast Exposed; Bristol Museums; Museum of East Anglian Life; Glasgow Museums (Open Museum Service); Hackney Museum, London; Lightbox, Surrey; Museum of London; National Museums Wales; Manchester Museum; Ryedale Folk Museum, Yorkshire; Tyne & Wear Archives & Museums (Laing Gallery and Discovery Museum); Wolverhampton Arts and Heritage Service. Os museus seleccionados já desenvolviam um trabalho activo no envolvimento de comunidades (Lynch 2011).

Ana Carvalho – Consulta, colaboração... Há diferentes níveis de envolvimento das comunidades. No contexto do programa *Our Museum* o que significa desenvolver uma prática participativa?

Piotr Bienkowski – Nós estávamos muito interessados em apoiar uma participação profunda que desenvolvesse parcerias genuínas, a partilha da autoridade e do processo de decisão em todos os aspectos do trabalho em museus, não apenas em exposições e eventos. No essencial, trata-se de atribuir às comunidades um agenciamento efectivo no trabalho de um museu ou galeria, participando e colaborando regularmente no diálogo e no processo de decisão.



Fig. 15.2 – Mapa de museus do projecto *Our Museum* © *Our Museum*

Ana Carvalho – Qual foi o impacto do programa nos museus que participaram?

Piotr Bienkowski – Todas as organizações que fizeram parte do programa mudaram substancialmente.⁵ Como grupo, os museus aprenderam a lidar com todas as barreiras que impediam o desenvolvimento de práticas participativas. Nem todos foram bem sucedidos em eliminar completamente todas as barreiras no seio das suas organizações. Isso levará mais tempo e mais esforços, mas os processos de mudança continuam. É importante reconhecer que estas mudanças levam anos.

Quem quer que tenha empreendido este tipo de trabalho sabe que não existe um manual de instruções ou uma varinha mágica para o trabalho participativo. Além disso, não presumimos que o *Our Museum* nos desse todas as respostas. Verdadeiramente, não conseguimos apontar uma só organização como caso exemplar, como aquele caso que pudéssemos copiar como garantia de sucesso. Cada organização conseguiu passos significativos de mudança, especialmente em certos aspectos, mas cada uma das organizações poderia ter ido mais longe noutros aspectos. Tornar-se uma organização “participativa” não é uma condição binária: sim ou não. Participação é um *continuum*, e algumas das organizações do *Our Museum* estavam mais à frente do que outras, ou eram melhores em certos aspectos do que outras.

Ana Carvalho – A participação implica uma mudança na forma como as organizações trabalham. O que é que os museus precisam de mudar para alcançar uma participação activa?

5 Hackney Museum; The Lightbox, Woking; Bristol Museums Galleries and Archives; The Museum of East Anglian Life; National Museum Wales; Belfast Exposed; Tyne and Wear Archives and Museums; e Glasgow Museums.

Piotr Bienkowski – A partir da nossa aprendizagem, entendemos que há duas mensagens-chave:

- as pequenas mudanças acrescentam;
- a participação diz respeito a todos.

Para ultrapassar todas as barreiras relativas à participação aprendemos que é preciso mudar muitas coisas na organização como um todo, de forma transversal. Identificamos cinco áreas particularmente críticas: a liderança e a governança; o desenvolvimento profissional das equipas; como envolver parceiros da comunidade; a avaliação e a evidência (ou prova de mudança); e a importância de uma voz externa. Estas cinco áreas envolvem todas as pessoas, dentro e fora do museu.

Ana Carvalho – Como é que o programa ultrapassou a ausência de liderança e governança para uma participação mais activa, e a falta de competências dos profissionais para o envolvimento de diferentes comunidades?

Piotr Bienkowski – Todos os museus e galerias que fizeram parte do programa resolveram essas duas questões de forma diferente. Para citar apenas dois exemplos:

O National Museum Wales organizou um dia de formação sobre participação dirigida ao Conselho Consultivo (*Board of Trustees*), para discutir o significado e a importância da participação na sua organização, como poderia ser aplicada e tornar-se sustentável de forma transversal visando a organização como um todo. O envolvimento do Conselho Consultivo no programa *Our Museum* foi formalmente avaliado, sendo que foram ouvidas as opiniões quer do Conselho Consultivo, quer dos profissionais de museus e quer dos parceiros comunitários sobre como continuar a desenvolver esse envolvimento.

Os Glasgow Museums introduziram um programa inovador dirigido aos profissionais de museus para melhor compreender as competências em torno do envolvimento das comunidades e da participação. Pretendia-se que os profissionais apreendessem que se tratava fundamentalmente de mudar a forma como estes trabalhavam com as comunidades. Criaram o programa *Staff Ambassadors* para dar resposta a estas questões. O programa difere de uma formação mais tradicional, oferecendo aos profissionais de museus a oportunidade de aprender o que significa um real e significativo envolvimento com as comunidades. É um programa dirigido aos próprios profissionais, de dez dias e meio durante um período de seis meses, em que estes podem escolher várias opções a partir de um leque de oportunidades: visitas de estudo a projectos artísticos na comunidade; envolvimento em projectos que estão a ser implementados; troca de funções (*work swaps*); e treino e aconselhamento (*coaching and mentoring*). O programa tem mudado a forma como os profissionais desta grande e complexa organização museológica entendem o propósito do seu trabalho e aumentou a sua confiança, as competências e os conhecimentos sobre como trabalhar de forma mais colaborativa quer entre os próprios profissionais quer com os parceiros comunitários; desta forma criaram-se promotores entre os membros da equipa da implementação transversal do trabalho participativo (*staff champions*).

Ana Carvalho – A continuidade dos projectos a médio e longo prazo, e a sua sustentabilidade são dois aspectos centrais quando se trata de pensar e implementar práticas participativas em museus. Como é que os museus podem promover a participação num tempo mais longo e garantir a sua sustentabilidade quando ao mesmo tempo têm que lidar com orçamentos cada vez mais reduzidos?

Piotr Bienkowski – Um dos objectivos iniciais do programa era que o trabalho participativo se tornasse central, integrado, sustentável e menos em risco de ser marginalizado quando tranches específicas de financiamento terminam. O contexto de cada museu do grupo *Our*

Museum era variado. Continuámos a ouvir que os departamentos financeiros não defendiam este trabalho, uma vez que não gera receitas. Uma das abordagens utilizadas pelo Hackney Museum e The Lightbox, em Woking, tem sido a de museus e galerias, e parceiros comunitários desenvolverem propostas em conjunto, e de forma colectiva angariarem fundos para a sua concretização.

Algumas das organizações fizeram grandes mudanças ao financiar o trabalho participativo através dos rendimentos gerados ou através do orçamento geral das suas organizações. Reconhece-se que diferentes públicos ou eventos podem gerar diferentes níveis de receita. Nos casos em que o trabalho participativo gera menos receitas ou causa prejuízo, o seu custo pode ser coberto por outras actividades. Isto é o que se pode chamar de estratégia “Robin dos Bosques”, em que pela sua alta prioridade as actividades “mais pobres” (do ponto de vista dos rendimentos gerados) são pagas pelas receitas de actividades “mais ricas”.

Ana Carvalho – Como é que avaliam os resultados do programa?

Piotr Bienkowski – Todas as organizações que participaram no *Our Museum* partilharam à partida o mesmo quadro comum de indicadores de desempenho. Encomendámos uma avaliação a uma equipa independente para medir o processo de mudança em cada organização com relação aos quatro resultados esperados⁶ e seus indicadores de sucesso, e para nos ajudar a perceber o que se aprendeu neste programa⁷. Primeiramente, foi feita uma avaliação de base, para que cada organização pudesse ser avaliada relativamente ao seu processo de mudança desde o início do programa e em relação aos seus próprios

6 1) actividade museológica com base nas necessidades locais; 2) agenciamento da comunidade; 3) *capacity-buiding*; e 4) reflexão (Bienkowsky 2014).

7 Para maior aprofundamento veja-se o relatório de Bernadette Lynch que fez um balanço sobre os dois primeiros anos de “Our Museum” (Lynch 2015) e o relatório final do projecto (Bienkowsky 2016).

objectivos, e não em relação a outras organizações ou em relação a critérios objectivos.

A equipa de avaliação reuniu vários tipos de evidências, e envolveu tanto os profissionais de museus como os parceiros comunitários na discussão sobre o que correu bem e menos bem, revelou questões emergentes ou questões evitadas, registando novos desenvolvimentos e conquistas, e identificou áreas que requerem atenção. Mais importante, deu um *feedback* contínuo às organizações, *feedback* que foi integrado nos seus programas de mudança.

Ana Carvalho – O programa termina em 2016. Quais serão os próximos passos?

Piotr Bienkowski – A PHF reconhece que é necessário dar mais algum tempo antes de considerar o impacto total do programa *Our Museum* nas organizações envolvidas (que continuam os seus processos de mudança). Iremos, por isso, iniciar e publicar uma avaliação longitudinal mais aprofundada no início de 2018, dois anos após o programa terminar, para avaliar o impacto a longo prazo em cada organização, em particular, e no sector museológico do Reino Unido de forma mais alargada.

Em termos do impacto mais alargado no sector museológico, para além das organizações com quem trabalhámos, estamos a desenvolver estratégias que focam três áreas de influência:

- organismos estratégicos do sector e entidades financiadoras, para influenciar o seu entendimento sobre o trabalho participativo, e a forma como o financiam e o avaliam;
- agências do sector terciário, para com estas partilhar formas efectivas de trabalho com museus e galerias;
- liderança em museus e galerias, para partilhar estratégias efectivas para promover e integrar a participação.

Desenvolvemos também um *website* (<http://ourmuseum.org.uk>) com recursos multimédia para ajudar outros museus e galerias. Apresenta cerca de 140 recursos: filmes, animações e documentos escritos, que partilham a aprendizagem e as experiências das organizações do *Our Museum*, e de outros de dentro e de fora do sector dos museus, sobre como integrar a participação através de um processo de mudança organizacional. São uma espécie de “kit de viagem de sobrevivência”, um guia para ajudar museus e galerias, e parceiros comunitários nos seus processos de mudança de modo a tornarem-se mais participativos e construir parcerias activas com as suas comunidades.

Referências

- Bienkowski, Piotr. 2014. *Communities and Museums as Active Partners: Emerging Learning from the “Our Museum” Initiative*. [London]: Paul Hamlyn Foundation.
- Bienkowski, Piotr. 2016. *No Longer Us and Them, How to Change into a Participatory Museum and Gallery: Learning from the “Our Museum” Programme* [London]: Paul Hamlyn Foundation.
- Camacho, Clara Frayão. 2015. *Redes de Museus e Credenciação: Uma Panorâmica Europeia. Estudos de Museus*, 2. Lisboa: Caleidoscópio.
- Lynch, Bernadette. 2011. *Whose Cake is it Anyway? A Collaborative Investigation into Engagement and Participation in 12 Museums and Galleries in the UK*. [London]: Paul Hamlyn Foundation.
- Lynch, Bernadette. 2015. *“Our Museum”: A Five-Year Perspective from a Critical Friend*. [London]: Paul Hamlyn Foundation.

Notas Biográficas dos Autores



Contra-Bando, enc. Madalena Victorino,
Comédias do Minho, 2009. Fotografia de Susana Neves

Áurea Pinheiro é doutora em História pela Universidade Estadual de Campinas, São Paulo; pós-doutorado em Ciências da Arte e do Patrimônio, Especialidade Museologia, Universidade de Lisboa. Professora da Universidade Federal do Piauí, Brasil. Coordenadora do programa de pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia. Directora e editora da revista *VOX MUSEI arte e património*, vinculada ao grupo de pesquisa do Conselho Nacional de Pesquisa/Brasil VOX MUSEI arte e património e ao programa de pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia, com a colaboração institucional do CIEBA – Centro de Investigação e de Estudos em Belas-Artes da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Lisboa e do CES – Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra. Desenvolve pesquisas e estudos em museologia, educação, património, políticas públicas, cinema documentário, cultura, religião e religiosidades. É sócia correspondente do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro.

Ana Carvalho é investigadora de pós-doutoramento no Centro Interdisciplinar de História, Culturas e Sociedades (CIDEHUS) da Universidade de Évora, com uma bolsa da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT). Membro da equipa da Cátedra UNESCO em Património Imaterial. Doutora em História e Filosofia da Ciência – especialização em Museologia (Universidade de Évora, 2015), mestre em Museologia com uma tese sobre património cultural imaterial e museus (2009), e licenciada na área da conservação do património (2002). Autora do blogue *No Mundo dos Museus*, editora do boletim do ICOM Portugal e coordenadora executiva da revista *MIDAS – Museus e Estudos Interdisciplinares*.

Ana Rita Antunes é museóloga. Actualmente, é responsável pelo desenvolvimento da programação educativa da Quinta da Cruz, espaço que integra a rede municipal de museus de Viseu. É membro do grupo de pesquisa do Conselho Nacional de Pesquisa/Universidade Federal do

Piauí (Brasil) – VOX MUSEI arte + patrimônio –, onde integra a equipa na organização de congressos e curadoria. É investigadora do CIEBA – Centro de Investigação e de Estudos em Belas-Artes da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Lisboa; é professora investigadora no programa de pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia da Universidade Federal do Piauí. Interessa-se pela museologia social e por redes de museus. É mestre em Museologia e Museografia (2012) pela Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Lisboa e licenciada em Design de Equipamento (2007) pela mesma Universidade.

André Leal Alves é licenciado em Gestão do Património pelo Instituto Politécnico do Porto, completou o primeiro ano do mestrado em Gestão e Programação do Património Cultural na Universidade de Coimbra. É desde 2005 responsável pelo *marketing* digital da Casa da Música (Porto). Entre 2009 e 2013 foi docente convidado no curso de Gestão do Património do Instituto Politécnico do Porto onde leccionou as disciplinas de Teoria e Prática do Património e Gestão Cultural. Desde 2013 é docente convidado no Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo onde lecciona a disciplina de *Marketing* Digital. É vice-presidente da Associação Cultural Causa.

Cássia Moura é fotógrafa e documentarista. Doutoranda em Belas-Artes e membro do CIEBA – Centro de Investigação e de Estudos em Belas-Artes da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Lisboa; membro do grupo de pesquisa do Conselho Nacional de Pesquisa/Brasil VOX MUSEI arte e patrimônio e professora do mestrado profissional em Artes, Patrimônio e Museologia Universidade Federal do Piauí (Brasil). Assina como produtora e fotógrafa *still* o documentário etnográfico *Passos de Oeiras* (2009) e como directora o documentário etnográfico *As Escravas da Mãe de Deus* (2010).

Dóris Couto é poetisa e graduanda em Museologia (Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil). Filha de agricultores do sul do Brasil, teve a sua primeira intervenção em processos de memória aos dez anos de idade, quando realizou uma pesquisa escolar sobre a história do bairro onde morava – ali nascia a investigadora. Produtora cultural, actua há 15 anos em projectos de produção de livros, espaços de memória, literatura, teatro e música em diversos estados brasileiros. É consultora do Ecomuseu da Cultura do Vinho, em Bento Gonçalves, dirigiu a ONG IDHESCA BRASIL e dedica-se à pesquisa sobre acessibilidade cultural na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Ministra cursos sobre gestão pública de recursos na Federação de Associações dos Municípios do Rio Grande do Sul (FAMURS).

Emanuel Sancho é director do Museu do Traje de São Brás de Alportel desde 1997. Percorreu profissionalmente as áreas da mecanotecnia, da agricultura e do turismo, embora desde sempre tenha mantido uma grande proximidade com diferentes áreas da cultura como voluntário e investigador. Enquanto a licenciatura em Património Cultural aguarda há muito a sua conclusão, adquiriu competências na área da biblioteconomia. É membro da direcção da secção portuguesa do MINOM – Movimento Internacional para uma Nova Museologia e da AGECAL – Associação de Gestores Culturais do Algarve. É conferencista e autor de vários artigos nas áreas da museologia social e da história local.

Guilherme d'Oliveira Martins é administrador executivo da Fundação Calouste Gulbenkian, presidente do Centro Nacional de Cultura, ensaísta e docente universitário. Desempenhou as funções de presidente do Tribunal de Contas (2005-2015) e foi Secretário de Estado da Administração Educativa, Ministro da Educação, Ministro da Presidência e Ministro das Finanças. Presidente da SEDES (Associação para o Desenvolvimento Económico e Social) e vice-presidente da Comissão

Nacional da UNESCO. Coordenou no Conselho da Europa a redacção da Convenção de Faro (2005) sobre o valor do património cultural na sociedade contemporânea, de cujos trabalhos deu conta em *Património, Herança e Memória: A Cultura como Criação* (Gradiva, 2009) e *Na Senda de Fernão Mendes: Percursos Portugueses no Mundo* (Gradiva, 2014).

Jamie Haft é directora assistente de uma coligação nacional de 100 faculdades nos Estados Unidos, *Imagining America: Artists and Scholars in Public Life* (<http://imaginingamerica.org/>). Há dez anos que colabora com o Roadside Theater. Sobre a sua experiência nesta companhia escreveu dois artigos: «*Becoming a Civic Artist*», no livro *Democracy's Education* (2015), e «*Cultural Roots and Knowledge*» (2013), na revista *PUBLIC: A Journal of Imagining America*.

Joana Rodrigues é licenciada e mestre em Antropologia. Tem uma pós-graduação em Gestão Cultural (AEP – Instituto Politécnico do Porto) e em Desenvolvimento e Implementação de Metodologias de Participação Pública: O Caso Prático das Agendas 21 Locais (Universidade Católica Portuguesa). É desde 1999 técnica superior do município de Paredes de Coura na área da cultura, com funções de gestão e de programação do centro cultural e do museu regional. Em 2010, assumiu a chefia de divisão de Educação Cultura e Acção Social do município. É vice-presidente da direcção das Comédias do Minho desde a sua criação (2003), tendo a responsabilidade da gestão da Associação desde 2004.

José Paulo Francisco é mestre em Técnicas de Gestão Integral do Património Cultural, na especialidade de Património Arqueológico pela Universidade de Santiago de Compostela, com a tese *Parque Arqueológico do Vale do Côa: Uma Paisagem Cultural Classificada pela UNESCO: Modelo de Gestão Integral* (2006). Frequência do programa lectivo

do curso de doutoramento *Del Paisaje al Territorio: Usos Económicos, Ordenaciones Espaciales y Percepciones Políticas (Entre La Prehistoria y La Antigüedad Tardía)* da Universidade de Salamanca (2006-2007). Diploma de Estudos Avançados em Pré-História e Arqueologia, pela Universidade de Salamanca. Trabalho de investigação “Arte Rupestre e o Parque Arqueológico do Vale do Côa: A Paisagem dos Caçadores-recolectores, Revisitada”, para obtenção do D.E.A em Pré-história.

Maria Miguel Cardoso é técnica do Museu do Trabalho Michel Giacometti, mestre em Antropologia e Culturas Visuais pela Universidade Nova de Lisboa e doutoranda em Museologia pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Áreas de interesse profissional e académico: usos e instrumentalização da memória, participação em museus, construção de narrativas e poder.

Maria Vlachou é consultora em gestão e comunicação Cultural. Directora executiva da associação Acesso Cultura. Autora do blogue *Musing on Culture* (e do livro homónimo) e gestora da página *Museum Texts* no Facebook. Foi directora de comunicação do São Luiz Teatro Municipal e responsável de comunicação do Pavilhão do Conhecimento. Foi consultora do Museu Arpad Szenes – Vieira da Silva e da Comissão Cultural da Marinha. Colaborou com os programas Descobrir e Próximo Futuro da Fundação Calouste Gulbenkian. Estagiou no Petrie Museum of Egyptian Archaeology e no Natural History Museum (Londres). Foi *alumna* do DeVos Institute of Arts Management no Kennedy Center (Washington, 2011-2013); mestre em Museologia pela University College London (1994); licenciada em História e Arqueologia (Universidade de Ioannina, 1992).

Miguel Sobral Cid é licenciado e mestre em Ciências Musicais pela Universidade Nova de Lisboa. Antes havia frequentado o Conservatório

Nacional, onde estudou Piano e Composição. Desde 2004 ocupa o cargo de director adjunto do Serviço de Música da Fundação Calouste Gulbenkian. Foi colaborador regular no domínio da música clássica do semanário *Expresso* e da RDP – Antena 2. Teve a seu cargo a chefia do Departamento de Programas Musicais da então “Rádio Cultura”. Tem integrado o júri de diversos concursos e prémios no domínio da música e das artes do espectáculo, designadamente o prémio Madalena de Azeredo Perdigão (ACARTE/Fundação Calouste Gulbenkian, 1995-1996) e os prémios Almada e José Ribeiro da Fonte (IPAE/Ministério da Cultura, 1998-1999). Entre 2002 e 2014 desempenhou as funções de director artístico do festival “Música em Leiria”.

Piotr Bienkowski é director do programa *Our Museum: Communities and Museums as Active Partners*. Gere uma consultoria cultural especializada em mudança organizacional, envolvimento da comunidade e planeamento cultural. Foi responsável pelo Departamento de Antiguidades da National Museums Liverpool, subdirector e director do Manchester Museum, professor de Arqueologia e Museologia na Universidade de Manchester, presidente da North West Federation of Museums and Galleries. É um reconhecido especialista em arqueologia da Jordânia e dirige uma escavação em Petra.

Pedro Ferreira é licenciado em Artes Plásticas pela Escola Superior de Artes e Design de Caldas da Rainha, e mestre em Ensino de Artes Visuais pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação e pela Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto. Artista plástico, exerce a docência da disciplina de artes visuais e preside à direcção da associação cultural Ó da Casa!, colectivo que se dedica à promoção das artes e dos artistas, desenvolvendo projectos no âmbito cultural, em particular o evento artístico multidisciplinar “Guimarães noc noc”, que, desde 2011 e com periodicidade anual, acontece no primeiro fim-de-semana de Outubro, em espaços informais e públicos da cidade de Guimarães.

Pedro Homem de Gouveia é arquitecto (Faculdade de Arquitectura da Universidade Técnica de Lisboa, 1997). Especialista em acessibilidade, como projectista, consultor, formador, facilitador e divulgador. Realizou estágio de especialização nos Estados Unidos como bolseiro do Programa Fulbright da Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento e da Fundação Calouste Gulbenkian. A auscultação de utilizadores e o planeamento de projectos participados é outra área de especialização, sendo certificado como especialista em Participação Pública pela International Association for Public Participation. Na Câmara Municipal de Lisboa é coordenador do Plano de Acessibilidade Pedonal de Lisboa. É parceiro fundador da Include, empresa que ajuda os seus parceiros a criar espaços e serviços utilizáveis por pessoas de todas as idades e capacidades, e é representante em Portugal da GAATES (Global Alliance for Accessible Technologies and Environments).

Roberto Falanga é mestre de Psicologia pela Universidade La Sapienza de Roma, e doutorado em Sociologia pelo Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra com um trabalho de investigação sobre os processos de participação cívica na construção de políticas públicas. Em 2014 e 2015 foi bolseiro de pós-doutoramento no âmbito do projecto internacional FP7 MOPACT – *Mobilising the Potential of Active Ageing in Europe* e foi docente da Universidade Católica de Viseu no mestrado integrado em Arquitectura nos mesmos anos. Entre 2015 e 2016 integrou a equipa de avaliação do programa nacional “Portugal Participa – Caminhos para a Inovação Societal” e continua na equipa consultora do programa participativo Bip/Zip da Câmara Municipal de Lisboa desde 2014. Em 2016 entrou como investigador bolseiro de pós-doutoramento pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia no Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.

Participação: Partilhando a Responsabilidade

Ana Carvalho (coord.)



Esta licença permite que faça o *download* deste trabalho e o partilhe desde que sejam atribuídos os devidos créditos, mas sem que possa alterá-lo de nenhuma forma ou utilizá-los para fins comerciais.