

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE BELAS-ARTES



Museu da TAP – 30 Anos

Mariana Ramos

MESTRADO EM MUSEOLOGIA E MUSEOGRAFIA

2013

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE BELAS-ARTES



Museu da TAP – 30 Anos

Mariana Ramos

MESTRADO EM MUSEOLOGIA E MUSEOGRAFIA

Dissertação orientada pela Profa. Dra. Luisa Arruda

2013

RESUMO

A presente dissertação pretende contribuir para a análise das temáticas relacionadas com Turismo, Museologia e Turismo Cultural, assuntos pertinentes e atuais. A partir da iniciativa do Museu da TAP em abraçar este projeto, e a Faculdade de Belas Artes, em aceitar e cooperar, o estágio realizado no Setor de Documentação e Arquivo do Museu da TAP, que teve como objetivo inicial a análise das atividades museológicas cotidianas e interação entre Museu e Turismo, veio evidenciar uma deficiência imensa no museu, que aborda sobre sua divulgação e conhecimento por grande parte dos funcionários da empresa, e pelo público em geral.

Portanto, é proposto um projeto de âmbito nacional - que reúne quatro atividades independentes entre si, que sugere ser parte do evento que comemora o aniversário de 30 anos do Museu da TAP, e tem como objetivo principal a divulgação do museu e de seu importante património museológico, entre os funcionários da empresa e a comunidade portuguesa.

Palavras-chave: Museologia, Turismo, Eventos, TAP.

ABSTRACT

This thesis aims to contribute to the analysis of issues related to Tourism, Museology and Cultural Tourism, current and relevant issues. From the initiative of the Museum of TAP to embrace this project, and the Faculty of Fine Arts to accept and cooperate stage performed at the Documentation Archive and Museum of TAP, which aimed to analysis of daily activities museum and interaction between Museum and Tourism, has highlighted a immense deficiency in museum, which focuses on dissemination and knowledge for much of the company's employees, and the general public.

Therefore, we propose a nationwide project - which includes four activities independent of each other, which suggests that part of the event celebrating the 30th anniversary of the Museum of TAP, and has as main objective the dissemination of the museum and its important heritage, among the company's employees and the Portuguese community.

Keywords : Museology , Tourism , Events , TAP.

AGRADECIMENTO

A Profa. Dra. Luisa Arruda, pela atenção e apoio durante o processo de definição e elaboração deste projeto, assim como excelente orientação, contribuindo muito para o meu conhecimento científico.

A coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes, pela oportunidade de realizar um estágio prático e por colocar à disposição os documentos do museu, que foram imprescindíveis para a realização deste projeto.

A todos os professores, que durante o ano letivo do mestrado, muito contribuíram para meu enriquecimento intelectual, crítico e prático. E a todos aqueles que de alguma forma, contribuíram para que eu pudesse realizar este trabalho.

DEDICATÓRIA

Ao meu pai (*in memoriam*) por todo amor e admiração incondicional que sempre demonstrou, e que de onde estiver, que compartilhe este momento tão importante. À minha mãe, também por todo amor, carinho e presença incansável, ao longo da elaboração deste trabalho.

SUMÁRIO

Introdução	9
PARTE I	
1 – Formação da TAP	11
1.1 – Breve Historial.....	11
2 – Historial do Museu da TAP	18
2.1 – Atividade Museológica.....	18
2.2 – Museu da TAP no Edifício 19.....	21
2.3 – Mudança para Sintra.....	24
3 – Orgânica do Museu da TAP	25
4 – Museu da TAP integra o Museu do Ar	27
4.1 – Implantação e Projeto.....	27
4.2 – Programa museal.....	28
4.3 – Missão.....	30
4.4 – Inventário de Acervo.....	31
4.5 – Espólio Artístico.....	34
4.5.1 – Peças e obras mais importantes.....	34
4.5.2 – Valores patrimoniais e culturais das peças e obras do Museu da TAP...36	
4.6 – Exposição permanente.....	37
4.7 – Serviço Educativo.....	43
4.8 – Comunicação com o público.....	44
4.9 – Localização e acessos.....	47
4.10 – Horário e Bilheteria.....	48
4.11 – Acessibilidade.....	50
4.12 – Arquivo, Biblioteca e oficina.....	52
4.13 – Loja e Cafeteria.....	53
PARTE II	
5 – Análise sobre o Museu da TAP	54
5.1 – Marketing Mix.....	55
5.2 – Análise SWOT.....	60
6 – Museu da TAP – 30 Anos	64
6.1 – Missão e Visão.....	64

6.2 – Objetivos.....	65
6.3 – Programa de Ação.....	66
6.3.1 – Divulgação.....	66
6.3.2 – Passeio ao Museu do Ar.....	69
6.3.3 – <i>Website</i> do Museu da TAP.....	71
6.3.4 – Museu da TAP para a TAP.....	75
6.4 – Análise SWOT.....	77
6.5 – Controlo.....	79
7 – Conclusão	80
8 – Referências Bibliográficas	84
ANEXOS	85
A – Entrevista com a coordenadora do Museu da TAP.....	89
B – Relação das obras de arte.....	102
C – Exposição Permanente do Museu da TAP.....	111
D – Reserva de Sintra.....	120
E – Reserva de Porto Alto.....	125
F – Reserva Armazém.....	130
G – Reserva Sala 34.....	137
H – Setor de Documentação e Arquivo.....	143

Introdução

O presente trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Museologia e Museografia, pela Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa, e consiste em um relatório de estágio, que foi realizado no Museu da TAP, em Lisboa, no período de Novembro de 2012 até Maio de 2013.

O estágio que ocorreu no Setor de Documentação e Arquivo, que pertence ao Departamento de Relações Públicas dos Transportes Aéreos Portugueses, com efeito, constituiu mais envolvimento em sua vertente prática, tratando-se particularmente, de inventariação e investigação sobre algumas peças, além de investigação histórica sobre o museu e atividades quotidianas, e menos sobre a divulgação e sua relação com o público, assunto que será discutido e apresentado neste trabalho.

O Museu da TAP sendo um organismo cultural, tem como traços definidores as missões de recolher, conservar, investigar e divulgar os objetos e documentos que constituam um valioso contributo para a preservação da memória aeronáutica nacional e para o estudo da História da Aviação, dando ênfase à Aviação Portuguesa.

Em termos de metodologia, o trabalho foi baseado em bibliografia de carácter museológico, historiográfico e sobre assuntos relacionados a história da companhia aérea e ao Marketing. É importante dar ênfase a uma das poucas obras publicadas, sobre a constituição da TAP, com autoria de Frederico Rosa (neto de Humberto Delgado) que intitula-se *Humberto Delgado e a Aviação Civil*, esta obra traz inúmeras informações e documentos que são posse de família, que conseqüentemente tem imenso valor histórico. Outra obra muito utilizada neste trabalho, foi o livro *Running a Museum: a Practical Handbook*, editado pelo ICOM, em que as atividades museológicas figuram em

envolvente teórica e prática, e entre outras obras que muito contribuíram para a realização deste trabalho.

Quanto ao conteúdo, primeiramente, é considerado a história de formação da companhia aérea e de como figurou no cenário socioeconómico na comunidade portuguesa desde sua formação até os dias atuais. Em segundo lugar, é feita uma análise sobre o museu e apresentada uma proposta para uma maior abrangência das atividades museológicas.

Portanto, em termos de estrutura, está dividido entre duas partes, sendo a primeira, teórica, correspondente aos aspetos da história da empresa, até a formação e consolidação do Museu da TAP, sua mudança para Sintra, sua missão, inventário, espólio, comunicação, localização, entre outros. Na segunda parte é apresentado um projeto de Divulgação, sugerido como parte do evento que deve comemorar os 30 Anos do Museu da TAP, que avalia entre muitos quesitos, mas principalmente, como está a Comunicação do museu hoje e, com análises SWOT e Marketing Mix é analisado a viabilidade de realização deste projeto. Nos Anexos veremos: duas entrevistas com a coordenadora do Museu da TAP; a relação do espólio artístico; imagens das reservas do Museu da TAP em seus diversos locais.

Gostaria de salientar que devido a formação académica em Turismo (integrante da Comunicação Social), e a oportunidade de unir as atividades turísticas às culturais, o estágio no Museu da TAP foi uma escolha certa, não só pela união destas vertentes, como também do aprendizado que foi possível obter.

E esta investigação desafiadora traz ainda as perspectivas de, concluir o currículo do Mestrado em Museologia e Museografia, constituir contributo para a empresa acolhedora, e colaborar positivamente para o estabelecimento de ensino.

1 – Formação da TAP

1.1 Breve historial - formação dos Transportes Aéreos Portugueses

Antes de iniciar o contexto histórico e contributos para formação do Museu da TAP, é importante que se estabeleça o contexto histórico em que Portugal estava, tratando-se de Aviação, e que se conheça a história do início das atividades dos Transportes Aéreos Portugueses, para assim, compreender a história que o museu conta com seus objetos.

A Aviação Militar em Portugal sempre em ascensão a partir do ano 1920, com a primeira travessia aérea do Atlântico Sul, em um hidroavião, o pioneiro Gago Coutinho, estabeleceu a ligação entre Lisboa e Rio de Janeiro em 1922. Entre esse fato histórico e a eclosão da II Guerra Mundial em 1939, Portugal - em um ambiente neutro, liderado por Antonio de Oliveira Salazar - conheceu o português, que viria instalar a empresa pública que é parte da identidade do país, Humberto Delgado.

Em 1944, já havia uma expectativa e previsão mais realista quanto ao término da II Guerra Mundial, e neste momento as nações aliadas lançaram-se a um novo tempo, antecipando assim, um avanço tecnológico, que viria a desenvolver a aviação comercial, impulsionada pelas atividades e conquistas da aviação militar, que crescia num acelerado ritmo. Infelizmente, Portugal ainda não estava entre as nações, que iniciavam suas atividades de aviação civil, e ligavam a metrópole às colónias, permanecendo assim, o país lusitano em uma inércia¹.

¹ Rosa (2006: 12)

N. Este autor é neto de Humberto Delgado, portando assim, diversos documentos particulares e únicos que herdou do avô, e que somam aos documentos já publicados e disponíveis ao público geral, inclusive seu livro, é uma referência importante na história da Aviação Portuguesa.

Rosa (2006, p.12) comenta sobre aviação civil em Portugal:

[...] Ao ser convidado pelos Estados Unidos da América a participar na histórica Conferência de Chicago de Novembro de 1944, que ditaria regras básicas da aviação civil internacional no pós-guerra e até os dias de hoje, Portugal de certa forma acordou de uma letargia. Mais exactamente, Oliveira Salazar envergonhou-se da inexistência de uma companhia aérea de bandeira que assegurasse as carreiras internacionais mais importantes para o país e desde logo de Luanda a Lisboa e Lourenço Marques.

Uma vez que o império português encontrava-se na posição vexatória de ser o único desprovido de ligações aéreas entre a metrópole e as colónias², era preciso agora, uma pessoa capaz de impulsionar, dirigir e contruir/constituir a Aviação Civil e Comercial, em Portugal.

Ainda em 1944, Oliveira Salazar decidiu, em meio a pressão internacional, e por decreto nº 33.967 de 22 de Setembro, criar junto da Presidência do Conselho um novo órgão decisor e executor, ao qual ficavam afetos todos os assuntos que interessam à Aeronáutica Civil, exceto os que digam respeito à concessão e exploração de carreiras e fiscalização dos serviços aéreos em cada Colónia³.

Entretanto o SAC – Secretariado da Aeronáutica Civil foi criado, e ficaria encarregado de toda a preparação e fundação das linhas aéreas portuguesas. Salazar escolheu Humberto Delgado para assumir a direção do SAC, pois era comprovada sua capacidade de trabalho e, acreditava ainda, que certamente daria resposta ao desafio de implementar e recuperar o tempo perdido de Portugal na era da aviação comercial⁴.

Finalmente, os Transportes Aéreos Portugueses, mesmo antes de nascer, assim foi batizado o serviço especial que estava previsto ser criado no SAC, para exploração das primeiras carreiras comerciais públicas.

² Rosa (2006: 15)

³ Idem

⁴ Idem

Delgado conhecia as deficiências da nova atividade, e os obstáculos que teriam de ser contornados, para que as linhas aéreas portuguesas iniciassem seus serviços, como por exemplo, a falta de mão-de-obra qualificada especificamente para Aviação Civil, uma vez que horas de voo neste tipo de atividade é muito superior as horas de treino nas esquadras, e ainda, os aviões dispensados não estavam equipados adequadamente. A Aeronáutica, primeiramente, cedeu um avião Dakota ainda com características militares, mas mesmo assim fez voos experimentais entre Lisboa e Porto, no ano 1945, e ao mesmo tempo que treinava pessoal, transportava gratuitamente passageiros⁵.

A citar Rosa (2006, p. 32), que afirma:

[...] Alguns aparelhos chegaram a ser reparados nas Oficinas Gerais de Material Aeronáutico, mas praticamente não serviam para nenhum treino e muito menos para carreiras comerciais. A exceção foi o segundo Douglas C-47 (...) reparado em Alverca, em princípios de 1946. Voou depois até à Escócia, onde tinha ainda que sofrer conversão comercial, e integrou para todos os efeitos a primeira frota da TAP.

Ao desenvolver das atividades para iniciar efetivamente as linhas aéreas portuguesas, ninguém pôs em causa a contratação de técnicos estrangeiros, uma vez que desempenhariam funções de bastidores, e não poria em causa a imagem portuguesa que a TAP deveria dar⁶. Em 1945, praticamente ao final da II Guerra Mundial, na Europa, entre os milhares de pessoas ainda a fugir de seus países, muitos entraram em Portugal tanto para daqui embarcarem para outros países, tanto os que ficavam e procuravam por trabalho e melhores condições de vida. Entre os refugiados, incluía o polaco Waclaw Litwinowicz, engenheiro aeronáutico da Escola Politécnica de Varsóvia⁷.

⁵ Rosa (2006: 32)

⁶ Rosa (2006: 37)

⁷ Idem

Logo, unindo forças, conhecimento e muito trabalho com Humberto Delgado, a separação da Aeronáutica Militar e do futuro serviço de linhas aéreas portuguesas, será definitivo, e Rosa (2006, p.37) descreve a sobre a chegada do polaco ao SAC:

[...] Ao fim de quatro anos sem um emprego à altura de suas habilitações, o polaco Waclaw Litwinowicz viu surgir a sua grande oportunidade com a criação do SAC - Secretariado da Aeronáutica Civil (...) Humberto Delgado que o recebeu, logo no mês de Outubro de 1944, e ficou naturalmente impressionado com seu curriculum vitae e a sua pessoa (...) É perito de carreiras e profundo especialista de engenharia aeronáutica. (...) Quando Salazar autorizou a sua contratação como conselheiro técnico, em despacho de 23 de Dezembro de 1944, Humberto Delgado encarregou Litwinowicz de fazer uma projecção realista das carreiras e serviços técnicos a estabelecer pelos Transportes Aéreos Portugueses.

Da pesquisa e estudo realizado por Litwinowicz, deu-se mais de cento e cinquenta páginas de perícia sobre todos os itens/aspectos que uma companhia aérea deveria executar para ter sucesso em seus serviços, apresentando assim, elevada competência e rigor, devida sua longa experiência profissional, que conseqüentemente teria um forte impacto nas linhas aéreas portuguesas.

Actualmente, encontra-se na Torre do Tombo, em Lisboa, o estudo que Litwinowicz fez, sendo assim um dos grandes mentores do princípio da auto-suficiência dos serviços técnicos da TAP⁸. Rosa destaca excerto do estudo: *"A instalação de uma carreira aérea será durante longos anos um empreendimento dispendioso; e em última análise, tudo se reduz ao mesmo denominador: sem organização e preparação técnica do pessoal é impossível ser bem sucedido"* (grifo do autor)⁹.

Toda experiência que Waclaw Litwinowicz trouxe para a Portugal, despertou uma nova mentalidade para as atividades de transportes aéreos civil e militar. Mas as tarefas ainda estavam somente a iniciar-se, pois faltava treinar os pilotos, remodelar aviões

⁸ Rosa (2006: 39)

⁹ Idem

militares para o serviço de transporte de passageiros, ter um serviço de qualidade para vender e reservar passagens, horários, serviço operacional, rotas, entre outros. Litwinowicz e Delgado com todos os esforços, conseguiram ultrapassar grande parte dos empecilhos e inauguraram a Linha Aérea Lisboa-Madrid, primeira carreira regular da TAP, a 19 de Setembro de 1946.

O Secretariado da Aeronáutica Civil pagou por publicidade, e anunciou nos jornais, e estes publicaram fotografias do interior do avião, transmitindo uma imagem de segurança, conforto, modernidade além do serviço de bar a bordo, e havia também um serviço que transportava passageiros da Avenida da Liberdade até o Aeroporto, na Portela¹⁰. E Rosa (2006, p. 41) menciona: *A importância da companhia aérea como elemento de soberania era justamente sublinhada por Waclaw Litwinowicz, muito em particular no tocante à ligação a África*”.

O desejo de Humberto Delgado, de unir a metrópole e as colónias africanas estava muito próximo de se realizar. Motivados pelo sucesso da inauguração da rota Lisboa – Madrid, o polaco Litwinowicz lançou estudos e previsões para instalação e início das atividades para África, e ainda previa que pudessem ser feitos voos experimentais para África em 1946 e, se tudo corresse bem, em finais desse ano ou princípios de 1947 realizar-se ia a primeira viagem da Linha Aérea Imperial com passageiros pagos¹¹.

Muito foi feito, por Humberto Delgado e companheiros do SAC para conseguir consolidar a linha aérea portuguesa para a África, juntamente com comandantes – da British Overseas Airways Corporation, conhecida por BOAC, onze pilotos portugueses foram escolhidos para serem treinados junto a antiga e velha aliada, Inglaterra. Uma vez que o país inglês era pioneiro em linhas imperiais para África, e pelo mundo, com suas

¹⁰ Rosa (2006: 41)

¹¹ Rosa (2006: 43)

rotas mais que seguras, foi a vez de Portugal, estreitar laços com suas colónias, e Rosa (2006, p. 52) relata:

[...] Humberto Delgado pedira a BOAC, terminada a formação do pessoal português, que este fosse integrado em algumas das rotas africanas da companhia, principalmente a da Nigéria, mas também a do Egipto e Sudão. «Andam actualmente neste novo treino», escrevia em Novembro de 1945. Assim se caminhava, passo a passo, para o grande desígnio, o maior Secretariado da Aeronáutica Civil e dos Transportes Aéreos Portugueses: o estabelecimento da Linha Imperial.

Da organização à inauguração da Linha Imperial, muito se passou, e um dos quesitos mais importantes era o traçado da rota, e para isso, o SAC através do Ministério dos Negócios Estrangeiros, enviou para as potências coloniais pedidos de licença de utilização, e pedidos de pouso para mais de vinte aeródromos africanos, sendo que alguns ainda incertos de se incluírem na rota definitiva, entre outras solicitações, enquanto se aguardava a chegada dos dois aviões Dakota. Estava, praticamente certo, de que o tracejado final para a rota seria feita pela costa, ponto em comum, entre pilotos e Secretariado. O primeiro esboço descia pelo litoral português, chegando a costa marroquina, logo passaria pelo Senegal, Costa do Marfim, Dahomey e Gabão¹². Muitos trajetos foram delineados, e dificuldades ultrapassadas nas 3 viagens feitas a caráter experimental, no primeiro semestre de 1946, para delimitar a rota que seria oficialmente inaugurada em Dezembro do mesmo ano. Os últimos preparativos recebiam acertos finais, e a última montagem dos serviços foi realizada entre 30 de Novembro e 19 de Dezembro de 1946¹³, assim com um voo especial, que acima de tudo, serviu para fixar o traçado definitivo da rota: Lisboa, Casablanca, Vila Cisneros, Bathurst, Robertsfield,

¹² Rosa (2006: 104)

¹³ Rosa (2006: 89)

Accra, Libreville, Luanda, Leopoldville, Luluaburg, Elizabethville, Salisbury, e Lourenço Marques, e volta idêntica¹⁴.

Entretanto, Humberto Delgado determinou tanto política como tecnicamente, abertura da linha aérea ainda em 1946, e sobre a então muito esperada, e denominada Linha Aérea Imperial, Rosa (2006, p. 104) descreve: “*O final do ano reservou assim para o Secretariado da Aeronáutica Civil a mais espetacular conquista e sem dúvida a mais aguardada desde sua criação*”.

Até o final da década de 40, a TAP terá mais linhas aéreas, operando destinos como Paris, Sevilha e Londres. No início dos anos 50, a empresa entra na era dos aviões a jato, reduzindo o tempo de viagem entre metrópole e colónia. Em 1953 os Transportes Aéreos Portugueses é privatizado e passa a ser uma SARL (Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada), e a empresa adiciona várias rotas, assim como aeronaves mais modernas, que melhora o conforto, atendimento e serviços oferecidos, e transporta a marca de mais de 1 milhão de pessoas até meados da década de 60¹⁵.

Em um momento após a Revolução dos Cravos, TAP volta a ser nacionalizada pelo Decreto-Lei 205-E de 1975, e no final da década, em 1979, a empresa implementa um programa de modernização, e altera até a designação de seu nome para TAP Air Portugal, que terá também uma nova imagem no início dos anos 80. De 1980 a 2000, a empresa passa por inúmeras fases positivas, transportando mais de 3 milhões de passageiros, transporta o Papa João Paulo II, adquire aeronaves mais modernas, cria o serviço executivo, participa da Expo'98, entre outras mais variadas situações¹⁶.

A partir do ano 2000 até atualidade a empresa, é marcada por inúmeros prémios, recebidos em diversas partes do mundo, consolidando assim, sua qualidade e serviços

¹⁴ Rosa (2006: 104)

¹⁵ Museu da TAP: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Historia>

¹⁶ Idem

prestados à comunidade¹⁷. E neste momento importantíssimo na história dos Transportes Aéreos Portugueses, e também para Portugal, os serviços aéreos trouxeram inúmeros recursos e desenvolvimento para a comunidade portuguesa, e lançavam assim o país para o mundo. Saindo dos aviões a hélice e partindo para os jatos, a companhia aérea portuguesa está sempre em desenvolvimento, buscando constantemente aprimorar os equipamentos, serviços e atendimento.

E para demonstrar todo esse feito e desenvolvimento através da História, um museu foi pensado e criado, para que, as gerações que viveram, as que vivem e as futuras, possam (re)conhecer o trabalho magnífico que foi efetuado, para dar a Portugal uma das melhores e mais sofisticadas companhias aéreas do mundo.

2. História do Museu da TAP

2.1 Atividade museológica

As atividades que a TAP desenvolveu desde sua criação, deram um salto tecnológico muito intenso, em curto prazo de tempo, verificando principalmente pelas aeronaves, que de aviões a hélice passaram para aviões a jato, reduzindo uma viagem até Maputo de 7 dias para menos de 24 horas, assim como para o continente americano (norte e sul).

A ideia para um museu com peças e artigos TAP iniciou-se em finais da década de 60, pois já havia a noção de que o rápido crescimento tecnológico, deixava para trás uma corrente de sabedoria e não só, também de equipamentos como bússolas, giroscópios,

¹⁷ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Historia>

sextantes, ferramentas, instrumentos de navegação diversos, inclusive um banco de ensaio contruído na própria TAP, entre outros, além de procedimentos e métodos de trabalho, técnicas de aviação e engenharia de aviões, que do primeiro equipamento, Dakota DC3, passou para o Boing 747, mais conhecido como Jumbo, no intervalo de 1946 a 1972, sendo assim 26 anos¹⁸.

Constituía interesse pedagógico, até então os apontamentos sobre meteorologia, registos de navegação, cálculos, leituras de instrumentos de voo, relatórios de comandantes, entre outros, espólio este, digno de ser preservado, juntamente com documentações de tráfego aéreo. E as linhas aéreas portuguesas não poderiam deixar esse conhecimento técnico à deriva, e nem ignorá-lo, pois fazia parte de sua história e os ensinamentos praticados dentro da empresa, não poderia perder-se¹⁹.

Na comemoração do 35º Aniversário da TAP, a Comissão constituída em 1978, para levar a concretização essas comemorações a 1979, sob a coordenação do Comandante Silva Soares, elaborou alguns projetos, sendo que um deles era a criação do Museu da TAP, que não realizou-se de imediato, por limitações financeiras. O Comandante Enrique Maya retomou o projeto para a preparação de um museu, e recebeu a aprovação da Administração para a concretização do espaço museal. Mas devido a ocupação profissional do Comandante Maya, a organização e constituição do museu ficou por conta do Comandante Silva Pereira²⁰.

O trabalho que o Cte. Silva Pereira teria pela frente seria intenso e difícil, e vai exigir muita dedicação.

N. Na década de 60, na Europa, já estava em funcionamento museus ligados a aviação, como: Musée Air France: <http://www.airfrancemusee.org/en/accueil.php>; Royal Air Force Museum: <http://www.rafmuseum.org.uk>; British Airways Heritage: http://www.britishairways.com/travel/history-and-heritage/public/en_gb; Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar/>

¹⁸ Sirius Magazine, Março/Abril 1994, p. 47-48

¹⁹ Idem

²⁰ Sirius Magazine, Março/Abril 1994, p. 48

Mas um facto aconteceu, e por este episódio podemos orientar-nos para a importância de recolher, guardar e preservar documentos. Entretanto, quando o Comandante iniciou a busca e/ou por documentação oficial que comprovasse a história dos Transportes Aéreos Portugueses, foi até a Direcção Geral da Aeronáutica Civil, e felizmente, mesmo a tempo, encontrou o documento (ver imagem no Anexo H) que cria a estrutura da TAP, e que Humberto Delgado escreveu e assinou a 14 de Março de 1945, pela Ordem de Serviço nº 7, e foi mesmo a tempo, pois a documentação anterior a 1 de Junho de 1953 estava a ser destruída no Arquivo Morto da DGAC²¹. Documento importantíssimo pois conseguiu extinguir entre muitas dúvidas, também os Aniversários da TAP, comemorados erroneamente a partir de 1944, ou mesmo, a partir de 1953 – ano de sua privatização.

As primeiras recolhas documentavam as diferentes fases da empresa, tanto como organismo do Secretariado da Aeronáutica Civil, empresa privada e por fim, empresa pública²². A maioria dos objetos foram oferecidos ao museu, além do apelo que o Cte. Silva Pereira fez, através das publicações internas e nos jornais de circulação nacional, para que as pessoas doassem objetos e pertences, que outrora, foram utilizados, e que para o museu, tem enorme valor histórico. Ao trabalho minucioso do Comandante ainda somase, a organização dos livros de bordo assinados por passageiros ilustres, aos mais variados tipos de utensílios utilizados na cabine, documentação e equipamento de voo, assim como objetos utilizados pelo Papa Paulo VI e João Paulo II, catalogados para estar acessível ao público²³.

Tão importante quanto recolher, é investigar o historial dos objetos que entram para o espólio do museu, reconhecer seu valor intrínseco e todo historial até a data de entrada.

²¹ Sirius Magazine, Outubro 1985, p. 22

²² Sirius Magazine, Outubro 1985, p. 23

²³ Idem

Pois a memória de cada objeto, revelar-se-á sua identidade, assim como a que o museu quer transmitir.

Reibel (1997 – tradução nossa) comenta que é dada uma relação de confiança, a pessoa que está a frente de um museu, e que a obrigação e dever, é observar a coleção e certificar que é bem cuidada, e será assim, repassado aos posteriores coordenadores, chefes e/ou responsáveis, nas mesmas boas condições que o recebeu. Bons cuidados inclui bons registos, e boa manutenção de registos não deve ser uma tarefa difícil, que consuma muito tempo e nem onerosa²⁴.

O Comandante Silva Pereira, de meados de 1979 até o ano de 1986, exerceu um trabalho digno de reconhecimento, pois dedicou-se inteiramente a atividade de recolha de objetos, registo em um livro próprio para registos museológicos, alcançando aproximadamente 5 mil itens, quando em 1986, retirou-se das funções de coordenador do Museu da TAP²⁵.

2.2 Museu da TAP no Edifício 19

Localizado em uma área de 17m², junto ao centro de informática, em espaço cedido por empréstimo, o Museu da TAP inicia suas atividades, com a coordenação do Comandante Silva Pereira. Este, a prever os tipos diversos, de equipamentos e materiais que poderiam enriquecer o espólio do museu, muito antes da inauguração, elaborou um projeto que apontava para uma construção de 600m², sem qualquer coluna ou pilar para

²⁴ Reibel (1997: 12) The person, or persons, in charge of a museum have been given a trust. They have been placed in charge of a collection for a little while. It is their obligation and duty to see that the collection is well cared for and that it is passed on to the next caretakers in as good a condition as when they received it. Good care includes good records. Good record keeping does not have to be difficult, time consuming, or costly.

²⁵ Sirius Magazine, Março/Abril 1994, p. 48

suporte da estrutura, e ainda, que deveria ficar localizado à entrada principal das instalações TAP no Aeroporto de Lisboa²⁶.

As instalações, até então, eram provisórias, e apesar da aprovação do projeto pelo Conselho de Gerência, nos 5 anos entre aprovação e abertura do espaço museal, nada foi realizado, mas como recurso, foram adaptadas 2 salas – separadas, de 140m² cada uma²⁷. Em sessão solene, a inauguração do museu foi realizada no dia 14 de Março de 1985, no 40º Aniversário da TAP, pelo Presidente da República Ramalho Eanes e o Cardeal-patriarca de Lisboa D. Antonio Ribeiro, no Aeroporto de Lisboa²⁸.

Os espaços, ainda muito modestos, já contavam uma longa história sobre a aviação comercial portuguesa, com peças como: cockpit, simuladores de voo, uniformes/fardas, galhardetes, medalhas, louças/cerâmicas, maquetas de aviões, entre outros²⁹. O grande projeto que o Comandante tinha para o museu, além de um espaço próprio e capacitado para acolher o espólio, era o restauro do Dakota DC3, que inaugurou a história de sucesso da empresa.

Este primeiro avião a integrar a frota da TAP, o Dakota DC3, que efetuou as primeiras viagens pela companhia aérea portuguesa, pertencia a DGAC, e sua transferência para a TAP foi formalizada em 1986. Devido a mudanças na Administração da TAP e respectivos critérios de gestão, a realização do audacioso projeto do Cte. Silva Pereira, tem sido adiado. E seria retomado, em 2012, com reuniões e projeto para o restauro, que inicia no ano 2013.

Sendo, o avião Dakota, um elemento importantíssimo da arqueologia aeronáutica nacional e mundial, e de valor patrimonial inquestionável, para a história da TAP, deixar

²⁶ Sirius Magazine, Outubro 1985, p. 23

²⁷ Idem

²⁸ Diário Popular, Março 1985

²⁹ Portugal, Turismo e Actualidade, Julho 1985, p. 22

ao abandono e em vias de ir para sucata, seria mesmo um crime. Hoje pertence à TAP e está assegurado no Museu do Ar³⁰.

Entretanto, no ano de 1985, o Comandante Silva Pereira imaginava um espaço que reunia toda história e espólio da aviação portuguesa, como diz em entrevista³¹:

[...] Portugal é um país suficiente pequeno para não ser aceitável a existência de um museu do ar, de um Museu da Aeronáutica Civil (em formação) e um museu de uma empresa que se dedica a aviação comercial. Era mais aceitável a formação de um único museu, conservando as entidades ligadas à aviação e seu património próprio.

Já existia um Museu do Ar, localizado em Alverca, e inaugurado a 1 de Julho de 1969, mas contava com um espólio particularmente militar³². De facto, uma vez que o Museu do Ar, pudesse reunir a história da aviação portuguesa, desde os primeiros hidroaviões até os jatos dos dias atuais, as primeiras viagens, participações em conflitos e guerras, personalidades que se destacaram, a história dos aeroportos, e da empresa de transporte aéreo de carga e pessoas, entre outros, caminharia assim, para a conservação e salvaguarda, em escala nacional, da rica história da aviação portuguesa.

Como o próprio Comandante ressalta nesta mesma entrevista, seria evidente que na TAP poderia e deveria funcionar um núcleo do museu, exemplificativo da vida da empresa, assim como é evidente, que avançar para um projeto em larga escala como este, poderia haver uma perda de independência, mas em contrapartida, confirmava-se um ganho em termos de riqueza nacional³³.

Sem um motivo aparente, a revista Mais Alto, publica artigo sobre a saída do Comandante Alberto Silva Pereira da TAP, que por sete anos exerceu um magnífico

³⁰ Sirius Magazine, Março/Abril 1994, p. 48

³¹ Sirius Magazine, Março/Abril 1985, p. 24

³² Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar/s-019.005.001>

³³ Sirius Magazine, Março/Abril 1985, p. 24

trabalho³⁴. O Museu da TAP então, encerra suas atividades e estará fechado até Novembro de 1997.

2.3 Museu da TAP muda-se para Sintra

Após o hiato de aproximadamente 11 anos, é atribuído uma nova equipa de trabalho, que daria novo início à recolha, investigação, salvaguarda, classificação, inventário e conservação do espólio. Porém, o espaço expositivo, na sede da empresa, era muito limitado para receber/realizar eventos, e não correspondia às solicitações. No entanto, devido ao interesse demonstrado pelo público e pela Força Aérea Portuguesa, que o Museu da TAP participou em muitos eventos importantes³⁵.

As afinidades entre Força Aérea Portuguesa e Transportes Aéreos Portugueses, é reconhecido através do tempo e história, e uma vez que o espólio histórico/museológico da Força Aérea estava no Museu do Ar, seria uma mais valia unir-se com o espólio da TAP e assim salvaguardar a memória da aviação militar e civil em Portugal. Foi assinado um protocolo entre as duas entidades nas comemorações do Centenário da Aviação em Portugal, a 14 de Outubro de 2009, e não demora para unir ao Museu do Ar, o espólio histórico/museológico da Agência Nacional dos Aeroportos - ANA Museu, numa parceria tripartida, reunida na Granja do Marquês, em Sintra³⁶.

Deste modo, o Museu da TAP terá maior visibilidade e estará inserido em um meio que está relacionado com sua história. Contudo, até o ano de 2009, o Museu da TAP recebia, uma média de apenas 2.000 visitantes por ano, até porque o museu ainda não estava preparado, seja por falta de equipamentos, ou mesmo falta de funcionários, além

³⁴ Mais Alto, Dezembro 1986, p. 10

³⁵ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu>

³⁶ Idem

do espaço que o museu ocupava, ser mais parecido com um armazém - com os objetos amontoados, que um museu propriamente³⁷.

Entretanto, para receber os museus da TAP e ANA, o Museu do Ar, passou por 2 fases de requalificação e reabilitação do espaço expositivo, para abrigar as mais novas coleções, reabrindo ao público dia 29 de Junho de 2012 (feriado municipal de Sintra).

Actualmente, o Museu do Ar conta com uma biblioteca com mais de 5.000 títulos, uma sala multimédia, exposição permanente, serviço educativo, loja, cafetaria, a Sala dos Pioneiros – que contém objetos relacionados com os aviadores portugueses, e que contribuíram para a evolução da aviação, aviões, simuladores, entre outros³⁸.

Poderá obter mais informações sobre a área expositiva do Museu da TAP, no capítulo 4 deste trabalho. E além da área expositiva em Sintra, o Museu da TAP conta também com um sector de Documentação e Arquivo na sede da empresa, junto ao Aeroporto de Lisboa, que mediante marcação, poderá ser visitada e consultada.

3– Orgânica do Museu da TAP

Organismo privado, o Museu da TAP está integrado no Departamento de Comunicação e Relações Públicas da empresa, e tem atividades independentes. Seu acervo é pertença exclusiva da TAP, assim como sua tutela, e conseqüentemente, a TAP é tutelada pelo Ministério dos Transportes. Segundo a coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes, nos inquéritos aos museus, tanto nacionais (INE) quanto estrangeiros, o museu é classificado como museu de empresa/técnico/histórico (informação pessoal)³⁹.

³⁷ Jornal da TAP, Dezembro 2009, p. 15

³⁸ Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>

³⁹ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

O conceito que o Instituto Nacional de Estatística – INE emprega para Museu Particular, confirma que: *“Museu que é propriedade de particulares ou de organismos privados sendo por eles administrados”*⁴⁰. E através do mesmo Instituto temos o conceito para Museu de Arqueologia e História, que declara: *“Museu que tem por objetivo apresentar a evolução histórica de uma região, país ou província, tema, personalidade, ou momento histórico, sobre períodos limitados no seu tempo ou ao longo dos séculos”*⁴¹, comprovando assim, a informação repassada pela coordenadora do Museu da TAP, que refere ao museu como ‘museu de empresa’.

Quanto à participação no ICOM - International Council Of Museums – Portugal, o Museu da TAP apenas participa em seminários e congressos; e mantém relações com o IMC – Instituto dos Museus e da Conservação, recebendo regularmente informações e convocações para cursos, eventos e congressos (informação pessoal)⁴².

Certamente o espólio do Museu da TAP é de interesse nacional, e se observarmos por exemplo, a Lei Património, dos Objetivos, artigo 12º parágrafo 1, alínea b), que diz: *Vivificar a identidade cultural comum da Nação Portuguesa e das comunidades regionais e locais a ela pertencentes e fortalecer a consciência da participação histórica do povo português em realidades culturais de âmbito transnacional*⁴³.

Portanto seria ideal que a entidade, estivesse mais presente nos organismos que regulamentam as práticas museológicas, pois além de usufruir de recursos que incentivam melhorias, também poderia dirigir a história da pioneira empresa de aviação comercial a todo país e exterior, fortificando sua imagem, não só como uma transportadora, mas como uma marca de identidade nacional.

⁴⁰ Instituto Nacional de Estatística: <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes?id=3258&lang=PT>

⁴¹ Instituto Nacional de Estatística: <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes?id=3339&lang=PT>

⁴² Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁴³ Lei património nº 107/01, art. nº 12, parágrafo 1, alínea b), de 22 de Agosto de 2001

4 - Museu da TAP integra Museu do Ar

4.1 Implantação e projeto

Para as novas instalações, um projeto foi encomendado e estabelecido. O Museu da TAP ocupa um espaço de aproximadamente 300m² do Museu do Ar, relativo a sua exposição permanente, e ainda conta com duas pequenas salas para reserva. Os roteiros, uma vez que cada espaço, ocupado por um diferente museu (Força Aérea, ANA Museu e Museu da TAP), tem sua história e narrativa própria, e a uniformização foi conseguida com a legendagem e expositores (informação pessoal)⁴⁴.

Segundo Lord, G., Lord, B., Martin (2012 – tradução nossa), o planeamento de um museu deve ser um processo contínuo, e o plano estratégico deve ser revisado periodicamente para atender as necessidades da instituição e comunidade. Muitas vezes os museus planeiam apressadamente, ocasionando limitações de espaço, ou mesmo uma má distribuição dos artigos, obras e peças, evidenciando uma instalação inadequada ou mesmo dificuldade em expandir⁴⁵.

É visível que a área de exposição permanente da TAP foi mal planeada, pois a disposição dos artigos é confusa, falta um roteiro/folheto que explique a razão daquelas loiças, instrumentos, troféus, simulador, algumas legendas são muito específicas, assim como falha a informação para as escadas que levam para o 1º andar - onde está localizada outra parte da exposição permanente do Museu da TAP e da ANA Museu, que é muito discreta e não chama a atenção, e ainda, a entrada/saída da área de serviços (casas de

⁴⁴ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁴⁵ Lord, G.; Lord, B.; Martin, (2012: 10) [...] Museum planning should be a continuing process, in which the strategic plan is periodically reviewed and revised to meet the changing needs of the institution and its community. Instead, museums often seek to plan hurriedly and out of sense of urgency occasioned by pressing space constraints, the glaring inadequacy of facilities, or an unexpected opportunity to expand.

banho) é localizada na sala que a TAP ocupa, entre outros itens a apontar em próximos capítulos deste trabalho, e que também poderá ser observado nas fotos do Anexo C.

4.2 Programa museal

O programa aplicado inicialmente, na abertura do Museu do Ar, até atualmente, é elaborado sempre com antecedência pela entidade. De acordo com Lord, Markert (2007 – tradução nossa) o planeamento estratégico é a oportunidade que um museu tem para debater suas opções, e determinar um curso de ação, e desta forma, ser ‘o construtor’ de seu próprio futuro⁴⁶.

Segundo a coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes, afirma que, dada a parceria entre as três entidades (Museu da Força Aérea, ANA Museu e Museu da TAP), a agenda de eventos é elaborada no ano anterior, de acordo com as comemorações e datas relevantes para as três entidades, como aniversários, dias da aviação, *shows* aéreos, entre outros (informação pessoal)⁴⁷.

Ainda a refletir sobre a afirmação de Lord, Markert (2007 – tradução nossa), um museu que se envolve em um processo de planeamento estratégico transparente, pode esperar resultados como: uma visão partilhada – futuro do museu - entre diretoria e funcionários, compreensão comum da missão do museu, acordos sobre as principais metas a serem alcançadas e como alcança-las, e consenso sobre como mensurar a realização destes objetivos⁴⁸.

⁴⁶ Lord; Markert (2007: 4) [...] Strategic planning is the opportunity a museum has to assess its situation, debate the options, and determine a course of action-that is, to be the real architect of its own future.

⁴⁷ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁴⁸ Lord; Markert (2007: 4) [...] Museum that engage in a thorough and transparent strategic planning process can expect the following outcomes: a shared vision of the museum's future among the board and staff; a common understanding of the museum's mission; agreement on the major goals for the next three to five years and how to achieve them; consensus on how to measure the achievement of those goals.

É de suma importância reunir toda a diretoria responsável por planejar e formalizar as ações oferecidas pelo Museu do Ar, e avaliar as atividades concretizadas, para que sejam apontados os pontos positivos e negativos, e ainda melhorar, investir e inovar, a programação voltada para a Educação e sociedade, que podem ver neste museu parte da identidade de seu país.

Decorrente da união dos museus para a formação do Museu do Ar, seria ideal que cada área de exposição permanente, tivesse um funcionário do respectivo museu que representa, para esclarecer dúvidas dos visitantes e ainda, poderia ser um ponto para uma melhor apresentação da história do espaço abordado. Uma sinalética adequada também seria de grande valia, mas veremos sobre este assunto no subcapítulo Acessibilidades.

Portanto, o programa museal é flexível, e o que foi implantado na abertura/inauguração do museu deve ser revisto anualmente, avaliado e deve-se inserir novas estratégias para receber mais pessoas, ensinar, contar história com outros objetos, criar *workshops*, incentivar o trabalho voluntário para com a comunidade local, abrir portas para uma maior quantidade de estagiários – das várias especialidades, e atender todas as áreas de trabalho do museu, enfim, aproximar-se mais do público de maneira geral. Segundo Brüninghaus-Knubel (2004 – tradução nossa) todos os profissionais de museus, qualquer que seja o seu trabalho ou especialização em particular, precisa ter uma forte crença na necessidade de compartilhar com pessoas de todas as idades e níveis sociais, a importância de descobrir e compreender as raízes da humanidade e sua criação e cultura, bem como o património natural do nosso planeta⁴⁹.

⁴⁹ Brüninghaus-Knubel (2004: 119) [...] All museums professionals, whatever their particular job or specialization, need to have a strong belief in the need to share with a many persons of all ages or social levels as possible knowledge of the importance of discovering and understanding the roots of mankind and their creation of culture as well as the natural heritage of our planet.

Como sugestão, o Museu do Ar poderia concentrar-se mais em seu papel para com o público, repensar as atividades que estão a ser realizadas, como estão sendo divulgadas, o quê e para quem ensina, e ainda, que seja formalizado um novo programa de acordo com a realidade que o Museu do Ar enfrenta nos dias atuais. E que todos os funcionários e parceiros estejam cientes sobre a constante inovação, deste programa e dos projetos aplicados ao longo do ano.

4.3 Missão

Um dos sentidos e significados para a *missão* de um museu, Lord, G. e Lord, B. (1997 - tradução nossa)⁵⁰, afirma que a definição da missão dirige nosso olhar para a razão de longo alcance, para a existência do museu. O Museu da TAP incorporado ao Museu do Ar, partilha da mesma missão – que orienta e direciona as atividades do museu, e está exposto no *website* do Museu do Ar⁵¹, segue:

[...] O objectivo do Museu do Ar é recolher e conservar, investigar e divulgar os objectos e documentos que constituam um valioso contributo para a preservação da memória aeronáutica nacional e para o estudo da História da Aviação em geral, dando-se especial ênfase ao estudo da História da Aviação Portuguesa. O Museu do Ar pretende ainda ser um local de partilha de conhecimentos que contribuam para o desenvolvimento da cultura aeronáutica e para o despertar de vocações.

Neste mesmo *website*, encontramos os Objetivos que o Museu do Ar adota para seu bom funcionamento, e salvaguarda do espólio das três entidades parceiras, que enuncia:

O Museu do Ar tem por objetivo a preservação da memória da Aviação Militar e Civil Portuguesa, através da conservação, restauro, aquisição e permuta de objetos de valor

⁵⁰ Lord, G.; Lord, B. (1997: 3) “The mission statement directs our sights toward the long-range reason for the museum’s existence.

⁵¹ Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>

*histórico, artístico e documental, com vista a divulgar, expor e documentar a História da Aviação em Portugal*⁵².

Ao refletir sobre a questão da missão, começaria referir que o próprio nome do museu confere um entendimento geral do que se presume ser sua missão básica, no mesmo sentido aspetos como natureza da coleção, e o fato de se tratar de uma instituição pública, algo que influencia seu papel e identidade, também dão indícios sobre a missão do museu, segundo Edson (2004 – tradução nossa)⁵³.

Como por exemplo, o que é que faz, o que promove, como e onde funciona - arquivo, oficinas, biblioteca, etc., como e onde coleciona; é fato, que a coleção é complementada por uma série de contributos, tanto da parte de entidades oficiais como de particulares que tem vindo legar importantes objetos ao museu.

Portanto, ainda a citar Edson (2004 – tradução nossa), é agora amplamente reconhecido que a missão do museu precisa ser definida e publicada, pois propicia entre muitas outras coisas, o que vai definir as limitações da coleção, e delinear a função da identidade pública da instituição⁵⁴. Por fim, o Museu do Ar, deve rever, revisar e atualizar sua missão, quando as circunstâncias o justificarem.

4.4 Inventário e Acervo

A partir de larga observação e trabalho de estágio curricular prático, no Sector de Documentação e Arquivo do Museu da TAP, localizado no Edifício 19, do Aeroporto de

⁵² Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar/index>

⁵³ Edson (2004: 138) There may well be a general understanding of what is presumed to be the museum's basic mission based perhaps on the name of the museum, the nature of its collections or the role assigned to it by the government or other governing authority

⁵⁴ Idem: However, it is now widely recognised that the museum's mission need to be defined and published more explicitly in the form of a mission statement, which among many other things will define the limitations of the collection and delineate the role and public identity of institution

Lisboa, é visível que o registo e inventário do acervo de peças e obras do Museu da TAP, é realizado de forma antiquada, precária, e não protege os bens de uma possível perda.

Inicialmente é feito o registo de entrada do objeto (seja qual modalidade for: Aquisição, Doação, Recolha ou Transferência) no Livro de Registo, que também não está armazenado em local adequado para importância que tem; depois é atribuído um número ao objeto, de acordo com um controlo específico - sobre o suporte e tipo de cada objeto, como exemplos: folhetos, publicidade impressa, troféus, *give-aways*, material de *catering*, uniformes, materiais técnicos, medalhas, entre outros; e a seguir o objeto é marcado, nem sempre da melhor maneira, pois às vezes é feito de forma tão irregular que prejudica ou põe a melhor visualização da peça em causa, assim como uma possível conservação e restauro. Talvez, por não ter determinado rigor, ou por não haver conhecimento, ou ainda, formação técnica sobre a marcação de diferentes tipos de objetos, com diferentes tipos de materiais, muito pode se danificar, impossibilitando alguma prática de exposição ou mesmo, restauro.

É aceitável que possa haver incompatibilidade do acervo do Museu da TAP com o *software* Matriznet, mas há outros meios de se catalogar e registar através de meios informáticos, uma vez que a TAP tem sua própria empresa de informática, desde 1994⁵⁵, a Megasis, que poderia desenvolver um programa que se adequasse às necessidades do museu, e logo seu inventário, para que o espólio não seja prejudicado, muito menos perdido.

Quando questionada, a coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes informa que, dado a enorme diversidade de materiais, o acervo está dividido por suportes, sendo o número de inventário agregado a uma referência relacionada com o tipo de material. O Matriz não se adequava à especificidade técnica de alguns materiais, sendo mais

⁵⁵ Megasis: <http://www.megasis.pt/>

vocacionado para os museus de artes e história. Esse inconveniente foi geral para os museus de transportes como ferroviários, CTT, etc.⁵⁶.

Sobre a máxima importância deste assunto, Reibel (1997 – tradução nossa), afirma que o sistema de registo do museu é a memória do museu e são tão importantes quanto o próprio objeto. Um museu que falha em manter bons registos, falha na função primária, pois com bons registos, mais que o objeto é preservado. Com maus registos algo mais valioso que o próprio objeto pode ser perdido⁵⁷.

Actualmente, o acervo do Museu da TAP tem inventariado aproximadamente 29 mil objetos, destes são: bens artísticos/históricos 4.900 objetos; bens bibliográficos arquivísticos: 23.600 objetos; bens técnicos/científicos: 155 objetos⁵⁸. Observando que os objetos armazenados na reserva da Base do Estado Maior da Força Aérea – Campo de Tiro de Porto Alto, ver imagens no Anexo E, ainda estão por inventariar, e estes traduzem-se por materiais técnico/científicos.

Todos estes objetos tem em comum a aviação civil, e algumas vezes vertente militar, mas sempre na temática da aviação, e a diversidade de materiais, como por exemplo: maquetas de alguns aviões, aparelhos de rádio, instrumentos de navegação e treino dos pilotos, uniformes que caracterizaram épocas e alguns destinos, cartazes, filatelia, pinturas, esculturas, coleções de numismática, cerâmica de manufatura portuguesa, folhetos, desdobráveis, catálogos, objetos usados a bordo desde as primeiras viagens, cardápios (alguns autografados), entre outros, diversos objetos que complementam entre si, torna o espólio rico e abrangente.

⁵⁶ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁵⁷ Reibel (1997: 12) [...] The museum registration system is the museum's memory. Long after curators and registrars have come and gone, the records of the museum will speak. In keeping the historical story straight, they are as important as the object itself. A museum that fails to keep good records fails in primary function; some would say its only function. With good records, more than the object is preserved. With poor records, something more valuable than the object itself may be lost.

⁵⁸ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

Segundo Ladkim (2004 – tradução nossa) uma das mais importantes atividades dentro do museu, senão a maior, é a administração do acervo, que concentra-se no bem-estar físico das coleções, com interesse em sua segurança a longo prazo, uma vez que preocupa-se com questões de preservação, uso e registo. Um gerenciamento, feito de forma eficaz, assegura que suas coleções apoiem a missão e objetivos do museu, desde que seja baseada em políticas e procedimentos, claramente definidos⁵⁹.

Concluindo, a administração do acervo consiste em aplicar métodos técnicos, éticos, legais, e práticos, pela disposição e organização de como a coleção é reunida, organizada e preservada.

4.5 Espólio Artístico

4.5.1 Peças e obras mais importantes, e sua disposição ao público

Com a finalidade de destacar as peças e obras que o Museu da TAP tem em sua salvaguarda, foi feito uma tabela com todos os objetos, e está no Anexo B para consulta. Entretanto, a coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes destaca os seguintes autores: Cerâmica (painéis de azulejos): Manuel Cargaleiro e Querubim Lapa; Escultura: João Cutileiro; Gravura: Júlio Pomar, Maluda e Mário Cesariny; Pintura: Artur Bual, Maluda e Manuel Cargaleiro; Têxteis: Fernando Lemos, Figueiredo Sobral e Maria Keil⁶⁰, sendo assim, todos os artistas citados são portugueses, nascidos em Portugal, ou

⁵⁹ Ladkim (2004: 17) [...] Collections management is focuses on the care of collections with concern for their long-term physical well-being and safety. It is concerned with issues of preservation, use of collections, and record keeping, as well as how the collections support the museum's mission and purpose. Managing collections effectively is critical to ensuring that the collections support the museum's mission. Collections management needs to be based upon clearly defined policy and procedures that guide every-day decision make and activities.

⁶⁰ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

em suas colónias, reforçando uma vez mais o patriotismo que a empresa assume. Infelizmente, são obras que tem um acesso, quase que, totalmente restrito – sendo que a maioria está no Edifício 25, e acesso limitado até para os próprios trabalhadores da empresa, e para uma possível visitação, somente com visita/hora marcada.

Contudo há muitas outras peças/obras de equivalente valor espalhados pelas Delegações TAP, em diversos países, que de igual modo não estão acessíveis, ou tem seu acesso dificultado. Qual seria o papel do Museu da TAP, senão motivar, ao menos os funcionários da empresa, a conhecer, formar opinião sobre a arte que possui, e ainda expor as obras, mesmo que seja no país onde está inserida? Fazer permuta/troca de artigos entre delegações, e até mesmo com a sede, e dar a conhecer o patrimônio?

Sendo um dos maiores objetivos dos museus o estudo e a investigação (grifo nosso) das obras, peças e artigos que possui, o Museu da TAP poderia promover uma atividade para com os funcionários, com a finalidade de dar a conhecer o historial da empresa, trazer à tona assuntos culturais, publicar um catálogo e ser reconhecido dentro da empresa, pelas atividades que promove. A discussão sobre esta atividade será retomada mais adiante, no capítulo que expõe o Projeto.

Para esclarecer o objetivo dos museus, segue descrição que o ICOM (International Council Of Museums) defende: *”O museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o patrimônio material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite”*⁶¹.

Portanto, é importante nas exposições em que a TAP participa, ou que produz, expor suas porcelanas (utilizadas por personalidades de renome mundial, e ainda apresentar a manufatura portuguesa) assim como os uniformes, medalhas, prémios conquistados,

⁶¹ ICOM: http://www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx#

homenagens, cartas, cartazes, artigos técnicos, partes de aviões, entre outros que demonstram a evolução técnica-social desde o início das atividades da empresa. Mas mais importante ainda é ensinar, através dos artigos, das exposições permanente e temporária, e obviamente, expor as pinturas e os painéis de azulejos que estão guardados, armazenados para deleite de poucos.

4.5.2 Valores patrimoniais e culturais das peças e obras do Museu da TAP

Escrever sobre valor patrimonial, abrange vários quesitos e definições, mas neste trabalho, vamos focar somente no espólio do Museu da TAP. Algumas definições sobre valores patrimoniais advém do valor de aquisição/venda, ou seja, valor monetário, para tanto é importante salientar o que expressa o valor patrimonial/cultural, que segundo Vieira (2008) *o valor patrimonial é o aspecto material considerado representativo de determinado valor cultural (“evidências visíveis do passado”). Enquanto o valor cultural tem uma significação e abrangência muito mais ampla (...) o valor patrimonial é a representação material de determinada identidade cultural”*⁶².

A refletir neste sentido, e ao observar a relação com todo Espólio Artístico do Museu da TAP (Anexo B), verificamos que falta pesquisa e investigação sobre a maioria das peças, pois somente uma minoria tem todo o historial identificado, assim como seu valor monetário inserido. Nesta lista, somente algumas obras tem data, avaliação, nome da obra e autor.

Segundo a coordenadora do museu, Adelina Arezes, informa que a classificação foi efectuada pela responsável do Museu da TAP, recorrendo a artistas plásticos, manuais e

⁶² Vieira (2008: 36)

catálogos de autor, e o valor comercial é revisto quando as obras de arte são requisitadas para exposições no exterior ou os seguros atualizados”⁶³.

Logo, além de conhecer o montante/custo de cada peça, mais interessante ainda é identificar a história de cada uma, investigar o valor cultural, seja para a companhia aérea, seja para o povo português, ou mesmo um período histórico de uma população, até porque, o valor cultural vai além do aspeto material. (VIEIRA, 2008)⁶⁴.

Mendes (2009) defende que ao estudar e refletir sobre o património (referindo-se ao espaço museal), é impossível ignorar a problemática dos valores que lhe estão associados, e tornou-se comum analisarem-se diversos tipos de valores, relacionados com o dito património, à medida que identifica-se a existência dos valores patrimoniais, ou seja, que o património contém ou veicula, há também quem defenda que os valores, longe de serem inerentes ao património, são projetados pelo homem sobre aquele⁶⁵.

Ao estimar o estudo dos autores, confirma-se a importância de se conhecer o historial de cada obra/peça que o museu possui, para que seu valor seja atribuído tanto monetariamente, como culturalmente, com o menor engano possível.

4.6 Exposição Permanente

Antes de iniciar a observação sobre o Museu da TAP, é importante que se tenha atenção sobre a exposição museológica (seja permanente ou temporária), em que Herreman (2004 apud BELCHER, 1991 – tradução nossa) demonstra várias abordagens atuais, traz a discussão sobre o termo “exposição permanente” que significa, não só, longa-duração (normalmente entre dez e quinze anos) mas que significa também, que as

⁶³ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁶⁴ Vieira (2008: 36)

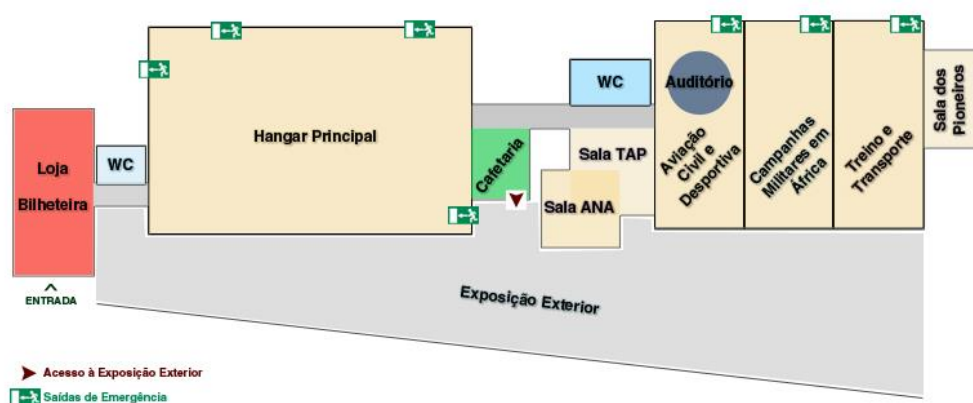
⁶⁵ Mendes (2009: 189)

exposições permanentes são periodicamente alteradas, assim como seus objetos trocados⁶⁶.

A análise em questão será realizada sobre a perspectiva da interpretação no contexto de exposições museológicas, que Herreman (2004 – tradução nossa) afirma que os objetos não comunicam por si mesmos, precisam de um apoio interpretativo, que curadores, educadores e *designers* podem transmitir, e que por este meio, um maior número de pessoas possa compreender e apreciar⁶⁷, o espaço museal. Contudo, um aspeto já salientado, a exposição permanente do Museu da TAP, está inserido e localizado no Museu do Ar, em Sintra, e tem alguns objetos em comum com outras salas, mas ocupa na totalidade a Sala TAP.

A seguir, segue um croqui do Museu do Ar, com todas as suas divisões (salas e dependências), e podemos ter uma melhor ideia da disposição dos objetos da TAP, que estão distribuídos ente Hangar Principal, Sala TAP, Sala ANA e na Sala dos Pioneiros.

Figura 1 - Croqui Museu do Ar⁶⁸



⁶⁶ Herreman (2004: 92, apud Belcher, 1997) [...] gives several approaches to exhibition types and discusses among other things the much used term “permanente exhibition” (...) meaning long term (...) exhibitions are now extensively modified and/or periodically exchange their displayed objects. This type of exhibitions is expected to last from ten to fifteen years

⁶⁷ Idem (2004: 93) [...] objects do not communicate by themselves. They need the interpretative support that curators, educators and designers give them. By these means a far larger group of people, most of whom will probably not be specialists in the subject, will be able to understand and appreciate them.

⁶⁸ Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>

Em seu primeiro espaço, situado no piso térreo, o Hangar Principal, destaca-se sobretudo com a coleção da Força Aérea, com aeronaves, helicópteros, hidroaviões, e duas réplicas de Santos Dummont, o avião 14 Bis e Demoiselle XX, que foi oferecido pela companhia aérea brasileira TAM, devido aos 100 anos de aviação em Portugal⁶⁹.

Os destaques para a coleção TAP é o avião Dakota - DC3, primeiro avião a compor a frota TAP, e que realizou as primeiras viagens para o Porto, Madrid e a ligação para as colónias, designada Linha Aérea Imperial. Além dos simuladores de voo, como: Link Trainer, chegou à companhia em 1945 e esteve ativo até 1967, equipamento que ficou famoso por treinar os pilotos que combateram na II Guerra Mundial, e que é a mais antiga peça de grande porte na exposição TAP; o simulador Caravelle, que chegou na TAP em 1962, e que fez a aviação portuguesa entrar na era do jato, além do ‘nariz’ do Super Constellation, entre outros objetos⁷⁰. E também, um painel fotográfico que conta a história dos 100 anos da Aviação em Portugal⁷¹.

Seguindo pelo corredor que nos conduz ao restante da exposição, chegamos a Sala TAP, também situada no piso térreo, que reúne um conjunto heterogéneo de objetos, de épocas e materiais variados. Normalmente o percurso é feito em formato ‘U’, pois é uma sala espaçosa, com uma vitrina grande ao meio.

Nesta sala, está representada toda história da TAP, que conta com simulador de voo, instrumentos e equipamentos de navegação, louças e vidros utilizados a bordo desde o início das atividades aéreas, ementas, souvenirs, troféus, logotipos, medalhas, material impresso, uma vitrina exclusiva para todas as fardas/uniformes, entre outros.

⁶⁹ N. Chama-se atenção aqui, para a réplica destes aviões, que não integram a história da aviação portuguesa, nem nunca pertenceram a TAP, estão na exposição permanente para enriquecer o espólio do Museu do Ar, sendo simplesmente uma oferta de companhia aérea estrangeira.

⁷⁰ Jornal da TAP, dezembro 2009

⁷¹ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu>

Infelizmente, algumas peças da exposição permanente do Museu da TAP não tem facilidade de troca, principalmente as que estão dentro de vitrinas muito pesadas e de difícil mobilidade.

Há na parede de entrada, ao lado esquerdo, um painel, com tópicos e imagens dos principais acontecimentos na história da TAP, desde sua inauguração até os dias atuais. E ainda, nesta sala, há uma escada, mal sinalizada que dá acesso ao primeiro piso, logo, para a exposição permanente do Museu ANA, e restante da exposição da TAP. O Museu ANA, reconstituiu, em forma de maquete, a torre de controlo de tráfego aéreo, do Aeroporto de Lisboa, inaugurado em 1942, que em harmonia com os objetos do Museu da TAP, interpreta parte da história da aviação comercial em Portugal, e as atividades dentro do aeroporto de Lisboa, como sala de embarque, passagens aéreas, *souvenirs*, e entre outros artigos, balanças para pesagem de pessoas e bagagem.

Sob a pena de ser avaliada negativamente, a sala para exposição permanente foi mal planeada, porque é uma espécie de corredor/local de passagem; corredor este de passagem para a área de serviços (casas de banho), que inclusive tem entrada e saída na Sala TAP; e passagem para o restante da exposição permanente da Força Aérea, e ainda, na Sala TAP está localizada a escada para a exposição permanente do Museu ANA, que está mal indicada, como já referido.

Segundo Herreman (2004 – tradução nossa) sendo uma exposição, um meio de comunicação, baseado em objetos e seus elementos complementares, apresentado em um espaço pré-determinado, que utiliza técnicas de interpretação especiais e sequências de aprendizagem que visam a transmissão e comunicação de conceitos, valores e conhecimento⁷², seria oportuno que alguma modificação fosse implementada, pois é um

⁷² Herreman (2004: 91) [...] An exhibition is a communication medium based on objects and their complementary elements, presented in a predetermined space, that uses special interpretation techniques and learning sequences that aim at the transmission and communication of concepts, values and/or knowledge.

espaço que contém peças de rica história e memória, e deveria ser mais considerada, para o conforto do público, assim como, seu interesse e aprendizado, valorizando assim a própria coleção.

A seguir, passamos por duas salas com exposição da Força Aérea, Sala de Aviação Civil e Desportiva, onde está localizado o Auditório/Sala de Multimédia do Museu do Ar, que foi patrocinada pela Câmara Municipal de Sintra⁷³, que é de uso comum para as três entidades que o Museu do Ar representa. E logo, passamos pela Sala Campanhas Militares em África, chegando finalmente a última, a Sala Treino e Transporte que dá acesso a Sala dos Pioneiros, e também onde está localizada a Oficina de Restauro. O Museu da TAP participa na Sala dos Pioneiros, colaborando com peças e objetos pessoais de personalidades que marcaram de alguma forma, a companhia aérea.

Durante os seis meses de estágio no Museu da TAP, nenhuma alteração foi feita na exposição permanente, para inovar, ou para uma melhor exposição dos objetos. Retomando a questão de análise sobre a exposição permanente, e a citação da autora Herreman (2004 – tradução nossa), de que os objetos não comunicam por si mesmos, e que é preciso um grupo de profissionais, para dar entendimento e/ou apoio interpretativo, para que todos os visitantes saiam do museu com as dúvidas esclarecidas, com muito mais conhecimento sobre a história que foi visitar; e que durante sua visita, haja sensação de conforto, sintam-se acolhidos, tenham a impressão que este conjunto de profissionais preocupa com o saber, com a comunicação simples, direta e objetiva⁷⁴.

Quanto a disposição das peças/objetos na Sala TAP, há muitos que não recebem luz nenhuma, contrário de alguns que recebem diretamente a luz do sol, e por mais que os

⁷³ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu>

⁷⁴ Herreman (2004: 93) [...] Objects do not communicate by themselves. They need the interpretative support that curators, educators and designers give them. By these means a far larger group of people, most of whom will probably not be specialists in the subject, will be able to understand and appreciate them.

vidros das janelas tenham filtros para proteção dos efeitos dos raios ultravioletas, seria importantíssimo, o uso de estores ou mesmo cortinas para a proteção da coleção, como para uma melhor visualização da exposição. A composição da sala é confusa, porque não se consegue perceber ao certo qual é a história que aquele espaço transmite, numa ordem cronológica crescente, mesmo com a ‘linha do tempo’ na parede de entrada da Sala TAP não é perceptível o enredo que quer transmitir, de modo que a primeira impressão, é uma simples disposição de peças dentro de vitrinas, exceto as louças ao lado direito que tem em suas legendas informações sobre a década a que pertenceram.

Também as legendas são confusas, algumas longe do alcance dos olhos, não há uniformização quanto a posição, e o tamanho de fonte e as cores escolhidas não são ideais, sendo que é preciso estar bem próximo para ler, e que em um dia de grande movimento de pessoas torna-se difícil a fruição e aprendizado.

De acordo com Herreman (2004 – tradução nossa) é certo que um objeto pode ter diferentes significados, de acordo com o contexto em que está inserido, assim como sua relação com outros objetos, a exibição à sua volta e as legendas que são usadas. As exposições precisam ser geridas como qualquer outra atividade no museu, com um cuidadoso planejamento, programação e orçamento, que são hoje em dia uma parte tão importante do trabalho como a própria exposição, uma boa gestão e uso eficaz dos recursos facilita⁷⁵, o desenvolvimento de atividades e o diálogo entre museu e público.

Importante ressaltar também, que com apenas duas funcionárias, o Museu da TAP, terá sempre dificuldades em apresentar soluções para suas exposições, pois sem um

⁷⁵ Herreman (2004: 93) [...] We know that an object has different meanings according to the context in which it is located, its relation with other objects, the position where it is displayed (...) Exhibitions must be managed in the same way as any other activity within the museum. Thorough planning, scheduling and budgeting are nowadays as important a part of exhibition work as designing the exhibition itself; good management and the effective use of resources (including staff) facilitates rather than inhibits good exhibition design.

estudo apropriado sobre Museologia e Museografia, adequados ao museu, muito pouco pode-se avançar para melhorias e desenvolvimento.

4.7 Serviço Educativo

A pensar e refletir sobre o porquê dos esforços para se reunir objetos, peças históricas - muitas vezes únicas, recolher memórias, investigar bens tangíveis e intangíveis, salvaguardar, preservar, pode-se chegar a muitas conclusões, sendo que a mais provável, é de que devemos perpetuar o conhecimento, através da história e conservação destes objetos, e que será uma herança de valor sócio cultural imensurável para as próximas gerações.

Os museus são abrigos ideais para todo esse exercício de recolha, salvaguarda e preservação, e além, de ensinamento e investigação. Segundo Desvallées, Mairesse, (2010 – tradução nossa) atividades educativas em museus podem ser definidas por um conjunto de valores, conceitos, conhecimentos e práticas que visam assegurar o desenvolvimento do visitante, e é um processo de aculturação que se baseia em métodos pedagógicos, desenvolvimento, realização e aquisição de novos conhecimentos⁷⁶.

O Serviço Educativo do Museu da TAP trabalha em duas vertentes. A primeira, e diretamente apoiada pelo Museu do Ar, conta com um colaborador, para conduzir grupos de visita à exposição permanente da TAP, previamente marcados e agendados.

Para as pessoas que visitam a Sala TAP, sem um guia ou sem marcação de visita, não tem apoio historiográfico nem fichas/cartões de sala sobre os objetos expostos, portanto fica sem um contexto cronológico dos factos, e conta somente com legendas.

⁷⁶ Desvallées, Mairesse, (2010: 31) [...] Museum education can be defined as a set of values, concepts, knowledge and practices aimed at ensuring the visitor's development; it is a process of acculturation which relies on pedagogical methods, development, fulfilment, and the acquisition of new knowledge.

A segunda forma, também funciona com marcação e agendamento prévio - semanalmente, pelo Departamento de Relações Públicas ou pelo próprio museu, e a visita acontece nas instalações da TAP, junto ao Aeroporto de Lisboa. Quem acompanha os visitantes é um funcionário reformado do departamento de Manutenção da TAP (algumas vezes é acompanhado de mais uma funcionária da Relações Públicas) que leva os grupos aos setores operacionais da TAP, como por exemplo, um dos hangares, para se conhecer as aeronaves que estão em funções ativas na empresa, assim como sua manutenção e logística. Uma vez solicitado e agendado, estes profissionais também podem realizar as visitas de estudo no Museu do Ar⁷⁷.

Junto ao Aeroporto de Lisboa, no Edifício 19, está localizado o Sector de Documentação e Arquivo do Museu da TAP, que também recebe visitas de estudantes e profissionais, desde que haja agendamento prévio. Este sector abriga documentação variada, material publicitário impresso, fotografias, filatelia, manuais de voo, diários de navegação⁷⁸, entre outros; que conforme Brüninghaus-Knubel (2004 – tradução nossa) afirma, estas duas formas de receber os visitantes, e realizar os serviços educacionais do museu, reforça e complementa o conhecimento e apreciação das coleções e exposições⁷⁹.

4.8 Comunicação com o público

Atualmente, é praticamente impossível falar e pensar sobre Comunicação de maneira generalizada, pois é uma ciência que recebe múltiplos contributos das Ciências

⁷⁷ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁷⁸ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu>

⁷⁹ Brüninghaus-Knubel (2004: 119) [...] Educational services museum also enhance and complement the understanding and enjoyment of the collections and displays.

Sociais e Humanas, além de ser um vasto campo de estudo e pesquisa, portanto vamos restringir e analisar somente as vertentes que estão próximas do Museu da TAP, que são trabalhadas e desenvolvidas.

Contudo, a maneira mais rápida para se interagir com o público é através da Internet, seja por *websites* de empresa, *newsletters*, institucionais, redes sociais, entre outros. Em conformidade com Rentschler e Hede (2007 – tradução nossa) é certo afirmar que utilizando da tecnologia, os museus tem uma experiência física das constrictões de espaço e tempo, elevando o museu para o público, em qualquer lugar e a qualquer hora, e ainda, é preciso considerar as vantagens estratégicas sobre a tecnologia *on-line*⁸⁰

Uma vez no mundo virtual, a Internet abriga o *website* da TAP Portugal⁸¹, que tem um *link* denominado “Frota e História”, que dá acesso a um outro *link* que acede ao Museu da TAP. Com lamento de ser avaliado negativamente, o *website* apresenta muitas falhas, seja na apresentação, na quantidade e qualidade de informações transmitidas, é confuso, pois se um museu tem o papel de salvaguardar a história da empresa, porque há um *link* de História (que retrata por pequenos capítulos a história da companhia aérea) à parte? Porque não está incluído ao conteúdo do Museu da TAP? Porque não há acesso direto ao *website* do Museu do Ar, onde está localizada a exposição permanente do espólio da TAP? Como pode o *website* da TAP, não ter mais imagens do museu, uma visita virtual, mais informações para o visitante, uma vez que esse *link* sobre o museu, seria para instigar um potencial público?⁸²

O Museu da TAP, como parte integrante do gabinete de Relações Públicas da empresa, deveria apoiar-se ao melhor serviço disponível para dar a conhecer suas

⁸⁰ Rentschler, e Hede, (2007: 21) [...] Using technology, museums are liberating the physical experience from the constrictions of time and space, bringing the museum to audiences, anywhere and any time. All museums, regardless of size, need to consider the strategic advantage of on line technologies now.

⁸¹ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/Homepage>

⁸² TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Frota>

atividades, ainda mais que a TAP também conta com um gabinete de Comunicação e Marketing, e outro Audiovisual, portanto tem estrutura suficiente e necessária para desenvolver um canal de comunicação com o público geral, até mesmo para com os próprios funcionários, e criar uma melhor e maior interação entre todos.

O Museu do Ar também tem um *website*, que até finais do mês de junho de 2013, trazia informações básicas, como horários, localização, bilheteria, historial, relação dos serviços, planta do museu, descritivo sobre algumas aeronaves expostas na exposição permanente, entre outros, mas também, não havia *link* para o Museu da TAP, e nem para Ana Museu.

No presente momento, o *website* do Museu do Ar está em remodelação, e esperamos que esta renovação traga a inovação que o museu precisa, e que estes esforços, combinados com os avanços tecnológicos recentes e significativos, aumentem e muito o âmbito do público que almeja.

Relativamente às publicações e edições do Museu da TAP, em conjunto com o Museu do Ar, a coordenadora do museu diz que estão disponíveis para distribuição e/ou venda ao público: folheto desdobrável, textos fotocopiados, roteiro e guia, catálogos, estudos científicos, publicações periódicas, diapositivos, cd-ROM, cd-áudio, postais, livros e material pedagógico, gravuras e réplicas de medalhas⁸³, na receção do museu. Internamente, dentro da empresa, o Jornal da TAP, também noticia acontecimentos e atividades do museu, tornando-se ferramenta útil de divulgação para os colaboradores, sendo a mais recente, a procura por voluntários para o restauro do avião Dakota DC3⁸⁴.

Ainda, segundo a coordenadora do museu, Adelina Arezes, a vantagem de pertencer ao Departamento de Relações Públicas, além se ser o mais indicado, é o elo entre empresa e exterior, e também para o público interno, via meios de comunicação ao seu dispor. E

⁸³ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁸⁴ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu/Agenda?tab=t2>

a desvantagem, é não ter orçamento próprio, e assim não ter autonomia em termos de despesas⁸⁵.

Enfim, é preciso repensar e desenvolver meios, adequados e atuais, para divulgar os serviços e atividades do Museu da TAP, apoiados em uma estrutura moderna e viável, alcançando ao máximo todo o país, pois seu espólio trata de riqueza histórica e social, de escala nacional, e muito pode ensinar e transmitir.

4.9 Localização e Acessos

No que concerne a localização, da exposição permanente do Museu da TAP, como já visto anteriormente, está situado na Granja do Marquês, na Freguesia de Pêro Pinheiro, no Concelho de Sintra. Mais exatamente, na Base Aérea nº1 da Força Aérea Portuguesa. O acesso é feito de Lisboa/Sintra ou vice-versa pela estrada IC-19 (Itinerário Complementar) e saída para Mafra na A-16 (Autoestrada), e logo saída para Pêro Pinheiro, pela EN-9 (Estrada Nacional).

Os transportes públicos que servem a região são poucos, e há somente uma empresa, Mafrense⁸⁶, que abrange a área de Pêro Pinheiro, e tem as paragens um pouco afastadas na Base Aérea, logo do Museu do Ar também. De qualquer forma, as linhas são Mafra-Portela de Sintra e Pêro Pinheiro-Portela de Sintra. A partir da porta do Museu do Ar, são 550 metros até a paragem da Avenida da Aviação Portuguesa/N9 que só tem cabine de paragem na direção Mafra-Sintra, e o sentido inverso não está demarcado com cabine de paragem e nem placa indicativa.

Sendo o Concelho de Sintra, uma zona considerada turística, não há autocarros turísticos a passar pelo museu, e segundo o autor Black (2005 – tradução nossa), a falta

⁸⁵ Arezes, mensagem recebida por e-mail, aarezes@tap.pt, em 30 de Abril 2013. Ver Anexo A.

⁸⁶ Mafrense: <http://www.mafrense.pt/default.asp>

de acesso ao transporte muitas vezes é um dos principais motivos para a falta de uso e/ou visitas ao museu (ou não utilização), por grupos socioeconómicos inferiores, especialmente enquanto muitos patrimônios estão na zona rural⁸⁷.

Com efeito, esse afastamento da área urbana, afeta diretamente o número de visitantes que o museu poderia vir a receber, assumindo assim, uma particular relevância, assunto que será abordado, mais adiante, no projeto para este museu.

4.10 Horário e Bilheteria

Ao que respeita os horários de abertura e encerramento da exposição permanente do Museu da TAP, este funciona juntamente com os mesmos horários estipulados pelo Museu do Ar, que está aberto de terça-feira a domingo, das 10h às 17h, e encerra às segundas-feiras, véspera de Natal, véspera de Ano Novo e Domingo de Páscoa; e a última entrada até trinta minutos antes do fechamento (16h30min.).

Também é possível visitar o Sector de Documentação e Arquivo, localizado no Edifício 19, junto ao Aeroporto de Lisboa, desde que seja feito uma marcação prévia por telefone ou correio eletrónico, e tem seus horários estipulados da seguinte forma: de segunda a sexta-feira, das 10h às 12h, fecha para horário de almoço e reabre as 14h até às 17h; e encerra aos sábados, domingos e feriados.

Quanto a Bilheteria, se observarmos o preçário, os custos de entrada são muito baixos, que transmite impressão de ‘valor simbólico’, então porque cobrar essas pequenas taxas de entrada? De acordo com Mork (2004 – tradução nossa), talvez fosse melhor, utilizar da ideia de cooperar com outros museus para lançar um ingresso comum, na Europa, a estratégia de entrada gratuita para o museu está ganhando popularidade, com

⁸⁷ Black (2005: 19) [...] Lack of access to private transport is often given as a key reason for lack of use by lower socio-economic groups, particularly as many heritage sites are in a rural location.

objetivo central de incentivar os grupos que normalmente não visitam museu ou que não podem pagar por uma visita⁸⁸.

Cobrar a taxa de ingresso para a visita ao museu pode gerar alguma renda, mas também pode ser controverso, segundo afirmação de Genoways e Ireland (2003 – tradução nossa), nos diz que há argumentos de que doações e voluntários poderão diminuir porque os doadores sentem que já estão contribuindo para o museu através das taxas de admissão. Outros argumentam que o museu é uma instituição de ensino⁸⁹, portanto é preciso estudar a tabela de preços, antes de lançá-la ao mercado, considerando todos os visitantes, que poderão ter seu acesso facilitado.

A seguir está a tabela de preços, estipulada em conjunto pelas três entidades que compõem o Museu do Ar, que estabelece da seguinte forma:

Tabela 1 – Preçário⁹⁰

TIPO DE PÚBLICO	PREÇO
Adultos	3,00€
Sênior (maiores de 65 anos)	1,50€
Estudantes e Menores	1,50€
Menores de 6 anos	Grátis
Funcionários TAP	Grátis
Acompanhantes de funcionários da TAP	50% desconto

⁸⁸ Mork (2004: 163) [...] Maybe it would be an idea to cooperate with other museum to launch a common ticket valid a different museum? In Europe a strategy of free entrance to museum is gaining popularity. The idea is to encourage groups that normally do not visit museum or cannot afford a museum visit to come.

⁸⁹ Genoways, Ireland (2003: 151) [...] Charging admission is a common and sometimes controversial earned-income opportunity (...) There are arguments that donations and volunteers will decrease because donors feel they are already contributing to the museum through the admission fees. Others argue that museum are educational institutions

⁹⁰ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu/Horario>

O Museu da TAP, ainda tem outros tipos de descontos, sendo que as visitas escolares, para as escolas do Concelho de Sintra, são gratuitas; a entrada para os trabalhadores TAP no ativo ou mesmo em situação de reforma é gratuita.

Seria relevante, para as atividades do Museu do Ar, rever essa tabela de preços e verificar qual o impacto para o público, considerar a possibilidade de unir-se com outros museus técnicos, ou pontos turísticos de Sintra, e criar um único bilhete, para motivar um maior número de visitantes, e assim dar a conhecer seus serviços. E indicar no *website* do Museu do Ar e dos parceiros, os demais descontos, e tipos de entradas.

4.11 Acessibilidades

Quanto ao assunto Acessibilidade, muito discutido nos dias atuais, este engloba inúmeras definições e tipos, mas veremos os mais relevantes para a prática museológica, que os museus tem que ter em consideração, para com seus visitantes.

Para além de ser uma questão prevista pelo Código de Ética do ICOM, que estabelece: “(1.4) O órgão deve assegurar que o museu e suas coleções estejam disponíveis para todos em horários razoáveis e por períodos regulares. Especial atenção deve ser dada às pessoas com necessidades especiais; (1.5) O órgão deve assegurar que os padrões institucionais de saúde, segurança e acessibilidade aplicam-se ao seu pessoal e visitantes” (tradução nossa)⁹¹. E segundo a Lei-Quadro dos Museus Portugueses, defende que pessoas com deficiência tenha apoio específico e igualdade na fruição cultural⁹².

⁹¹ ICOM Code of Ethics, 2004, Chapter 1, Physical Resources [...] 1.4 Access: The governing body should ensure that the museum and its collections are available to all during reasonable hours and for regular periods. Particular regard should be given to those persons with special needs; 1.5: Health and Safety: The governing body should ensure that institutional standards of health, safety, and accessibility apply to its personnel and visitors. ICOM: <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/1-museums-preserve-interpret-and-promote-the-natural-and-cultural-inheritance-of-humanity/#sommairecontent>

⁹² Lei-Quando dos Museus Portugueses, Artigo 59º, nº1 e nº2, de 19 de Agosto de 2004.

Portugal ainda conta com uma associação, que intitula-se Grupo para Acessibilidade nos Museus – GAM, que tem como objetivos melhorar o acesso aos museus, a todo o público com necessidades especiais, físicas, intelectuais ou sociais, e ainda, disponibilizar informações sobre o tema, divulgar e promover atividades⁹³.

O Museu do Ar, conseqüentemente o Museu da TAP, segundo estas normas, conta somente com rampas de apoio, casas de banho equipadas e adaptadas, elevadores.

E não possui recurso de áudio-guias, legendas e publicações em Braille, os vídeos que são transmitidos no interior do museu, não tem legendas e nem linguagem gestual (Libras), e não possui piso tátil ao longo da exposição permanente.

Embora, possa contar com amplos espaços para mobilidade de visitantes que utilizam cadeira de rodas, seja na exposição permanente, Loja e Cafeteria, o Museu do Ar, precisa implantar mais recursos para receber pessoas com necessidades especiais, expandindo assim o tipo de visitante, que tem direitos como qualquer outra pessoa de usufruir de espaços culturais. A equipa do Museu do Ar, pode até criar projetos, desenvolvidos especialmente para determinados tipos de necessidades, e verificar como é a aceitação dos visitantes, e como poderá adaptar-se a eles.

Concluindo com as palavras de Woolard (2004 – tradução nossa), todo o grupo pode incluir indivíduos com necessidades e exigências adicionais. É preciso que o museu informe sobre os serviços e facilidades que estão disponíveis para as pessoas com deficiência, e deve incluir também, toda a informação geral do visitante. É importante que todos os visitantes com deficiência recebam a mesma qualidade de atenção como o público em geral, e que não sejam tratados de forma condescendente⁹⁴.

⁹³ GAM: <http://gam-acessibilidade.webnode.pt/sobre-nos>

⁹⁴ Woolard (2004: 113) [...] All the above group can include individuals who have additional needs and requirements. Information about the services and facilities that are available for those with disabilities should be included in all the general visitor information. It is important that all visitors with disabilities receive the same quality of attention as a general public and are not treated in a condescending manner

4.12 Arquivo, Biblioteca e Oficina

Seria ideal que uma entidade oferecesse ao seu público, alguns tipos de serviços, que desenvolvesse o conhecimento teórico juntamente ao prático. E os museus tem esta capacidade, utilizando-se das publicações dispostas em Bibliotecas ou Arquivos, pode unir-se com os objetos de exposições permanentes e/ou temporárias e assim delinear a história que se pretende.

O Museu do Ar tem o privilégio de conseguir unificar o aprendizado teórico e prático, uma vez que, tem uma Biblioteca com mais cinco mil títulos⁹⁵, que apresenta especial incidência sobre aviação nacional e internacional, e também documentos relacionados com as aeronaves presentes no museu⁹⁶. Como já salientado, o Museu da TAP também possui um Sector de Documentação e Arquivo, com diferentes tipos de publicações, e que também pode ser visitado.

O Museu do Ar tem também uma Oficina de Restauro localizada na Sala Treino e Transporte, e que no momento, um dos projetos que está a trabalhar, é o restauro do avião Dakota - DC3 (avião que compôs a primeira frota da TAP) que tem o apoio de vários voluntários e entusiastas⁹⁷. E ainda, o Museu do Ar está a restaurar, juntamente com a Força Aérea Portuguesa, o avião F-84G que constituiu um fator importante na modernização no Sistema de Defesa Aérea Nacional ao adotar padrões e a doutrina da OTAN⁹⁸.

Enfim, a presença deste tipo de trabalho, no conjunto de serviços realizados pelo Museu do Ar, constitui um elemento diferenciador em relação a instituições semelhantes.

⁹⁵ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Museu>

⁹⁶ Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>

⁹⁷ Vintage Aero Club: <http://vintageaeroclub.org/>

⁹⁸ Museu do Ar: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>

4.13 Loja e Cafeteria

Logo em sua entrada, após o balcão de recepção do Museu do Ar, ao nosso lado esquerdo, está localizada a loja do museu, e os visitantes passam por este caminho na entrada e saída do museu. Neste espaço, há produtos certamente voltados para a Aviação civil e militar, podemos encontrar uma série de objetos, como: canetas, blocos de anotações, livros, catálogos, brochuras, camisolas, casacos, maquetes, moedas, medalhas, vídeos, cd-ROM, mochilas, souvenirs de forma geral, entre outros, das três entidades que formam o Museu do Ar.

Lord, G. e Lord, B (1997 – tradução nossa), afirmam que as lojas oferecem ao visitante a oportunidade de levar para casa um produto que vai lembrar sua visita ao museu, e que poderá proporcionar ensejo ao estudo⁹⁹.

Outro espaço comum, voltado para descanso, é a Cafeteria, que tem um espaço amplo, com balcão, mesas e cadeiras, mas infelizmente não está arrendado, e os visitantes só podem contar com máquinas *vending machine*, que tem à disposição diferentes tipos de café, café com leite, chá, e ainda, bolos, lanches, chocolates, biscoitos, oferecendo assim, lanches rápidos.

Da Cafeteria, temos acesso a uma área livre, que tem alguns aviões da Força Aérea Portuguesa expostos, é permitido aos visitantes aproximarem-se dos aviões e andar pela área livre. Este espaço, Cafeteria e área livre, em um museu, segundo Woolard (2004, p. 117) pode ser extremamente benéfica para os visitantes, pois permite a contemplação e reflexão, além de ser uma mudança de ambiente físico¹⁰⁰.

⁹⁹ Lord, G., Lord, B. (1997: 165) [...] The shops offer the visitorman opportunity to take home a product that will remind them of their museum visit (...) therefore, the quality and educational value of the retail offerings should be consistent with the mission and goals of the museum.

¹⁰⁰ Woolard (2004: 117) [...] Having an outdoor space such as a garden or space for objects too big or heavy to go inside the museum can be hugely beneficial for visitors. It allows for contemplation and reflection plus being a change of physical environment.

O que se espera de um museu que tenha outros espaços, além do expositivo, é um local para reflexão, descanso, que seja aconchegante para toda família e/ou visitante individual, e também, que seja transmitido ao público a preocupação com seu conforto, e tudo o que ele aprendeu e observou durante a visita, e que isso possa acrescentar algo em sua vida.

II Parte – Museu da TAP – 30 Anos

5 – Análise sobre o Museu da TAP

Com a finalidade de verificar, em um estudo mais aprofundado, de que forma a Comunicação e o Marketing atuam sobre o Museu da TAP, é apresentado a seguir, uma análise¹⁰¹ de Marketing Mix, conhecido pelos 4 P's do Marketing, sendo eles: Produto, Preço, Promoção e Ponto de Venda (ou Praça); e também uma análise SWOT, que irá apontar Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats), sendo os dois primeiros avaliados em ambiente interno e os últimos em ambiente externo.

E ao trabalhar sobre o resultado desta análise, será sugerido um projeto (capítulo a seguir) ao Museu da TAP, como parte de um evento, para a comemoração dos 30 anos de existência do museu, e os 70 anos da companhia aérea portuguesa, com ênfase em uma das áreas mais deficientes do museu, a Divulgação, para que seja conhecido, ao menos, em território nacional.

¹⁰¹ Segundo Fulgencio (2007: 47) [...] Análise, no processo de *Marketing* é a investigação das condições de mercado em que a empresa se insere ou pretende estar inserida.

5.1 Marketing Mix

Estudar o Marketing Mix consiste em tudo o que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seus produtos, que de acordo com Kotler, Armstrong (2010 – tradução nossa) é pesquisar de forma abrangente o conjunto de táticas controláveis com as ferramentas de marketing, como o produto, preço, ponto de venda e promoção¹⁰². Vejamos cada item, com uma breve descrição:

Produto

O Produto que o Museu da TAP oferece atualmente, ou seja, a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao mercado (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹⁰³, é sua Exposição Permanente, composta por objetos únicos, de considerável valor histórico para Portugal, uma vez que a companhia aérea é empresa pública; e um Setor de Documentação e Arquivo, localizado no Edifício 19, no Aeroporto de Lisboa.

E em conjunto com o Museu do Ar, podemos contar também com serviço de Biblioteca, espaço Audiovisual, que também poderá ser utilizado para palestras, Oficina de Restauro, Loja e Cafeteria, além da Acessibilidade (rampas, elevador e casas de banho adaptadas) que o museu possui em sua estrutura. De acordo com Mork (2004 – tradução nossa) o ponto de vista do visitante geral, "produtos" do museu são, sobretudo, as principais galerias, as exposições especiais e as outras partes do museu aberto ao público¹⁰⁴.

¹⁰² Kotler, Armstrong (2010: 76) [...] The set controllable tactical marketing tools – product, price, place and promotion (...) Consists of everything the firm can do to influence the demand for its product.

¹⁰³ Idem [...] Means the goods-and-services combination the company offers to the target market.

¹⁰⁴ Mork (2004: 163) [...] From the point of view of the general visitor the museum's "products" in these terms are mainly the main galleries, the special exhibitions and the other parts of the museum open to the public.

Preço

Como já salientado anteriormente, os valores de entrada são muito baixos, e dá aspeto/impressão de valor simbólico. Sendo o Preço, o valor que o visitante irá pagar para obter o Produto¹⁰⁵ (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa), ou seja, para usufruir dos serviços que o museu oferece, há uma tabela pouco flexível quanto ao pagamento das entradas, beneficiando, os estudantes do Concelho de Sintra e os funcionários da TAP com entradas gratuitas, os acompanhantes dos funcionários TAP pagam apenas 50% do valor de entrada. Os estudantes de outras regiões e Concelhos, pagam apenas 1 (um) euro, assim como as pessoas com mais de 65 anos de idade, e tarifa normal para o restante do público, e a entrada é gratuita para menores de 6 anos de idade.

De qualquer forma, seria interessante considerar uma união com outras instituições (mesmo do Concelho de Sintra e/ou nas proximidades) e criar um bilhete único, para assim, motivar maior número de visitantes; e criar protocolos com outras companhias áreas, mesmo de outros países, que possuem seus próprios museus, e claro, com museus de Aviação também. Pois, o preço é uma importante ferramenta para ganhar competitividade e obter lucro (Mork, 2004 – tradução nossa)¹⁰⁶, uma vez unidos pelo bilhete, todos ganham.

Importante ressaltar que não há menção, quanto ao pagamento ou não, para membros: do GAMA - Grupo de Amigos do Museu do Ar, ICOM – International Council Of Museums, funcionários da Força Aérea Portuguesa e Agência Nacional dos Aeroportos.

Ponto de Venda

¹⁰⁵ Kotler, Armstrong (2010: 76) [...] Is the amount of money customers must pay to obtain the product.

¹⁰⁶ Mork (2004: 163) [...] Price is importante tool to win competition and gain profit.

Caracteriza-se pelas atividades da empresa/museu, que torna o Produto disponível para o público-alvo, conforme o Marketing Mix (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹⁰⁷. Porém, o Ponto de Venda/Praça do marketing dirigido para museus, está diretamente relacionado com transporte que leva o público até o museu (Mork, 2004 – tradução nossa)¹⁰⁸.

Por esta, verificamos que o Museu do Ar tem um ponto a ser contornado, pois o acesso via transportes públicos é dificultado, pois há somente uma única empresa que serve a região em que o museu está localizado e com horários restritos, e falta também, placas indicativas, tanto para a paragem do autocarro, quanto de acesso ao museu, pois a maioria das placas de trânsito referem-se a “Base Aérea nº 1”, e somente na região de Pêro Pinheiro, tornando o acesso ainda mais complicado para quem vem da Autoestrada e/ou do Itinerário Complementar, e para quem desconhece que o Museu do Ar situa-se na Base Aérea. Destacamos que, possui estacionamento próprio, gratuito e disponível para autocarros e veículos ligeiros.

Promoção

Com a finalidade de promover o Produto que o Museu da TAP oferece aos seus visitantes, a Promoção pode ser entendida como meios e atividades que comunicam os

¹⁰⁷ Kotler, Armstrong (2010: 76) [...] Includes company activities that make the products available to target consumers

¹⁰⁸ Mork (2004: 163-164) [...] Most museums have a fixed place location, and 'place' is rarely the same as distribution. 'Place' in museum marketing term is commonly characterised as the visitor's transportation to the museum.

méritos do produto¹⁰⁹ e que através disso pode persuadir o público-alvo (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹¹⁰.

É certo que o Museu da TAP tem um espólio riquíssimo, pois trata de peças e artigos com valor histórico, de abrangência nacional, pois conta a história da primeira companhia aérea portuguesa. Para além disso, podemos listar mais alguns itens que faz com que o Museu da TAP seja destacado, e de carácter único e valioso, vejamos:

- O museu pertence à marca, de uma das maiores companhias aéreas do mundo¹¹¹, consolidada no mercado nacional e internacional, que se traduz em prestígio e dedicação;
- Estar unido ao Museu do Ar, que também possui espólio de referência nacional e internacional, afirmando assim, a importância do espólio do Museu da TAP;
- Disponibilidade e constante contato do Museu da TAP, através do Sector de Documentação e Arquivo, com entidades públicas e/ou particulares, que se interessam por seu conteúdo;
- Recebe a cobertura dos meios de comunicação (*media*) em ocasiões de datas importantes;
- Conta com o Grupo de Amigos do Museu do Ar - GAMA, para divulgação tanto das exposições do Museu do Ar, quanto a divulgação do acervo e exposições temporárias da TAP;
- O Museu da TAP está em constante contato com jornalistas, com a finalidade de publicar sobre as atividades da empresa, que segundo Mork

¹⁰⁹ N. Entenda-se aqui, que o Produto demonstra a singularidade do espólio do Museu da TAP.

¹¹⁰ Kotler, Armstrong (2010: 76) [...] Means activities that communicate the merits of the product and persuade target customers to buy it.

¹¹¹ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/Media/PressReleases>

(2004 – tradução nossa) manter boas relações com jornalistas, com informações exclusivas, pode ser apropriado¹¹²;

- O Setor Audiovisual da TAP, juntamente com outros, é responsável pela programação da TV TAP, que é um canal exclusivo nas dependências da TAP, e também com conteúdo exclusivo, fazendo chegar aos colaboradores informações sobre todas as áreas da empresa, inclusive, a reportagem mais recente sobre o Museu da TAP, retratou a doação do espólio do Comandante Silva Soares, ao museu;

Dentre muitos outros quesitos que poderíamos apontar, e que de mesma forma promovem o Museu da TAP, mas talvez, com menor intensidade, visto que é preciso, refazer e inovar alguns aspetos, poderíamos citar:

- O *website* TAP Portugal¹¹³, em que o *link* do Museu da TAP está inserido, precisa de maior dimensão, no que toca a visualização imediata, para acesso ao museu. Seria preciso divulgá-lo em mais idiomas, como inglês por exemplo, para ter maior cobertura;
- O trabalho de estudo e/ou estágio dentro do museu, que é e já foi realizado com várias faculdades de Lisboa, e que sendo pouco divulgado, sua promoção torna-se quase nula;

Trabalhar estes pontos é crucial para o Museu da TAP, dar prioridade para a *Internet*, que atualmente é uma ferramenta muito útil e empregada pela maioria dos

¹¹² Mork (2004: 171) [...] Press releases can be distributed broadly to inform the press, but a good relation with certain journalists is better built up by providing them with exclusive information.

¹¹³ TAP Portugal: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/Homepage>

grandes museus, além de ser um canal interativo entre pessoas de qualquer parte do mundo, podendo usufruir de muitos recursos, com finalidades diversas, e também enormes quantidades de informações, podem ser distribuídas a um custo mínimo (Mork, 2004 – tradução nossa)¹¹⁴.

5.2 Análise SWOT

A metodologia da análise SWOT é um sistema simples, que verifica a posição estratégica de uma empresa, em um determinado ambiente. Método este que, procura fazer uma análise que permita encontrar na empresa, em todos os seus níveis e recursos, os pontos fortes e fracos, da sua capacidade, para assim chegar às oportunidades e ameaças¹¹⁵. Podemos verificar a seguir os Fatores Internos e Externos, como interferem e como encontra-se atualmente o Museu da TAP.

Fatores Internos

1) Forças (Strenghts)

Incluem capacidades internas, recursos e realização dos objetivos (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹¹⁶, vejamos:

¹¹⁴ Mork (2004: 172) [...] Enormous amounts of easy accessible information can be distributed at a minimal cost.

¹¹⁵ Nunes, Cavique (2008: 176-177)

¹¹⁶ Kotler, Armstrong (2010: 77) [...] Strenghts include internal capabilities, resources and achieve its objectives

- Acervo vasto e diverso, e inclui: arquivo de fotos, desenhos, filatelia, vídeos, entre outros, e de caráter histórico, técnico e cultural, muito valioso para a comunidade portuguesa;
- Departamento de Documentação e Arquivo aberto ao público (com marcação prévia) e vocacionado para investigadores de diversas aéreas;
- Juntamente com o Museu do Ar, conta com Biblioteca, Loja (com diversos tipos de artigos, inclusive algumas réplicas da Exposição Permanente), Cafeteria, Oficina de Restauro, auditório Audiovisual, que também serve para palestras; Acessibilidade; Área ao ar livre; Grupo de Amigos do Museu do Ar – GAMA; voluntários que ajudam na investigação da história do museu, de seu espólio, entre outros;

2) Fraquezas (Weaknesses)

Incluem limitações internas e fatores negativos (de algumas situações) que pode interferir com o desempenho do museu (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹¹⁷, são eles:

- Orçamento reduzido e dependente do Departamento de Relações Públicas;
- Quadro de funcionários reduzido;
- Visitas guiadas, somente com marcação prévia;
- Em conjunto com o Museu do Ar, a marcação prévia para se usar a Biblioteca, localizada no Museu do Ar;

¹¹⁷ Kotler, Armstrong (2010: 77) [...] Weaknesses include internal limitations and negative situational factors that may interfere with the companies performance.

- Folhetos/Impressos somente em português, assim como as informações no *website* do museu, ausência de áudio-guias, informações em Braille, piso táctil, entre outros tipos de acessibilidade que se pode oferecer às pessoas com necessidades especiais;
- Falta de um funcionário no Museu do Ar, que fale mais idiomas, como inglês, pelo menos;
- Poderia ter uma Bilheteria mais alargada, com promoções e descontos para outras entidades, através de protocolos;
- Pouca publicidade, portanto pouco conhecido regionalmente e nacionalmente;
- Falta de um *link* no *website* do Museu do Ar, que direcione ao Museu da TAP;
- O Museu da TAP, não tem computadores e periféricos, telefones, nem acesso a Internet, na Sala que ocupa no Museu do Ar, para a organização e catalogação do espólio, tornando os trabalhos realizados no Museu do Ar, difícil e dispendioso;
- Seria importante inserir, na Revista UP publicada pela TAP, e que está em circulação no aeroporto e aeronaves TAP, matérias e reportagens sobre as atividades do museu, assim como, incluir no encarte que vem no interior da revista (com programação cultural do mês), a sugestão de visita ao Museu da TAP. E ainda, no editorial da revista, usar como imagem de fundo para o presidente da empresa, uma imagem da Sala da TAP.

Fatores Externos

3) Oportunidades (Opportunities)

São os itens favoráveis ou tendências, que no ambiente externo, a empresa pode ser capaz de explorar em sua vantagem (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹¹⁸, ou seja, como fazer crescer sua vantagem competitiva com outras instituições e/ou entidades próximas:

- O Museu do Ar, logo o espólio da TAP também, é a única entidade no raio de 30km, com um espólio riquíssimo sobre aviação comercial e civil;
- Presença de outros museus e Palácios Nacionais, que poderia ser parceiro do Museu do Ar, criando assim, um bilhete único; ou um autocarro de turismo que visite as entidades no espaço envolvente;
- Os estudantes do Concelho de Sintra não pagam entrada, assim como os funcionários TAP – seus acompanhantes pagam somente 50% do valor, motivando assim levar a família e/ou grupos de amigos;

4) Ameaças (Threats)

São os fatores externos desfavoráveis ou tendências que podem apresentar desafios à performance (Kotler, Armstrong, 2010 – tradução nossa)¹¹⁹, são os aspetos negativos que podem comprometer a vantagem competitiva do museu, segue:

- Situação de recessão económica que o país atravessa;

¹¹⁸ Kotler, Armstrong (2010: 77) [...] Opportunities are favorable factors or trends in the external environment that the company may be able to exploit to its advantage

¹¹⁹ Kotler, Armstrong (2010: 77) [...] Threats are unfavorable external factors or trends that may present challenges to performance.

- Localização, a distância dos centros urbanos mais populosos;
- Transporte público, uma única empresa, poucos horários por dia, e as paragens não estão identificadas;
- As placas de trânsito indicativas para acesso ao Museu, não estão visíveis da principal via que liga Lisboa a Pêro Pinheiro, sendo que somente na região próxima a Base Aérea, é que encontramos poucas placas, pequenas, de fundo branco, escrito a preto, que torna-se pouco ‘chamativa’, e o certo seriam placas de cor castanha e com inscrições a branco;
- O Museu do Ar não está inserido na lista de Museus, apresentado do *website* da Câmara Municipal de Sintra¹²⁰, no *link* ‘Turismo’ > ‘Museus e Monumentos’ > ‘Museus’;

Ao conhecer os desafios e pontos negativos que o Museu da TAP enfrenta, é preciso criar propostas que sejam desenvolvidas diariamente, buscar melhorias, sempre com a finalidade de tornar o museu mais organizado, protegido, acolhedor e conhecido.

6 – Museu da TAP – 30 Anos

6.1 Missão e Visão

¹²⁰ Câmara Municipal de Sintra: <http://www.cm-sintra.pt/>

A missão deve ser um norte em qualquer projeto que se estabeleça, já Mork (2004 – tradução nossa) afirma que a Missão descreve a finalidade da organização¹²¹, portanto a missão que direciona este projeto é¹²²:

Promover o estudo dos bens patrimoniais culturais da TAP, desenvolver atividades de educação e formação aos funcionários (diretos e indiretos), bem como aos visitantes que poderão compartilhar da história da Aviação Civil Portuguesa e aeronáutica, através de um programa de Divulgação, iniciado para as comemorações dos 30 anos do Museu da TAP.

Projeto este que visa, a Divulgação do Museu da TAP, para que seja conhecida a dimensão e riqueza do espólio pertencente a comunidade e cultura portuguesa; visa também, trabalhar para que as atividades delineadas neste projeto tenha alcance nacional, através dos meios de comunicação, nos aeroportos, nas escolas e universidades, comunidade, entre outros, que estejam dispostos a participar do projeto.

6.2 Objetivos

A partir do estudo apresentado no capítulo anterior, é sugerido um projeto inovador, para que seja uma possível parte das comemorações dos 30 anos do Museu da TAP, e dos 70 anos da TAP, a ser realizado a 14 de Março de 2015. E como há tempo hábil para a programação e planeamento das atividades, e tendo por base a interação entre Comunicação Social e Museologia, a Divulgação do Museu da TAP será trabalhada e discutida nos aspetos da difusão pelos media, transporte até a exposição permanente no Museu do Ar, *website*, e ainda, dar a conhecer a importância do museu, para os funcionários da empresa, através do Setor de Formação Profissional da TAP.

¹²¹ Mork (2004: 164) [...] ‘Mission’ describes the purpose of the organization.

¹²² Autoria própria.

6.3 Programa de Ação

6.3.1 Divulgação

Dialogar sobre Divulgação, é falar diretamente sobre *Marketing*, ou de um conjunto de técnicas utilizadas para a comercialização e distribuição de um produto, entre diferentes consumidores¹²³. É certo que a TAP é uma marca conhecida e consolidada em Portugal e em diversas partes do mundo, e a partir desta realidade iniciaremos as propostas de Divulgação, a fim de que todas as classes sociais sejam atingidas, e que venha à memória da população portuguesa a empresa de marca nacional, e o despertar da vontade de pertencer ao mundo TAP, inclusive ao museu.

Projeto este, inspirado na exposição temporária *Da Vincis do Povo*, obra do artista chinês Cai Guo-Qiang¹²⁴, que passou pelo Centro Cultural Banco do Brasil e Centro Cultural Correios das cidades: São Paulo e Rio de Janeiro, e também exposto na cidade de Brasília, no Brasil. A Divulgação iniciará suas atividades, com maquetes de aviões TAP exibidas no espaço público das principais cidades de Portugal.

Inicialmente, o projeto pretende colocar as maquetes expostas nas principais ruas até chegar aos Aeroportos de Lisboa, Porto e Faro, principalmente, pois são as cidades onde os aviões TAP pousam e partem diariamente. E ainda, estas três cidades terão pontos de informações, fixados em seus centros históricos e/ou baixa, durante um mês. Não esquecendo, claro, dos aeroportos localizados nos Açores (Ponta Delgada, Terceira, Horta e Santa Maria) e Madeira (Funchal e Porto Santo).

Esse tipo de exposição caracterizada como Instalação, deriva do resultado da ação de exhibir, bem como do que é, do local em que é instalado, e de como apresenta

¹²³ Balanzá, Nadal (2003: 41)

¹²⁴ Cai Guo Qiang: <http://www.caiguoqiang.com/>

determinados tipos de objetos ao público; para Desvallées, Mairesse (2010 – tradução nossa) as exposições são uma das características dos museus, e logo, tem um amplo alcance, que pode ser organizado em espaços fechados ou abertos, como por exemplo, parques e ruas¹²⁵.

Desvallées, Mairesse (2010 – tradução nossa) afirma ainda que, o local da exposição é específico para uma interação social, cujos efeitos podem ser avaliados. Evidencia o desenvolvimento dos estudos sobre visitantes, e o crescimento de um campo específico de investigação, relacionados com a comunicação local e com as interações específicas para este local, ou para as imagens e ideias que este local pode evocar¹²⁶.

Portanto, para fortalecer a interação entre público e Museu da TAP, além das maquetas de aviões nas principais ruas das cidades - com aeroportos que operam voos TAP, também é planeado instalar bonecos insufláveis (gigantes) nas principais praças das cidades (centro histórico quando houver), e criar pontos de informação sobre as atividades do Museu da TAP e da empresa em si. Distribuir folhetos, com imagens do museu e suas principais peças, com um pequeno historial sobre cada uma delas; uma vez ao dia (pelo menos) iniciar um *workshop*, sobre a história da aviação em Portugal e também sobre a TAP, discursar sobre o património cultural que a TAP salvaguarda, dar a conhecer as atividades do museu, falar sobre os aviadores mais importantes, que poderá ter duração de uma ou duas horas; distribuir brindes, promover concursos culturais, entre outros inúmeros assuntos e atividades que poderão ser abordadas.

¹²⁵ Desvallées, Mairesse (2010: 34-35) [...] Even though, the exhibitions appears to be one of the characteristics of museums, exhibitions thus has a far broader reach because it can also be set up by a profit-making organisation (market, store, art gallery). It can be organised in a enclosed space, but also in the open air (in a park or a street).

¹²⁶ Idem [...] The place of the exhibition is thus a specific place of a social interaction, the effects of which can be assessed. Evidence if this provided by the development of visitor studies, and the growth of a specific field of research connected with the communication aspect of the place and with all interactions specific to this place, or to all the images and ideas that this place might evoke

Este ponto de informações poderá ser itinerante, não precisando necessariamente, funcionar ao mesmo tempo em todas as cidades (que terão as maquetes dos aviões TAP nas ruas) mas importante que seja feito em carro (ou similar), com inscrição relativa ao Museu da TAP em evidência, reforçando assim a entidade que queremos promover.

Os pontos de informações e/ou exposições itinerantes podem ser muito simples, e segundo Herreman (2004 - tradução nossa) pode ser uma categoria muito ampla, que também inclui exposições que são projetadas para circular em autocarros, camiões e comboios. De modo geral as exposições itinerantes tem como objetivo, oferecer a oportunidade de dar a conhecer ao maior número de pessoas em, um maior número de localidades diferentes¹²⁷.

Este espaço itinerante poderá ainda, convidar os interessados no Museu da TAP para integrar o GAMA - Grupo de Amigos do Museu do Ar, mostrar as áreas em que mais precisa de voluntários, criar vínculos com universidades e faculdades, com finalidade de ter maior número de estagiários, nas diferentes áreas do museu (Administrativa, Inventariação, Restauro e Conservação Preventiva, Conservador, entre outras).

E por fim, neste ponto de informação, também poderá ser feito uma pesquisa de opinião com a população local, para dar um *feedback* ao Museu da TAP, quanto aos serviços que oferece, e assim direcionar da melhor forma sua investigação, ou ainda, para qual localidade seria interessante levar uma exposição temporária, ou mesmo algum projeto/trabalho de Serviço Educativo.

A Divulgação também pretende alcançar os media, nas mais variadas formas, como publicidade em jornais, revistas, rádio, televisão, *Internet* – através de *websites* e

¹²⁷ Herremann (2004: 92) [...] This very wide category also includes exhibitions that are designed and circulated in buses, trucks and trains (...) In general, travelling exhibitions aim to offer the opportunity to see them to a greater and more diverse populations, in different locations. Because of its nature, the design of the travelling exhibition needs to take several issues into account, including the need for flexibility in terms of layout.

newsletter; e não menos importante, e a ser comentado mais adiante, a inserção do Museu da TAP nas redes sociais.

6.3.2 Passeio ao Museu do Ar

Com o intuito de atrair maior quantidade de visitantes ao Museu da TAP, e para dar maior incentivo ao público, será criado e realizado durante as festividades da comemoração dos trinta anos do museu, um passeio turístico, que será uma ferramenta importante de aproximação do museu para com os visitantes. Como já salientado várias vezes no decorrer deste trabalho, o transporte para o Museu do Ar, é um ponto a ser estudado e desenvolvido, pois é escasso e pouco identificado. Então, este ‘Passeio ao Museu do Ar’ apresenta-se para o público como uma alternativa, para desfrutar e conhecer a história da aviação portuguesa.

De acordo com Woolard (2004 – tradução nossa) para um visitante do museu ganhar o máximo de oportunidades de aprendizagem, ele precisa se sentir acolhido, seguro e certo de que a coleção em exposição, pelo menos parte dela, e para seu benefício, são parte do património e da compreensão de seu lugar na sociedade de hoje¹²⁸.

E porque não se sentir acolhido desde sua ida para o museu? Então é proposto, a saída de autocarros da Praça do Comércio - Lisboa, de hora em hora, para visitas ao Museu do Ar, em Sintra. Este passeio será totalmente gratuito, abrangendo o transporte e a entrada no museu. Os autocarros seriam customizados, realçando o nome Museu da TAP, e anunciariam pelas ruas de Lisboa até seu destino final, o passeio que está a ser realizado, assim como a comemoração do aniversário do museu e da empresa.

¹²⁸ Woolard (2004: 118) [...] For a museum visitor to gain the most from the learning and pleasure opportunities made available, they need to feel welcomed, safe and assured that these collections are on show at least partly for their benefit, and are a part of their heritage and understanding of their place in society today.

Segundo Black (2004 – tradução nossa), se conseguirmos criar um significado geral do museu, podemos esperar que o público avalie e crie certos sentimentos sobre o museu. Enquanto os significados da marca estão relacionados às características gerais de compreensão de um produto ou serviço¹²⁹, a resposta da marca, está relacionado em um nível específico de trabalho, qualidade, exclusividade e considerações ao cliente e seus sentimentos pessoais¹³⁰.

Portanto, a marca TAP traz uma série de significados, tanto pela qualidade e originalidade dos serviços que presta ao seu público, quanto pelas sensações que causam em seus clientes. Sendo assim, o nome do museu também cria determinadas expectativas em seu público, que conseqüentemente, também poderá esperar os mesmos serviços de qualidade da empresa.

Então, é preciso fazer chegar ao público que já visitou, e também aquele que desconhece a existência do museu, um pouco da sua história, de um grupo de pessoas que foram pioneiras na Aviação Civil em Portugal, e se ocorrer através de algum tipo de atividade que desenvolve e desperta emoções, melhor será para fixar o significado que se quer transmitir, e verificar quais são os objetos e ações que mais sensibilizam as pessoas interessadas. Estar atento ao *feedback* dos visitantes, ao final da excursão, será crucial para obter maiores detalhes quanto a atividade desenvolvida, e a partir das respostas, melhorar os pontos deficientes.

Atualmente há muitas exposições permanentes e/ou temporárias que estão cada vez mais interativas, despertando sensações no público. Este tipo de abordagem, também

¹²⁹ N. Essas características gerais de compreensão de produto ou serviço, estão diretamente ligadas a aviação, viagens, etc., enquanto a qualidade dos serviços prestados pela companhia aérea, também afeta, a futura opinião dos futuros visitantes do museu.

¹³⁰ Black (2004: 175) [...]If you manage to create a general meaning of the museum, you can expect the audience to judge the museum and create certain feelings about it. While the brand meanings are more connected to the general features and comprehension of a product or service, the brand response, is more related to the manufacturer's specific level of quality, uniqueness and the customer's considerations and their personal feelings.

comentada por Black (2004 – tradução nossa), nos diz que os visitantes desenvolvem certos sentimentos sobre o museu, e que é um tipo de abordagem muito utilizada no *marketing* moderno. E ainda, se o museu consegue implementar fortes sentimentos sobre alguns dos principais objetos, estes podem servir como ícones para o museu¹³¹.

Portanto, através de um evento deste tipo, a visitar e conhecer o museu, a tocar e interagir com algumas peças, como os simuladores de voo, e também, a relação entre os significados e a memória de seus objetos, poderá estreitar laços entre visitante e museu, reafirmando assim a importância do espólio reunido no Museu do Ar para a comunidade portuguesa.

Segundo Woolard (2004 – tradução nossa), visitantes satisfeitos são cada vez mais valiosos para os museus, podendo tornar-se visitantes regulares e, possivelmente, mais envolvidos. Para conseguir isso, o museu e toda a sua equipe precisa planejar, assim como, o Serviço ao Visitante e as instalações do espaço museal, devem proporcionar e melhorar o acesso público, o conhecimento e apreciação das coleções. Um visitante satisfeito é a prova de um museu bem focado e com acompanhamento profissional¹³².

E essa importante atividade deverá sensibilizar o máximo de pessoas possível, inclusive turistas estrangeiros.

6.3.3 Website do Museu da TAP

¹³¹ Black (2004: 175) [...] The visitors will also develop certain feelings about the museum. Feelings and experiences are highly used in modern marketing. (...) If the museum manages to implement strong feelings about some key objects, they can serve as icons for the museum.

¹³² Woolard (2004: 118) [...] Contented visitors are increasingly valuable to museums as they are not only a measure of one's success but can become regular return visitors and perhaps become even more closely involved. To achieve this, the museum and its entire staff need to plan and deliver. Visitor Service and facilities that provide and improve public access, understanding and enjoyment of the collections. A satisfied visitor is the proof of a well-focused and professionally run museum

Outro ponto específico e talvez, um dos mais importantes, é a inserção do Museu da TAP no ‘mundo virtual’. O museu, como comentado anteriormente, possui um *link* no *website* da TAP Portugal, que apesar de ser bastante confuso e pobre de informações, pode contar com amplo espaço de trabalho para futuros melhoramentos.

Com a possibilidade de criar uma página única e exclusiva para o Museu da TAP, que poderá divulgar seu historial, seu espólio, estudos de investigação que já ocorreram e os que estão em curso, imagens de suas principais peças, informações sobre os funcionários, voluntários, estagiários envolvidos, programas que se realizam no museu, informações sobre horários e localização, entre outros, a Internet torna-se uma ferramenta de utilidade imensurável, pois atualmente é a forma mais rápida de se obter informações sobre algo ou alguém, e com baixo custo monetário.

A apoiar-se na plataforma virtual que a companhia aérea já possui, é de suma importância que o Museu da TAP tenha seu próprio *website*, pois como destaca Rentschler, Hede (2007 – tradução nossa) há algum tempo que os museus têm vindo a desenvolver conteúdo on-line e programação para se envolver com uma maior variedade de público. Estes esforços, combinados com os avanços tecnológicos recentes e significativos, têm aumentado muito o âmbito do que agora pode ser alcançado¹³³.

É certo afirmar que, se o Museu da TAP tiver um *website* ativo, será de alcance mundial, e qualquer pessoa com acesso a Internet poderá aceder seu conteúdo, portanto é importante relembrar, o que já foi citado neste trabalho, sobre a tradução do conteúdo em outros idiomas, mesmo que seja somente o idioma inglês, pois assim, a abrangência e acessibilidade tem um maior alcance.

¹³³ Rentschler, Hede (2007: 22) [...] For some time now, museums have been developing on-line content and programming to engage with a greater variety of audiences. These endeavours, combined with recent and significant technological advances, have greatly increased the scope of what can now be achieved.

A partir do momento que o *website* do museu estiver ativo, haverá inúmeras maneiras para se comunicar com o público. Primeiramente, poderá seguir o exemplo da página da TAP Portugal e registrar-se nas redes sociais mais comentadas no momento, (como *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, *Youtube*, *Instagram*, entre outras)¹³⁴ e também, utilizar uma ferramenta conhecida por *pop-up* para publicitar as atividades a acontecer no espaço museal, e obter através de uma simples inscrição o *e-mail* dos visitantes, e assim criar uma listagem de visitantes do *website*, para futuros contatos. No entanto, segundo Mork (2004 – tradução nossa), as atividades na Internet, estão sujeitas a restrições legais, tais como direitos de privacidade, mas em contrapartida o *e-mail* pode ser um meio muito eficaz para a circulação de informação entre pessoas interessadas, que concordam com a inclusão de seu endereço eletrônico para arquivo do museu¹³⁵.

As coleções do museu também devem ter um espaço planejado e bem pensado para a visita virtual. O ideal seria incluir no *website* do museu, os objetos/artigos mais delicados, pois estes poderão ser vistos a qualquer momento pelos visitantes, uma vez que esse tipo de objeto no museu, não deve estar o tempo todo em exibição, por motivos de conservação preventiva. Na página virtual também deveria estar disponível o historial das peças e obras mais importantes, assim como, de seus autores.

Contudo, atualmente, os museus que contam com um *website* na Internet, segundo Rentschler, Hede (2007 – tradução nossa) ao invés de simplesmente apoiar as ofertas físicas do museu¹³⁶, o *website* está aumentando, enriquecendo, e para alguns visitantes substituindo a visita. A simulação de experiências que são atualizadas regularmente,

¹³⁴ N. a marca TAP Portugal está ativo nos websites: Facebook: <https://www.facebook.com/TAPPortugal?fref=ts>; Twitter: <https://twitter.com/tapportugal>; LinkedIn: <http://www.linkedin.com/company/166253?trk=prof-exp-company-name>; Youtube: <https://www.youtube.com/user/tap?feature=watch>

¹³⁵ Mork (2004: 172) [...] However, subject to any legal restrictions such as privacy rights, e-mail can be a very effective medium for circulating information to interested people who agree to the inclusion of their e-mail address on a museum mailing list.

¹³⁶ N. Entenda-se aqui as exposições permanentes e temporárias, e os serviços que o museu oferece ao público.

combinadas com marketing, incentivam o público a visitar os museus várias vezes, seja virtual ou fisicamente¹³⁷.

Enfim, uma página na Internet pode solucionar dúvidas e transmitir informações aos futuros visitantes, e também aos habituais, entre muitas outras coisas, e não deixa margem para dúvidas de que é um meio muito viável em uma relação custo/benefício. Mas infelizmente o Museu da TAP ainda não pode contar com este tipo de tecnologia, utilizada única e exclusivamente para si, e Mork (2004 – tradução nossa) ressalta que mesmo que não seja possível fornecer ou usufruir de um serviço de Internet imediatamente, é importante ter uma estratégia para o desenvolvimento do *website*, e que seja o mais rápido possível¹³⁸.

É preciso ter em consideração a evolução tecnológica do mundo atual, progredir concomitantemente, e seguir as tendências, pois um acesso digital permite e assegura, um maior número de visitantes, que também possibilita um estudo sobre os usuários, como a quantidade dos que preferem a visita através da Internet ou a visita física, faixa etária, escolaridade, os assuntos que mais despertam interesse, e mesmo os aspectos negativos, como a falta de acessibilidade, informações úteis, falta de catálogos, fichas de sala, entre outros vários estudos que podem ser abordados.

E por fim, considerar a possibilidade de reforçar a marca TAP, e associar aos inúmeros serviços de elevada qualidade que presta aos clientes, o lado cultural que possui, inserir uma bagagem de significados, valores e identidade, muito importantes no setor cultural, como o museu, que poderá refletir positivamente para a empresa.

¹³⁷ Rentschler, Hede (2007: 22) [...] Rather than merely supporting the museum's physical offerings, the website is augmenting, enriching and, for some visitors, replacing the visit. Simulating experiences that are refreshed regularly, combined with successful marketing, encourage audiences to visit the museum repeatedly - whether this be virtually or physically.

¹³⁸ Mork (2004: 173) [...] Even if it is not possible to provide an Internet service immediately, it is important to have a strategy for the museum's website development, and to get the museum on the web as soon as possible.

6.3.4 Museu da TAP para a TAP

A quarta e última parte, do projeto de Divulgação que é sugerido ao Museu da TAP, quer incentivar e dar a conhecer aos funcionários diretos e indiretos da empresa, o museu e seu espólio, e também um leque de valores sócio culturais que estão intrínsecos à empresa. Para viabilizar esta parte do projeto, poderá ser utilizado, o Setor de Formação Profissional da TAP, edifício que também é localizado no complexo TAP, no Aeroporto de Lisboa, para ministrar cursos e palestras.

O ensino aos colaboradores da empresa torna-se essencial, pois o museu salvaguarda a história e memória da empresa, de importantes feitos, assim como, de pessoas que colaboraram para o nome dos Transportes Aéreos Portugueses figurar hoje em cenário mundial, como uma das mais importantes companhias aéreas. Com a preocupação de que esta história seja conhecida por toda a equipe da empresa, e também de seus visitantes, e dos interessados de modo geral, será ministrado cursos e realizado *workshop*, durante as comemorações dos 30 anos do Museu da TAP.

A afirmação de Brüninghaus-Knubel (2004 – tradução nossa), defende que atividades como esta são realizadas a fim de tornar a ciência do museu e suas coleções, de entendimento público, para pessoas de todas as idades e origens, e deixá-los participar de conhecimento e cultura. Por isso, é importante que todas as ações do museu devem procurar servir o público e sua educação¹³⁹.

Dentre as atividades planeadas para este projeto, destacamos principalmente, o ensino sobre o espólio do museu aos funcionários da empresa, cursos livres sobre os princípios de algumas áreas como Museologia, História, Conservação, Cultura e afins,

¹³⁹ Brüninghaus-Knubel (2004: 119) [...] In fact, this is undertaken in order to make the museum's knowledge and collections known to the public, to people of all ages and backgrounds, and to let them participate in knowledge and culture. Consequently it is important that every action of the museum should aim to serve the public and their education.

convidar museólogos e profissionais destas áreas específicas para ministrar palestras, estudar também a importância de se conservar e salvaguardar espólio, quais são as obras que a TAP possui e de que o museu é responsável. E ainda, estender este estudo e atividades para as crianças do infantário (localizado no edifício da Formação Profissional, nas dependências do complexo TAP) com atividades lúdicas, práticas e dinâmicas, fazendo com que os filhos dos funcionários estejam mais envolvidos com a cultura que a empresa proporciona.

Portanto, segundo Brüninghaus-Knubel (2004 – tradução nossa) os educadores dos museus precisam projetar uma grande variedade de programas formais e informais que são significativas e, ao mesmo tempo divertidas, de modo que mesmo depois de um dia na escola ou no trabalho, participando de *workshops*, cursos ou eventos no museu, proporcionam-lhes experiências que melhoram a sua qualidade de vida¹⁴⁰.

Entre muitos motivos para ensinar jovens e adultos no espaço TAP, um deles, pretende demonstrar que atividades e eventos como este, realizadas no espaço museal podem ser prazerosas, trazer conhecimento, esclarecer dúvidas e podem também incentivar a visita a diferentes museus. E não deixar de ressaltar a importância de planejar as atividades e ter um cuidado considerável com o conteúdo a ser aplicado, para não fugir à missão do projeto.

Tratando-se de envolver pessoas de todas as idades neste evento, uma abordagem mais atual, Brüninghaus-Knubel (2004 – tradução nossa) assegura que entre os meios de ensino no museu, o estilo de palestra formal, tradicionalmente utilizado com adultos (que tem alguma base de educação) deve ser substituído por um diálogo menos formal ou conversa, especialmente quando se trabalha com crianças, jovens e pessoas sem

¹⁴⁰ Brüninghaus-Knubel (2004: 132) [...] Museum educators therefore need to design a wide variety of both formal and informal programmes that are meaningful and at the same time entertaining, so that even after a day at school or work, participating in workshops, courses or events at the museum provides them with experiences that enhance their quality of life.

experiência acadêmica. A participação ativa do público é encorajado, tendo em conta o estímulo da autoexpressão. Ao invés de explicar tudo ao público, é melhor deixá-los explorar, descobrir, descrever e experimentar o que eles veem¹⁴¹.

E para concluir as atividades realizadas nas comemorações do aniversário do museu, um catálogo poderá ser publicado, e nele poderá figurar testemunhos dos funcionários e alunos do infantário, que compareceram, para que desta forma possa motivar mais funcionários a participar, e evento que possivelmente, poderá ser realizado durante o ano todo no Setor de Formação Profissional. Estender, obviamente, a publicação destas atividades, através de reportagens, nos principais jornais, revistas e *websites* de Portugal, inclusive na Revista UP, de circulação interna do espaço TAP.

6.4 Análise SWOT

Como já visto anteriormente, a análise SWOT, verifica as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, realizando uma síntese nas análises em ambiente interno e externo de um projeto, empresa e afins. Este projeto é uma proposta não realizada, sendo a primeiro momento somente uma investigação intuitiva. E de qualquer maneira, a partir do estágio realizado nas dependências do Museu da TAP, localizado no Aeroporto de Lisboa, é possível verificar algumas vantagens e dificuldades, se este projeto for realizado. Então, em um ambiente interno, verificamos as Forças e Fraquezas que demonstram as vantagens e desvantagens em relação às concorrentes. Segue:

¹⁴¹ Brüninghaus-Knubel (2004: 124) [...]Among the means of museum teaching (...) the formal lecture style traditionally used with educated adults should be replaced by less formal dialogue or conversation, especially when working with children, young people and persons with a non-academic background. (...) The active participation of the schoolchild or other participant is encouraged, taking into account all senses and encouraging self-expression. Instead of explaining everything to them, let them explore and find out, describe and experience what they see.

Forças

- Evento inédito, nesta abrangência e exclusividade, promove interação do público, funcionários e empresa, e as principais cidades portuguesas – chama atenção para suas particularidades;
- Acervo vasto, rico e diversificado, de caráter histórico e técnico;

Fraquezas

- Reduzido número de funcionários no museu;
- Orçamento reduzido;
- Acessibilidades: ausência de áudio-guias, informações em Braille, piso tátil, tradução dos folhetos e impressos, em outros idiomas;

Em um ambiente externo, em que as Oportunidades tem potencial para fazer crescer a vantagem competitiva, as Ameaças comprometem esta mesma vantagem, vejamos:

Oportunidades

- Ter um ponto de informação nos centros históricos das principais cidades portuguesas, promovendo a cultura local, e ter oportunidade de apresentar o Museu da TAP, conseqüentemente o Museu do Ar, por onde passar o ponto de informações itinerante;
- A Praça do Comércio em Lisboa tem uma grande afluência de turistas;

Ameaças

- Situação de recessão económica, sendo a TAP uma empresa pública, poderá ter cortes no orçamento;
- O evento que ocorre na rua/prça, poderá estar condicionado ao clima;

6.5 Controlo

Normalmente, após qualquer evento, seja de pequeno, médio ou grande porte, é feito um estudo que avalia todos os pontos positivos e negativos que ocorreram, o que poderá se repetir em um evento futuro, o que precisa ser melhorado, e o que jamais deve se repetir. Segundo Kotler, Scheff (1997 – tradução nossa) é necessário controlar o desempenho medido e ajustar a estratégia principal, e também os detalhes táticos, ou ambos. O processo de controlo é usado para reformular as estratégias atuais e para ajudar as estratégias futuras¹⁴².

Um sistema de controlo para este projeto - se realizado, vai relacionar os objetivos iniciais para com seus resultados, através de reuniões com as pessoas envolvidas. Questionários de opinião serão aplicados aos visitantes (somente aos que concordarem em responder) que comparecerem nos pontos de informações das cidades escolhidas para o evento itinerante, a todos que acederem ao *website* do Museu da TAP (se for implementado), aos que participarem da visita ao museu, assim como, os funcionários diretos e indiretos que participarem das atividades realizadas no Setor de Formação Profissional da TAP. Formalizando assim, a resposta para este projeto.

¹⁴² Kotler, Scheff (1997: 50) [...] Control measure performance and adjust core strategy, tactical details, or both as is needed. (...) The control process is used to reformulate current strategies and to help plan future strategies.

7 – Conclusão

A iniciar as considerações finais sobre esta investigação, a crítica apoia-se nos aspetos positivos da atividade museológica do Museu da TAP, e aponta para os aspetos menos positivos, em seguida serão colocadas sugestões relativas aos desafios que o museu encontra.

O Museu da TAP distingue-se uma vez que está inserido no Museu do Ar, tornando a união de todo espólio uma referência internacional. A salientar que o Museu do Ar assegura o espólio da Força Aérea Portuguesa, da Agência Nacional dos Aeroportos e dos Transportes Aéreos Portugueses, este reúne características históricas únicas em sua exposição permanente com valor sócio cultural imensurável para Portugal, em que as proporções e a multiplicidade de temas, objetos, materiais, entre outros, contribuem para um repositório da aviação portuguesa, que precisa ser conhecida por todo país.

Neste sentido, unindo as características aos poucos anos de experiência e existência, pode considerar-se que o Museu da TAP ainda tem muito a desenvolver e crescer, para alcançar os museus de mesma categoria que nunca tiveram suas atividades interrompidas, e que tem um apoio de quadro de funcionários, orçamental, e administrativo mais consolidado.

A investigação destacou inicialmente a história da empresa TAP, que desenvolveu a aviação civil portuguesa no Aeroporto de Lisboa, e que deu margem para o início de um museu - primeiramente de carácter técnico e histórico, e que representa não só traços definidores, mas também diferenciadores, retratando a história de uma companhia aérea e de um povo.

Podemos constatar que os serviços do Museu da TAP dividem-se em dois momentos. O primeiro é a visita às dependências da TAP e possibilidade de estudo e

investigação no Sector de Documentação e Arquivo e visita aos hangares do Departamento de Manutenção; e o segundo momento é a visita a coleção permanente exposta na Base Aérea, em Sintra, que dá acesso a Biblioteca, Cafeteria e Loja, além de poder vivenciar o ambiente de uma oficina de restauro, em uma das salas do Museu do Ar (este aspeto é importante pois envolve o visitante na realidade quotidiana do museu). A união desses dois momentos contribui efetivamente para o prestígio do museu e reflete-se no estabelecimento de uma relação duradoura com seu público.

Para difundir e propagar esses momentos únicos que o Museu da TAP proporciona, foi proposto um projeto de Divulgação que será dividido em quatro partes, com atividades de relevância em cenário nacional, que trata de parte do evento que comemora o 30º Aniversário do Museu da TAP, e que é também uma forma de *marketing* para as atividades que o museu oferece e poucos desfrutam.

A primeira parte do projeto de Divulgação, realizada nas principais cidades do país, conta com um aspeto muito positivo, que é a TAP possuir seus próprios departamentos de Comunicação e Marketing, Audiovisual e Relações Públicas (no qual o museu está inserido), sendo assim, o Museu da TAP possui infraestrutura interna sem precisar recorrer a serviços externos, para expor seus pontos de informações nos centros das cidades, para instalar maquetas e fazer materiais publicitários de forma geral.

A segunda parte do projeto visa um passeio ao Museu do Ar, que inclui transporte em autocarros customizados com a marca TAP, com saídas diárias da Praça do Comércio e entrada gratuita, durante um mês; a observar os obstáculos que travam as atividades do Museu da TAP, que são muitos, começamos pela distância que está dos centros urbanos, e pela pouca oferta de transportes; em conjunto com o Museu do Ar, falta de áudio-guias e informações/folhetos em Braille, falta fichas de sala com o contexto histórico das peças apresentadas em sua exposição; falta um funcionário para visitas guiadas que fale

fluentemente inglês ou outro idioma; há poucas cadeiras e/ou bancos para descanso; e é preciso inserir os funcionários da empresa, no meio cultural que o museu disponibiliza, entre outros quesitos que devem ser repensados, atividades projetadas e realizadas, servindo-se assim dos objetivos que o museu pretende.

A companhia aérea tem uma empresa de Tecnologia de Informação ao seu dispor, que leva-nos a terceira parte do projeto que é desenvolver o *website* do museu, pois este meio de comunicação em particular constituiu um dos motivos para a proposta deste projeto, e proposta esta que cabe perfeitamente aos poucos recursos financeiros disponíveis para efeitos de promoção e divulgação.

A considerar que a Internet é o meio de comunicação mais acessível numa relação custo/benefício¹⁴³, é imprescindível que o museu tenha seu próprio *website*, e que parte de seu espólio esteja *on line* para conhecimento geral, e que a história do museu e também da companhia aérea seja divulgada, e ainda, que o *website* seja traduzido em pelo menos um idioma, e que seja o inglês, acompanhando assim, *websites* de museus similares.

Algumas sugestões são consideradas para que o Museu da TAP leve este projeto adiante, que poderá iniciar-se a ‘ouvir’ o visitante, através de pesquisas/inquéritos de opinião, feitos dentro da empresa, e na saída do museu, pois segundo Woolard (2004 – tradução nossa) a resposta do inquérito informa o padrão do visitante, suas necessidades e atitudes¹⁴⁴.

É certo que as melhorias devem iniciar-se de dentro para fora, ou seja, primeiramente, conhecer o público que trabalha diariamente nas dependências da empresa, saber quais são as expectativas dos funcionários em relação às atividades que o museu pode oferecer, alcançando também as crianças do infantário. E aqui forma-se a

¹⁴³ N. Retomando Mork (2004: 172) [...] Enormous amounts of easy accessible information can be distributed at a minimal cost.

¹⁴⁴ Woolard (2004: 109) [...] Visitor surveys tell you about your visitor, their visiting patterns, needs and attitudes.

quarta abordagem deste projeto, que quer abrir cursos e/ou *workshops*, no Setor de Formação Profissional da empresa, para atrair e mostrar o que o museu pode ensinar, compartilhar, e adicionar na vida cultural de cada um, e recolher sugestões, informações, opiniões, de quem vive ou viveu a história da empresa.

Um seguimento importante para esta última parte do projeto, será criar um catálogo feito pelos participantes da primeira turma do curso/workshop, e promover o estágio de alunos universitários nas dependências do museu, de diversas áreas do ensino, para cobrir a maior parte da atividade museológica, contribuindo assim, para o desenvolvimento e crescimento do museu.

À semelhança do que sucede no panorama museológico nacional, as dificuldades derivam essencialmente de problemas orçamentais, mais concretamente, o orçamento reduzido, que reflete de diversas formas, como por exemplo, quadro de funcionários limitado e restrito planeamento de exposições temporárias (que requer mão-de-obra e materiais), que sem verba, resulta em um caráter estático do Museu da TAP, repercutindo negativamente, sobretudo a nível interno (nas dependências da empresa) e também com seu público de forma geral

Concluindo, será sempre importante frisar, a respeito da Divulgação, o caráter único de suas coleções e exposições, por mais que os objetos por si só consigam promover-se, é importante afirmar seu valor patrimonial e histórico para o país e sua população, além de outras entidades de teor técnico equivalente no exterior. A investigação e o papel educacional do Museu da TAP juntamente com as outras entidades que formam o Museu do Ar tem o dever de estudar sua particularidade diante de entidades similares, dentro ou fora do país, revisar e atualizar sua missão, e considerar a possibilidade de ser um museu nacional.

8 – Bibliografia

Suporte Impresso

BALANZÁ, I. M.; NADAL, M. C. **Marketing e comercialização de produtos turísticos**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2003.

BENNY, D. **Cultural, property, security: protecting museums, historic sites, archives and libraries**. Boca Raton: CRC Press, 2013.

BLACK, G. **The engaging museum: developing museums for visitors involvement**. Abingdon: Routledge, 2005.

BRÜNINGHAUS-KNUBEL, C. Museum education in the context of museums functions. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

DESVALLÉS, A.; MAIRESSE, F. et. al. **Key Concepts of Museology**. Paris: Armand Colin, 2010.

EDSON, G. Museum management. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

FULGENCIO, P. C. **Glossário Vade Mecum**. Rio de Janeiro: Mauad, 2007.

GENOWAYS, H. H.; IRELAND, L. M. **Museum administration: na introduction**. Walnut Creek: Altamira Press, 2003.

HERREMAN, Y. Display, exhibits and exhibitions. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

INSTITUTO PORTUGUÊS DE MUSEUS e MINISTÉRIO DA CULTURA. **Inquérito aos museus em Portugal**. Antonio Coelho Dias S.A., Lisboa, Anexo E) p. 186-222; março 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of marketing**. 30ª edição. New Jersey: Pearson, 2010.

KOTLER, P.; SCHEFF, J. **Standing room only: strategies for marketing the performing arts**. Cambridge: President and Fellows of Harvard College (Harvard Business Review Press), 1997.

LADKIN, N. Collections management. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

LORD, G.; LORD, B. **The manual of museum management**. Walnut Creek: Altamira Press, 1997.

LORD, G.; LORD, B; MARTIN. **Manual of museum planning: sustainable space, facilities and operations**. 3ª edição. Walnut Creek: Altamira Press, 2012.

LORD, G. D.; MARKERT, K. **The manual of strategic planning for museums**. Lanham: Altamira Press, 2007.

MENDES, J. A. **Estudos do património: museus e educação**. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2009.

MORK, P. Marketing. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

NUNES, J.C.; CAVIQUE, L. **Plano de Marketing: estratégia em acção**. Lisboa: Dom Quixote, 2008.

REIBEL, D. **Registration Methods for the small museum**. 3ª edição. Lanham: Altamira Press, 1997.

RENTSCHLER, R; HEDE, A. **Museum Marketing: competing in the global marketplace**. Oxford: Elsenier, 2007.

ROSA, F. **Humberto Delgado e a aviação civil**. Lisboa: Chaves Ferreira, 2006.

VIEIRA, N. M. **Gestão de sítios históricos: a transformação dos valores culturais e económicos em programas de revitalização em áreas históricas**. Recife: Universitária UFPE, 2008.

WOOLARD, V. Caring for the visitor. In: BOYLAN, P. (ed.) **Running a museum: a practical handbook**. Paris: ICOM, 2004.

Revistas e Jornais

Relíquias dos voos da TAP conservados em museu. **Jornal Diário Popular**. Lisboa, p. 11, Mar. 1985.

Museu da TAP “voa” para Sintra. **Jornal da TAP**. Lisboa, p. 15-16, nº 72, Dez. 2009.

Museu da TAP. **Revista Mais Alto**. Lisboa, p. 10, Dez. 1986.

Filipe Braancamp. Museu da TAP: a viagem a bordo do tempo. **Revista Portugal, Turismo e Actualidades**. Lisboa, II Série, nº 6, p. 22, Jul. 1985.

S. S. Museu da TAP aspira a outros voos. **Revista Sirius Magazine**. Lisboa, p. 22-24, Out. 1985.

S. S. Museu TAP: ensinamentos do passado para construção do futuro. **Revista Sirius Magazine**. Lisboa, nº 46, p. 47-48, Mar/Abr. 1994.

Legislações

PORTUGAL. Lei nº 47/2004 de 19 de Agosto. Aprova a Lei Quadro dos Museus Portugueses. Diário da República – I Série – A nº 195, Lisboa, 2004.

PORTUGAL. Lei nº 107/01 de 8 de Setembro. Estabelece as bases da política e do regime de protecção e valorização do património cultural. Assembleia da República – Série I – A nº 209/01, Lisboa, 2001.

Suporte Eletrónico

BRITISH AIRWAYS HERITAGE. Disponível em: http://www.britishairways.com/travel/history-and-heritage/public/en_gb. Acesso em: 10 de Agosto de 2013.

CAI GUO QIANG. **Da Vincis do Povo**, 6 de Agosto de 2013. Disponível em: <http://www.caiguoqiang.com/>. Acesso em: 9 de Maio de 2013.

CÂMARA MUNICIPAL DE SINTRA. Disponível em: <http://www.cm-sintra.pt/>. Acesso em: 10 de Agosto de 2013.

GAM – GRUPO DE ACESSIBILIDADE NOS MUSEUS. Disponível em: <http://gam-accessibilidade.webnode.pt/sobre-nos>. Acesso em: 10 de Agosto de 2013.

ICOM – INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS. **ICOM Code of ethics for museums, capítulo 1 – Physical Resources, 1.4; 1.5**, 2004. Disponível em: <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/1-museums-preserve-interpret-and-promote-the-natural-and-cultural-inheritance-of-humanity/#sommairecontent>. Acesso em: 3 de Maio de 2013, 9 de Setembro de 2013

ICOM PORTUGAL – INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUM – PORTUGAL. **Museu**. Disponível em: http://www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx#. Acesso em: 3 de Maio de 2013, 9 de Setembro de 2013.

IMC – INSTITUTO DOS MUSEUS E DA CONSERVAÇÃO. **Museu do Ar**, 13 de Junho de 2013. Disponível em: . Acesso em: 3 de Maio de 2013.

INE – INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA. **Detalhe do Conceito**. Disponível em: <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes?id=3258&lang=PT>. Acesso em: 3 de Maio de 2013.

INE – INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA. **Detalhe do Conceito**. Disponível em: <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes?id=3339&lang=PT>. Acesso em: 3 de Maio de 2013.

MAFRENSE – EMPRESA DE VIAÇÃO MAFRENSE. Disponível em: <http://www.mafrense.pt/default.asp>. Acesso em: 8 de Abril de 2013.

MEGASIS. Disponível em: <http://www.megasis.pt/>. Acesso em: 3 de Dezembro de 2012.

MUSÉE AIR FRANCE. Disponível em: <http://www.airfrancemusee.org/en/accueil.php>. Acesso em: 11 de Agosto de 2013.

MUSEU DO AR. Disponível em: <http://www.emfa.pt/www/po/musar>. Acesso em: 3 de Dezembro de 2012.

ROYAL AIR FORCE MUSEUM. Disponível em: <http://www.rafmuseum.org.uk>. Acesso em: 11 de Agosto de 2013.

TAP PORTUGAL. **Frota e História**. Disponível em: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Historia>. Acesso em: 3 de Dezembro de 2012.

VINTAGE AERO CLUB. **Dar asas aos sonhos**. Disponível em: <http://vintageaeroclub.org/>. Acesso em: 15 de Abril 2013.

Comunicação Pessoal

AREZES, A. **Projecto de Tese de Mestrado** – entrevista com a coordenadora do Museu da TAP [mensagem pessoal] Mensagem recebida por e-mail: aarezes@tap.pt em 30 de Abril de 2013.

ANEXOS

ANEXO A – Entrevista com a coordenadora do Museu da TAP

Entrevista dividida entre duas partes, a primeira foi baseada na pesquisa realizada e publicada pelo Instituto Português de Museus e Ministério da Cultura, em Março de 2000, intitulada Inquérito aos Museus em Portugal, Anexo E) pág. 186-222. Entrevista esta, que vai indicar a evolução e desenvolvimento do Museu da TAP, no período de Dezembro de 1997 e Dezembro de 2012.

A segunda parte, é composta por perguntas pertinentes para a realização parcial deste trabalho, respondidas pela coordenadora do Museu da TAP, Adelina Arezes. Ambas entrevistas respondias através de correio eletrónico (indicado nas Referências Bibliográficas como ‘Comunicação Pessoal’).

- **PARTE I**

I - IDENTIFICAÇÃO E DADOS TÉCNICOS DA ESTRUTURA/ORGANIZAÇÃO

1 – Localização do museu:

1997: Lisboa.

2012: Sintra.

1.1 Qual o ano de criação do museu?

1985.

1.2 Qual o ano de abertura ao público?

Ano 1985, e esteve fechado entre 1986 a 1997.

1.3 O museu mudou de nome ao longo da sua existência?

Não.

1.4 Relativamente à possibilidade de receber visitantes, presentemente o museu encontra-se:

1997: Aberto.

2012: Aberto.

1.5 Quanto ao funcionamento ao longo do ano, refira se é permanente, sazonal ou esporádico:

1997: Esporádico ou quando solicitado (esteve aberto até 50 dias).

2012: Permanente.

1.6 Relativamente ao funcionamento diário para o público refira se o museu abre, normalmente:

1997: Ocasionalmente, aberto ao público quando solicitado.

2012: Todo o dia, período da manhã e tarde.

1.7 Nos fins-de-semana o museu está aberto ao público:

1997: Não.

2012: Sim, sábados e domingos.

1.8 Quanto ao estatuto jurídico, o museu é um organismo:

1997: Privado.

2012: Privado.

1.9 Qual a tutela do museu?

1997: Organismos da Administração Central.

2012: Organismos da Administração Central.

1.9.1 Se é tutelado por organismo público, especifique:

1997: Ministério dos Transportes.

2012: Ministério dos Transportes.

1.10 Categoria(s) dominante(s) no acervo do museu:

1997: Arte, Ciência/ Técnica, História, Fotografia, Traje.

2012: Arte, Ciência/ Técnica, História, Fotografia, Traje.

1.10.1 Categoria:

1997: Livros, Documentos e material Audiovisual, Pintura, Desenho e Gravura (pinturas, quadros pintados, desenhos...), Indústria, Maquinaria e Tecnologia.

2012: Livros, Documentos e material Audiovisual, Pintura, Desenho e Gravura (pinturas, quadros pintados, desenhos...), Indústria, Maquinaria e Tecnologia.

1.10.2 Tipo de Museu:

1997: História, Museus da Ciência e Tecnologia, Museus Especializados (de empresa).

2012: História, Museus da Ciência e Tecnologia, Museus Especializados (de empresa).

2 – INSTALAÇÕES

2.1 As instalações que o museu ocupa são:

1997: Afetas pela tutela (Sector de Documentação e Arquivo)

2012: Afetas pela tutela (Sector de Documentação e Arquivo), e cedidas graciosamente (armazéns e área expositiva).

2.2 Do ponto de vista da permanência do museu, as instalações que este ocupa são:

1997: Provisórias

2012: Definitivas

2.3 O acervo do museu está localizado:

1997: Em edifício.

2012: Em edifício e ao ar livre.

2.4 As instalações nas quais o museu se insere foram:

1997: Adaptadas para este fim.

2012: Adaptadas para este fim.

2.5 Indique qual a área ocupada pelo museu:

1997: Sala com a exposição permanente: 136m²; Sala administrativa do museu: 79m².

2012: Sala com a exposição permanente: 300 m²; Sala administrativa do museu: 136m².

2.6 O museu possui núcleos (expositivos):

1997: Sim, 2 núcleos

2012: Sim, 1 núcleo

2.7 Assinale por favor se o museu possui algum ou alguns serviços de acolhimento ao público para além das exposições permanente e temporária:

1997: Sim, espaços exteriores.

2012: Sim, espaços exteriores, Loja, Cafetaria, Sala multimédia/audiovisuais, Serviços de Recepção/informação.

2.8 E quanto a serviços técnicos, do que o museu dispõe:

1997: Centro de Documentação.

2012: Centro de Documentação e oficina de conservação e restauro e outros serviços técnicos/suporte audiovisual.

2.9 Relativamente aos acessos e ao percurso da visita, refira por favor se existem acessos para deficientes físicos:

1997: Sim.

2012: Sim.

2.10 Qual o número de salas/espços destinados a exposição/exposições?

1997: 1

2012: 1

2.11 Para além das salas destinadas a exposições, o museu dispõe de salas destinadas para outras funções?

1997: Sim, 2 salas para reservas.

2012: Sim, 5 salas para reservas.

2.12 Atualmente, a sala destinada para exposição, está fechada ao público?

1997: Não.

2012: Não.

2.13 O museu dispõe internamente de sinalética identificando os percursos:

1997: Não.

2012: Não.

2.14 Quanto a sistemas de segurança, o museu dispõe de:

1997: Segurança anti roubo: Guardaria própria, Sistema eletrônico; Segurança anti incêndio: Ligação aos bombeiros.

2012: Segurança anti roubo: Guardaria própria, Sistema eletrônico; Segurança anti incêndio: Ligação aos bombeiros.

II RECURSOS

3 – Recursos Humanos

3.1 Sexo do responsável do museu, qual seu cargo e categoria:

1997: Feminino, profissional, Responsável.

2012: Feminino, profissional, Responsável.

3.2 E formação?

1997: Com curso superior.

2012: Com curso superior.

3.3 Qual o grau de escolaridade mais elevado, e especialização?

1997: Licenciatura e pós graduação: História e Peritagem em Arte, Ciências Documentais.

2012: Licenciatura e pós graduação: História e Peritagem em Arte, Ciências Documentais.

3.4 Relativamente ao pessoal permanente, integrado ou não no quadro, indique qual o número total que presta serviço, segundo a categoria e o regime:

1997: um funcionário Conservador, um funcionário Técnico Superior, quatro funcionários administrativos.

2012: um funcionário Conservador, um funcionário Técnico Superior, um funcionário administrativo.

3.5 Por categoria, de pessoal não permanente (quantidade de pessoas):

1997: 2 estagiários

2012: 1 estagiário, 3 voluntários (que atuaram em Informação ao público, Exposição e divulgação, Apoio ao Serviço Educativo, Arquivo / Biblioteca e Restauro).

3.6 Algum ou alguns dos funcionários do museu participou/participaram em ações de formação profissional nos últimos 2 anos:

1997: Não.

2012: Não.

4 – RECURSOS FINANCEIROS

4.1 O museu possui orçamento anual próprio?

1997: Não.

2012: Não.

4.2 Qual o valor do orçamento para 1997 e para 2012?

1997: Até 1.000 euros

2012: De 1.001 a 10.000 euros

4.3 Indique a percentagem estimada que cada item (despesa) representa face à despesa total do museu:

1997: 0%

2012: Aquisição de Peças/Montagem de Exposições: 10%

4.4 Receitas próprias

1997: 0 €

2012: 1000 € Loja/publicações

III ANÁLISE DA ACTIVIDADE DA ESTRUTURA/ORGANIZAÇÃO

5 – ACERVO, COLECÇÕES E PEÇAS

5.1 Relativamente a outros tipos de bens, que não arqueológicos, integrados no acervo do museu, refira:

1997: sem resposta.

2012: 4.900 Bens artísticos/históricos; 23.600 (inventariados) Bens Bibliográficos/Arquivísticos; 155 Bens técnico-científicos.

5.2 Actualmente, o museu tem em depósito peças de outras instituições ou de particulares?

1997: Não.

2012: Não.

5.3 Actualmente, o museu tem peças suas depositadas em outras instituições:

1997: Não.

2012: Sim, 1 tapeçaria no CAM – Centro de Arte Moderna, Lisboa.

5.4 Quanto ao modo de incorporação das coleções, elas estão na posse do museu por:

1997: Aquisição, Doação, Recolha, Transferência.

2012: Aquisição, Doação, Recolha, Transferência.

5.5 Relativamente ao inventário das coleções, assinale qual(is) a(s) modalidade(s) é realizado:

1998: Registo/cadastro, Inventário.

2012: Registo/cadastro, Inventário e Sumário.

5.6 Relativamente à informatização da coleção, refira a opção que mais de adequa à situação actual:

1997: Está em curso.

2012: Está em curso, e alguns números de inventário incluem imagem do objeto.

6 – CONSERVAÇÃO E RESTAURO

6.1 Quanto a conservação, esta:

1997: É ativa.

2012: É preventiva e ativa.

6.2 Relativamente às condições ambientais de conservação da(s) coleção (ões), pode-se considera-las:

1997: Más.

2012: Razoáveis.

6.3. As peças do museu têm sido objeto de ações de restauro:

1998: Não.

2012: Sim, mas insuficientes.

7 – RECURSOS INFORMÁTICOS

7.1 Os serviços do museu dispõem de recursos informáticos/computadores:

1997: Sim, em 3 postos individualizados e em rede.

2012: Sim, em 3 postos individualizados e em rede.

7.3 O museu possui *website* na internet:

1997: Não

2012: Sim

8 – ACTIVIDADES

8.1 Relativamente a actividades orientadas para os visitantes, assinale aquela que o museu realizou em 1997 e 2012, pelo menos uma vez:

1997: Espetáculo.

2012: Renovação da exposição permanente (vitrina central + peças); Exposição temporária, produzida pelo museu; Exposição temporária, não produzida pelo museu.

8.2 O museu realiza ou promove actualmente projetos de investigação?

1997: Não.

2012: Sim, apenas investigadores externos.

8.3 O museu dispõe de Serviço Educativo?

1997: Não.

2012: Sim, atividades desenvolvidas: Visita guiada a grupo de estudantes; *Ateliers*; Animação no exterior; Apoio pedagógico.

8.4 Relativamente a publicações/edições, produzidas pelo museu, refira quais as disponíveis actualmente para distribuição/venda ao público:

1997: Sem resposta.

2012: Folheto/desdobrável; Texto fotocopiado; Roteiro/guia; Catálogos; Estudos científicos; Publicação periódica; Diapositivos; CD-ROM; CD-áudio; Postais; Livros/material pedagógico; Gravuras/réplicas/medalhas; Postais.

8.5 Nos últimos anos houve presença de peças do museu em exposição no país?

1997: Não.

2012: Sim, no mês de Março em Amadora e Lisboa.

8.6 Nos últimos anos houve presença de peças do museu em exposição no estrangeiro?

1997: Não.

2012: Sim, São Paulo e Recife.

8.7 Nos últimos anos verificou-se presença de peças estrangeiras no museu?

1997: Não.

2012: Não.

IV RELAÇÕES COM O EXTERIOR/COMUNICAÇÃO

9 – PÚBLICO

9.1 O museu possui controlo do número de visitantes anuais, realizado por que meios?

1997: Sim, manuais e eletrónicos, e recebeu até 50 visitantes.

2012: Sim, manuais e eletrónicos, e recebeu 12.806 visitantes.

9.2 Quais os meses de maior afluência de público:

1997: Igual ao longo do ano.

2012: Junho, Julho e Agosto.

9.3 O museu tem bilhete de ingresso?

1997: Não.

2012: Sim, sendo 3€ - adultos; 1,5€ - séniores; 1€ - estudantes e maiores de 6 anos; grátis – até aos 6 anos.

9.4 Existe uma Associação de Amigos do Museu?

1997: Não.

2012: Sim, o GAMA – Grupo de Amigos do Museu do Ar.

9.5 Nos últimos anos houve relações do museu com o exterior no âmbito de:

1997: Não se verificaram.

2012: Divulgação do seu acervo; Marketing e Publicidade através de: Imprensa escrita; TV; Desdobráveis/folhetos; Agenda cultural/publicações no âmbito dos museus.

V ENQUADRAMENTO

10

10.1 O endereço do museu faz parte da informação sobre itinerários culturais da sua área:

1997: Não.

2012: Sim.

10.2 Relativamente à sinalização do museu no exterior, especifique se existe algum tipo de sinalética:

1997: Não.

2012: Na área envolvente ao museu.

VI – PERSPECTIVAS GLOBAIS E PRINCIPAIS DIFICULDADES

11.1 De entre as áreas abaixo indicadas, assinale aquela ou aquelas nas quais o museu tem maiores dificuldades:

1997: Recursos Financeiros; Instalações e Espaço; Conservação; Restauro; Formação; Manutenção do Edifício; Promoção/divulgação junto do público; Equipamentos/mobiliário.

2012: Recursos Financeiros; Pessoal; Conservação; Formação; Equipamentos Informáticos; Equipamentos/mobiliário.

- **PARTE II**

1 – SOBRE A COLEÇÃO DO MUSEU DA TAP:

a) Peças e Obras mais importantes (Quais são as peças/autores? Foram compradas/oferecidas/doadas, ou é parte de algum legado?)

A.A.: Os autores mais destacados: CERÂMICA (painéis de azulejos): Manuel Cargaleiro e Querubim Lapa; ESCULTURA: João Cutileiro; GRAVURA: Júlio Pomar, Maluda, Mário Césariny; PINTURA: Artur Bual, Maluda, Manuel Cargaleiro; TEXTEIS: Fernando Lemos, Figueiredo Sobral e Maria Keil. As Obras de Arte na TAP foram geralmente adquiridas no mercado como forma de incentivar as artes e de investimento. (sic)

b) Classificação das peças e obras (quem classificou e qual o valor comercial?)

A.A.: A classificação foi efectuada pela responsável do Museu da TAP, recorrendo a artistas plásticos, manuais e catálogos de autor. O valor comercial é revisto quando as obras de arte são requisitadas para exposições no exterior ou os seguros actualizados. (sic)

2 – ORGANIZAÇÃO DO MUSEU DA TAP

a) Registo do Museu da TAP e suas peças e obras no ICOM, IPM/IMC (as peças mais importantes estão registadas, nos órgãos citados?)

A.A.: O Museu da TAP participa em seminários/congressos organizados pelo ICOM e mantém relações com o IMC, recebendo regularmente informações e convocações para cursos, eventos e congressos. O acervo é pertença exclusiva da TAP. (sic)

b) Tutela, estatuto e classificação do Museu da TAP (Quem é tutela? foi feito/criado um estatuto para o museu da TAP? E como foi classificado?)

A.A.: O acervo é tutelado pela TAP e, conseqüentemente, pelo Ministério dos Transportes. O Museu tem actividade independente dos restantes departamentos da TAP, mas está integrado no Gabinete de Comunicação e Relações Públicas. Nos inquéritos aos Museus, quer nacionais (INE) quer estrangeiros, o Museu é classificado como museu de empresa / técnico e histórico. (sic)

c) Inventário (Segue-se alguma regra? Porque o Matriz.net não deu certo?)

A.A.: Dada a enorme diversidade de materiais, o acervo está dividido por suportes, sendo o nº de inventário agregado a uma referência relacionada com o tipo de material. O Matriz não se adequava à especificidade técnica de alguns materiais, sendo mais vocacionado para os museus de artes e história.

Este inconveniente foi geral para os museus de transportes (ferroviários, CTT, etc.) (sic)

d) Serviço Educativo (há actividades atualmente? com que frequência? Qual é o programa estabelecido? Quem organiza? Quem acompanha os grupos?)

A.A.: As actividades são marcadas semanalmente pelas Relações Públicas da TAP, incluindo visitas aos departamentos operacionais e também à exposição do Museu da TAP. Quem acompanha os grupos, dentro da empresa, é um colaborador do Museu e funcionário reformado da Manutenção da TAP. Com a transferência da exposição para o Museu do Ar, em Sintra, as restantes actividades são realizadas por este. Para investigação / pesquisas, as marcações são efectuadas directamente para o Sector de Documentação de Arquivo do Museu da TAP. (sic)

e) Quais as vantagens e desvantagens de pertencer ao Departamento de Relações Públicas?

A.A.: Vantagens: O Gabinete de Relações Públicas é o departamento indicado para integrar o Museu da TAP, por ser o elo entre a empresa e o exterior e também o público

interno, via meios de comunicação ao seu dispôr. Desvantagens: O orçamento ser um só, não tendo o Museu da TAP autonomia em termos de despesas. (sic)

f) Comunicação com o público (como o público fica a conhecer as atividades do Museu da TAP? Como é divulgado?)

A.A.: A divulgação é feita no “site” da TAP, em página própria do Museu da TAP, atualizada regularmente pela responsável do museu. (sic)

3 – MUSEU DA TAP (BASE AÉREA)

a) Implantação e projeto (quem projetou o roteiro e ‘as salas’ de Exposição Permanente? Houve autor do projeto arquitetónico/design?)

A.A.: O roteiro, ou melhor os roteiros, já que cada um dos espaços tem um percurso e narrativa próprios, foi elaborado por cada um dos responsáveis dos vários núcleos – Museu da ANA-Aeroportos, Museu da Força Aérea e Museu da TAP Portugal. A uniformização foi conseguida com a legendagem e expositores. (sic)

b) Programa museal aplicado, e suas atividades (Houve e ainda há? Quem projetou e quais as atividades mais importantes?)

A.A.: Actualmente, dada a parceria ANA / FA / TAP, a agenda de eventos é elaborada no ano anterior, de acordo com comemorações de datas relevantes para as três entidades (aniversários, dias da aviação, shows aéreos, etc.) (sic)

c) Contribuição do Museu do Ar e Museu ANA para o Museu da TAP (qual é a contribuição que estes museus oferecem ao Museu da TAP? Seja mensal, anual, por eventos, etc.)

A.A.: Contribuem com os espaços cedidos para exposição e armazenagem (aerogare, Alcochete e Sintra), com participação nos custos, divulgação em flyers e outras publicações, anúncios, documentários e entrevistas saídos nos media e com meios humanos e logísticos. (sic).

ANEXO B – Relação das obras de arte

1) CERÂMICA

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Querubim Lapa	Vidrado	Grés Esmaltado	Enorme valor artístico e patrimonial deveria ser avaliado por especialistas. Há mais 3 obras do autor.	1970?
Colombo: os primeiros anos	Guilherme Granizo	Vidrado	Grés Esmaltado		1989
O Voo	João Machado da Costa e Natércia Costa	Vidrado	Grés Esmaltado	Há mais uma obra, destes autores.	1970?
	Manuel Cargaleiro	Vidrado	Grés Esmaltado		1986
	Não identificado	Vidrado	Grés Esmaltado		
		Vidrado	Grés Esmaltado		
Anjo	C. Oliveira (não confirmado)	Vidrado	Grés Esmaltado		
Astrolábio	C. Oliveira (não confirmado)	Vidrado	Grés Esmaltado		
Carta Náutica	Luis Alves (execução)	Vidrado	Grés Esmaltado		
	Gilberto Leal	Vidrado	Grés Esmaltado	Reavaliação efectuada pelo autor: 3.651,58€ em 05/05/2008	1982
Challenger's Trophy	João Cutileiro	Esculpido	Bronze; base-madeira		1992-1995

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
Il Crocefisso	Giuseppe Pirrone	Fundido	Prata		13/05/67
Alfredo Vaz Pinto	Cabral Antunes	Fundido	Bronze e granito rosa		1985
Amorosa	Miguel Estrella	Fundido	Madeira Caoba		1992
40º Aniversário da TAP	Acacio Campos e Antonio Marinho de Andrade	Fundido	Metal		1985
Monumento a Aviação Comercial	Armindo Alípio Pinto	Fundido	Aço		Nov. 1985
40º Aniversario da TAP	Acacio Campos e Antonio Marinho de Andrade	Fundido	Metal		1985
Sem título	Barnabas Ndudzo	Contraposto	Madeira		1979?
	Desconhecido	Escultura	Madeira/ pau ferro	(sul de Angola?)	

2) GRAVURA

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
2ª audiência de Samorim para Vasco da Gama (canto VIII, est. 60)		Litografia	Papel		
Assassínio de Inês de Castro (canto III, est. 119)		Litografia	Papel		

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
Desembarque de Vasco da Gama*		Litografia	Papel	*Calecute, canto VII, est. 44	
	Silva Palmeira	Serigrafia	Papel		1984
	Mário Césariny	Serigrafia	Papel		
Figura em Espelho	Bartolomeu Cid (dos Santos?)	Serigrafia	Papel		1960
Cavaleiro	Bartolomeu Cid (Bartolomeu Cid dos Santos?)	Serigrafia	Papel		1961
	Espiga Pinto	Serigrafia	Papel		1981
Figura Feminina	Cipriano Dourado	Serigrafia	Papel		1959
	Dalila	Serigrafia	Papel		1979
	Ernani Oliveira	Serigrafia	Papel		1986
Cor de Espera	Júlio Pomar	Serigrafia	Papel		1963
Sem data/Sem fim	Lopes (2 primeiros nomes ilegíveis)	Litografia	Papel		1988
Figura Feminina	F. Conduto	Serigrafia	Papel		1959
	Francisco d'Almada	Serigrafia	Papel		1983
	Chauqui (nome pouco perceptível)	Estampagem (Baitik)	Serapilheira		1999
	Chauqui ou Chaiqui (pouco perceptível)	Estampagem (Baitik)	Serapilheira		?
Terra e Ar	Gracinda Candeias	Serigrafia	Papel	Há mais 2 obras desta mesma autora e mesma coleção).	
	Isabel Torres	Serigrafia	Papel		

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
Prova de Estado	Júlio Pomar	Serigrafia	Papel		
Prova de Artista	Júlio Pomar	Serigrafia	Papel	Há mais uma obra de mesmo nome, do mesmo autor.	
	F. Conduto	Serigrafia	Papel		
	Maluda (Maria de Lurdes Ribeiro)	Serigrafia	Papel	Há mais 3 obras desta mesma autora.	
	Manuel Cargaleiro	Serigrafia	Papel	300,00€ - Reavaliação	
Vielle	Manuel Cargaleiro	Serigrafia	Papel	300,00€ - Reavaliação	
	Manuel Cargaleiro	Serigrafia	Papel	Há mais duas obras deste autor sem nome e avaliação.	
Espiga	Manuel Cargaleiro	Serigrafia	Papel	300,00€ - Reavaliação	
	Manuel Cargaleiro	Serigrafia	Papel	300,00€ - Reavaliação	
S/T	Thomaz De Melo / Tom	Serigrafia	Papel	Há mais 2 obras deste autor, sem nome.	
	Molina	Serigrafia	Papel		
Sagres	Jean do Trigo (?)	Serigrafia	Papel		
Janeiro em Flor de Vidro?	Jean do Trigo (?)	Serigrafia	Papel	Há mais duas obras deste autor sem nome.	
Lisbonne	Desconhecido.	Estampagem	Estopa		

3) PINTURA

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
A Jan Steen	Sa Nogueira (Rolando Augusto Bebiano Vitorino Dantas Pereira De Sá Nogueira	Óleo	Tela, tinta plástica	3.990,00€	1980- 1985
Mulher	Antonio Sem	Óleo	Tela, tinta plástica		1988
	Antonio Six	Guache	Madeira, tinta de goma		1985
	Artur Bual	Pastel	Papel, lápis de cor seco ou de óleo		1988
Quase Noite - Marão	Correia de Moraes	Óleo	Tela, tinta plástica	500,00€	
Serra De Sintra	Correia De Moraes	Óleo	Tela, tinta plástica	500,00€	
	Costa Pinheiro	Guache	Suporte: madeira, tinta de goma	2.245,00€	
	Costa Pinheiro	Guache	Suporte: Madeira, Tinta De Goma	2.245,00€	
	Carlos Calvet	Óleo	Tela, tinta plástica	3.492,00€	1972
Colares	Correia De Moraes	Óleo	Tela, tinta plástica	599,00€	1988
A Costa Do Castelo	Costa Martins	Óleo	Tela, tinta plástica	1.500,00€	1989
Penha Verde / Sintra	Correia de Moraes	Óleo	Tela, tinta plástica	De 800€ - 1200€ (valor de mercado atribuído) 15/02/2011	Sem Data
Boca do Inferno	Correia de Moraes	Óleo	Tela, tinta plástica	500,00€	Sem Data

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUPORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Filipe Néry	Tempera	Madeira, tinta, cola e ovo		Sem Data
	Gracinda Candeias	Óleo	Tela, tinta plástica		1988
Paisagem	Le Maltes ou Le Maltez (?)	Óleo	Tela, tinta plástica	1.097,40€	1986
	Levian (?)	Óleo	Tela, tinta plástica		1979
	Luis Moraes	Mista (Aquarela e Tinta da China)	Papel, tinta de Goma		1988
	J. Dias	Acrílico	Tela, tinta plástica		1994
	Habulen	Acrílico	Tela, Tinta Plástica		1994
Tatuagem	Fátima	Guache	Papel, tinta de goma	400,00€	1983
Safari	Fátima	Guache	Papel, tinta de goma	400,00€	1983
	J. Dias	Acrílico	Tela, tinta plástica		1994
Ouro Sonho de uma Amiga	J. Dias	Acrílico	Tela, tinta Plástica		1994
	Luis Moraes	Mista (Aquarela e tinta da China)	Papel, tinta de goma		14/09/1988
	Lima de Freitas	Óleo	Tela, tinta plástica		1988
Lisboa	Maluda (Maria de Lurdes Ribeiro)	Óleo	Tela, tinta plástica	6.983,30€	1985
	Manuel Cargaleiro	Guache	Papel, tinta de goma	2.395,00€	1986

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Manuel Viana	Óleo	Tela, tinta plástica		1987
	Teresa Ribeiro	Aquarela	Papel, tinta de goma		1988
	Mena Brito	Óleo	Tela, tinta plástica	Há mais uma obra desta autora.	1986
	Martins Gomes	Óleo	Tela, tinta plástica	Há mais uma obra deste autor.	
Testemunho	Matilde Marçal	Mista/óleo + colagem	Tela, tinta plástica e papel		1989
	Menez (Maria Inês Ribeiro Da Fonseca)	Óleo	Tela, tinta plástica	4.000,00€	1988
	Miguel Barbosa	Mista/óleo+acrílico	Tela, tinta plástica		
A Batalha de Alcacer Quibir	Miguel Barbosa	Óleo	Tela, tinta plástica		
	Miguel Barbosa	Acrílico	Tela, tinta plástica		
Viagens Trágico-Marítima dos Portugueses	Miguel Barbosa	Óleo	Tela, tinta plástica	1.000,00€	
Sortilégio	Miguel Barbosa	Óleo	Tela, tinta plástica		
Muerte Toros Hoy	Miguel Barbosa	Mista/óleo+acrílico	Tela, tinta plástica		
	Quina	Óleo	Tela, tinta plástica		1985
Viola	Quina	Óleo	Madeira, tinta plástica		1984
Cristo na Cruz	Ostrog (?)	Óleo	Tela, tinta plástica		

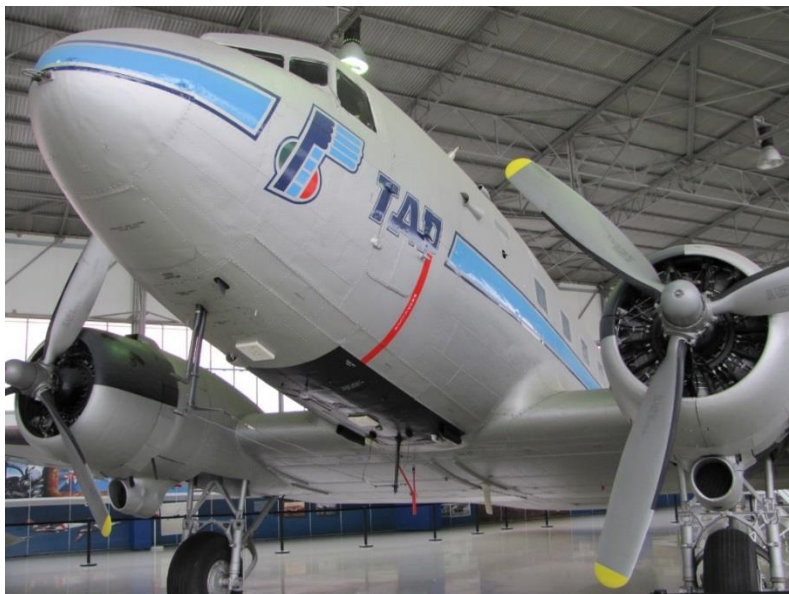
TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Rogério Amaral	Óleo	Tela, tinta plástica	1.197,20€	1985
Verd	Rogério Amaral	Óleo	Tela, tinta plástica	1.297,00€	1985
	Castro Freire	Pastel	Papel/lápis de cor seco ou de óleo		1988
O Voo	Gracinda Candeias	Aquarela	Papel/tinta de goma		
	Teresa Ribeiro	Aquarela	Papel/tinta de goma		1988
D'après Schiele	Antonio Veronese	Óleo	Tela, tinta plástica		1993
	Portela (Severo Portela Júnior)	Acrílico	Tela/tinta plástica		1994
	José Pádua	Acrílico	Tela/tinta plástica		1999
	José Pádua	Acrílico	Tela/tinta plástica		
	O. Kuhni	Óleo	Tela/tinta plástica		

4) TEXTEIS

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Luísa Bastos (Cartão)	Bordado	Talagarça, lã		1967
São Paulo	Fernando Lemos (Cartão)	Bordado	Talagarça, lã		1964
Rio Memória	Fernando Lemos	Bordado	Talagarça, lã	32.420,00€	1964

TÍTULO	AUTOR	TÉCNICA	SUORTE/ MATÉRIA	AVALIAÇÃO	DATA
	Figueiredo Sobral	Bordado	Lã		1970
	Figueiredo Sobral (Cartão)	Bordado	Estopa, lã		
	Luisa Bastos (Cartão)	Bordado	Talagarça, lã	19.292,20€	1968
	Maria Keil (Cartão)	Bordado	Talagarça, lã		1969
Pássaro no Espaço	Maria Keil (cartão)	Bordado	Talagarça, lã	74.820,00€	1967
Voo	Maria Keil (cartão)	Bordado	Talagarça, lã		1968

ANEXO C – Exposição Permanente do Museu da TAP



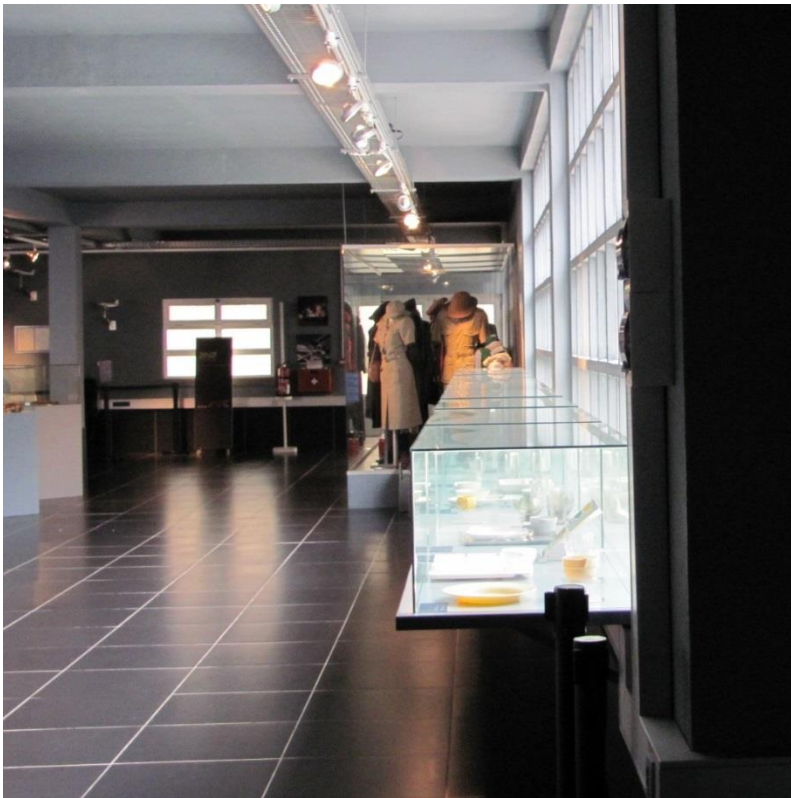
C1 – Avião Douglas C-47 Dakota, conhecido por DC3, foi primeiro avião a compor a frota TAP e que inaugurou as primeiras linhas aéreas da empresa.



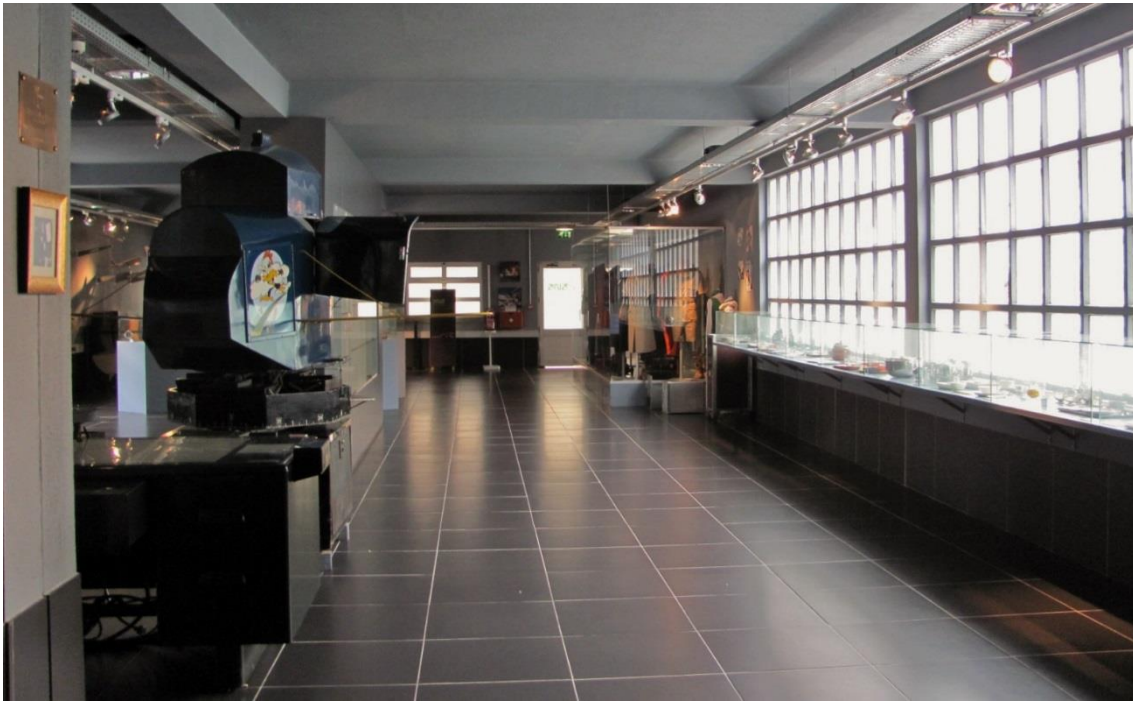
C2 – Motor e nariz do avião Super Constellation, que fez parte da frota da TAP.



C3 – Sala de entrada para a Exposição Permanente do Museu da TAP, ou Sala TAP.



C4 – Exposição Permanente do Museu da TAP, ou Sala TAP. Pormenor das vitrinas praticamente encostadas a janela - que não tem estores, e a incidência de luz natural é direta.



C5 – Podemos observar ao lado direito as vitrinas com peças utilizadas a bordo desde o início das atividades da empresa; e ao lado esquerdo um simulador de voo.



C6 – Pormenor de tabuleiros completos e cardápio, utilizados em classe executiva.



C7 – Pormenor de tabuleiros completos, utilizados em classe económica.



C8 – A seguir as vitrinas, encontramos estes objetos utilizados a bordo e uniformes – que estão expostos a luz direta, e fora dos padrões de conservação preventiva.



C9 – Vitrina de uniformes e acessórios, desde a inauguração da empresa (o primeiro uniforme está ao lado direito) até o mais recente.



C10 – Poltronas utilizadas em aviões TAP. Atenção para a luz sobre o tecido da poltrona e para a faixa/divisória.



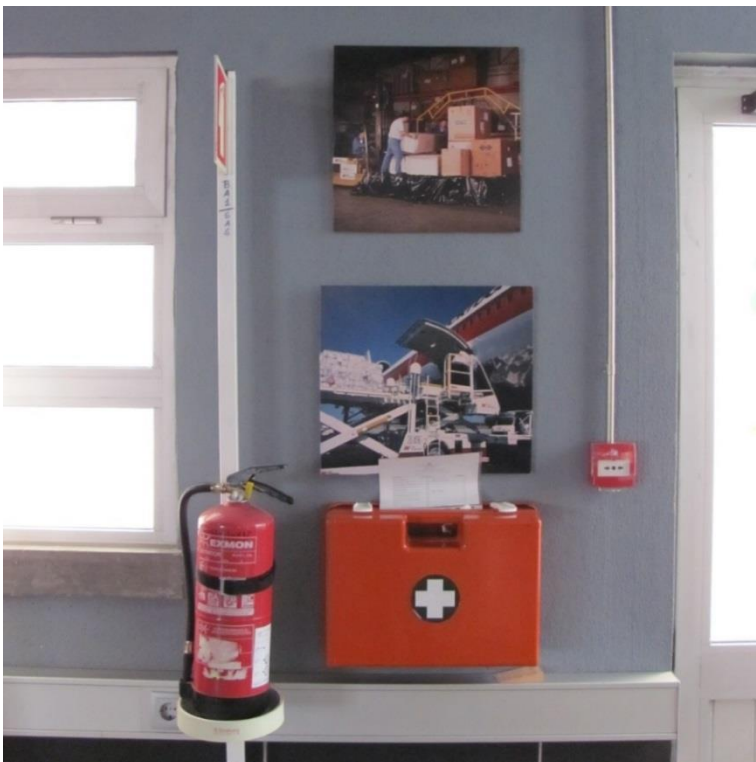
C11 – Outros tipos de vitrinas, com objetos (instrumentos de navegação, diários, máquinas fotográficas, etc.) utilizados a bordo e em terra.



C12 – Outro lado da Sala TAP. Atenção para as janelas sem estores; ao fundo: asa (amarela) do simulador de voo, guarda-chuva antimagnético, e biombo que separa a Sala TAP da área de serviços (casas de banho).



C13 – Corredor de passagem na Sala TAP. Pormenor de entrada para a área de serviços (casas de banho).



C14 – Pormenor para o extintor de incêndio, sistema de alarme e caixa de primeiros socorros, com fotografias do Departamento de Carga da TAP.



C15 – Indicação para a Exposição Permanente do Museu ANA, e restante exposição do Museu da TAP, no 1º andar.



C16 – Pormenor de plataforma elevatória nas escadas.



C17 – O Museu da TAP recriou uma sala de embarque.

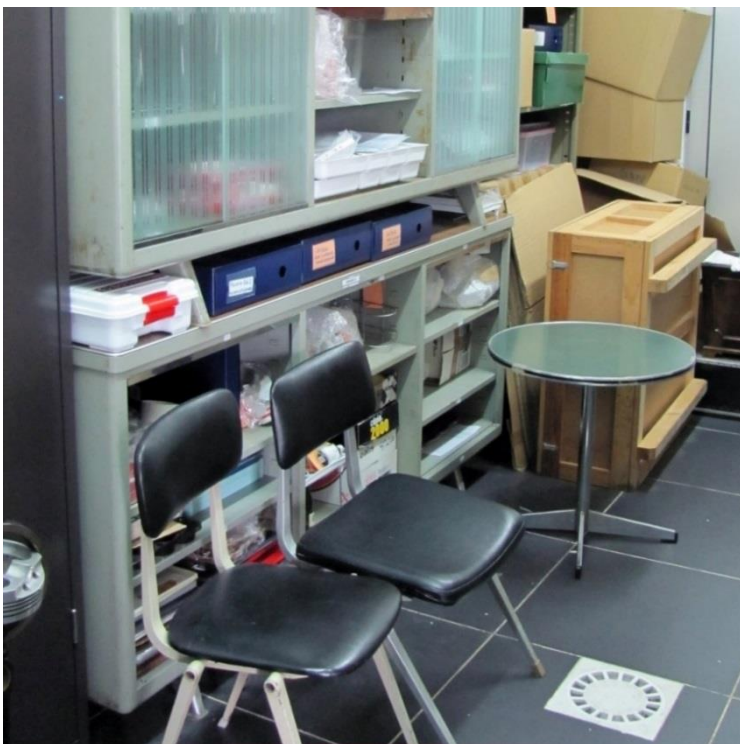


C18 – Fotografias de algumas pessoas famosas que passaram pela sala de embarque da TAP. Pormenor para a faixa/divisória.

ANEXO D – Reserva de Sintra



D1 – Sala de reservas do Museu da TAP, em Sintra. Ainda há muitos objetos em caixas de papelão.



D2 – Atenção a estantes de ferro, embalagens plásticas e caixa de madeira.



D3 – Caixas com identificação e numeração do tipo de material/objeto que contém.



D4 – Pormenor de tabuleiro com talheres utilizados a bordo, e separação por logotipos. Atenção para o sumário, que identifica os tipos de peças que estão em cada tabuleiro.



D5 – Pormenor de estante. Conforme a possibilidade, as caixas de papelão, são substituídas por caixas plásticas.



D6 – Imagem sobre a urgência de se ter maior e melhor infraestrutura.



D7 – Pormenor de estante, com garrafas de bebidas alcoólicas servidas a bordo, e suas respectivas etiquetas de identificação.



D8 – Pormenor de objetos de cerâmica e vidro embalados, em plástico bolha e espuma.



D9 – Prateleiras com bandejas e tabuleiros utilizados a bordo, desde a inauguração da empresa.



D10 – Alguns objetos mais bem conservados, que são exemplo para os que ainda aguardam embalagens adequadas.

ANEXO E – Reserva de Porto Alto



E1 – Vista geral da Reserva de Porto Alto.



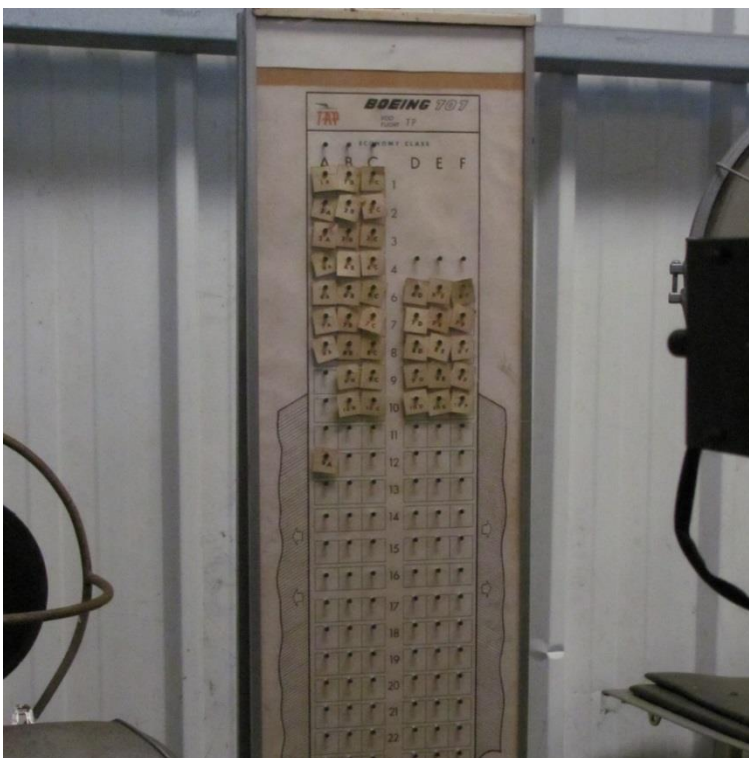
E2 – Objetos acomodados em estantes de ferro.



E3 – Micro computadores, rádios e outros instrumentos.



E4 – Aparelho de Raio X, utilizado para bagagem de mão.



E5 – Mapa de assentos, de uma classe económica, em um avião Boeing 707.



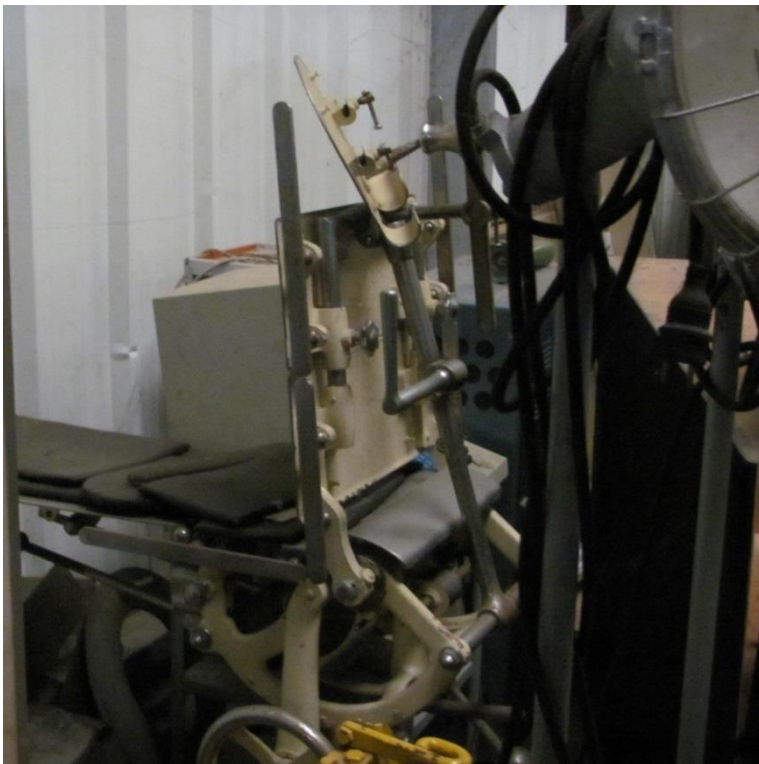
E6 – Objetos utilizados pela equipe do Departamento de Carga.



E7 – Objetos utilizados a bordo e em terra.



E8 – Motocicleta utilizada para serviços gerais no complexo TAP.



E9 – Pormenor de maca, utilizada para primeiros socorros.

ANEXO F – Reserva Armazém



F1 – Objetos em péssimas condições de armazenamento e não inventariados.



F2 – Objetos não inventariados.



F3 – Pormenor do ambiente, neste local funcionava uma casa de banho.



F4 – Atenção para a iluminação natural e direta.



F5 – Pormenor do piso de madeira em mau estado, e cartazes que não foram retirados dos suportes.



F6 – Painel de azulejo embalado.



F7 – Restante de placas, publicidades e objetos utilizados em eventos.



F8 – Pormenor do ambiente.



F9 – Painel que ainda contém postais – que participaram de exposição.



F10 – Pormenor de um postal comemorativo ao 1º voo de Lisboa para Paris.



F11 – No primeiro andar, encontramos muitos objetos de cerâmica.



F12 – Painel de azulejo armazenado.



F13 – Diversos objetos armazenados, como maquetas, azulejos, cadeiras, entre outros.



F14 – Porta de entrada para a Reserva.

ANEXO G – Reserva Sala 34



G1 – Estantes/Arquivos de ferro, que guardam parte do espólio de louças e vidros, entre outros.



G2 – Pormenor de uma das gavetas das estantes/arquivos, com objetos utilizados a bordo.



G3 – Vista geral da Sala 34, de reservas. Móveis que foram utilizados no antigo Setor de Documentação e Arquivo do Museu da TAP.



G4 – Os móveis guardam peças frágeis. Pormenor das louças embaladas em plástico bolha.



G5 – Outra vista da Sala 34, pormenor para o armário e gavetas - com os uniformes TAP, caixas de papelão, painéis, revestimento de carpete no chão e divisória de madeira.



G6 – Uniformes TAP, utilizados a bordo e em terra.



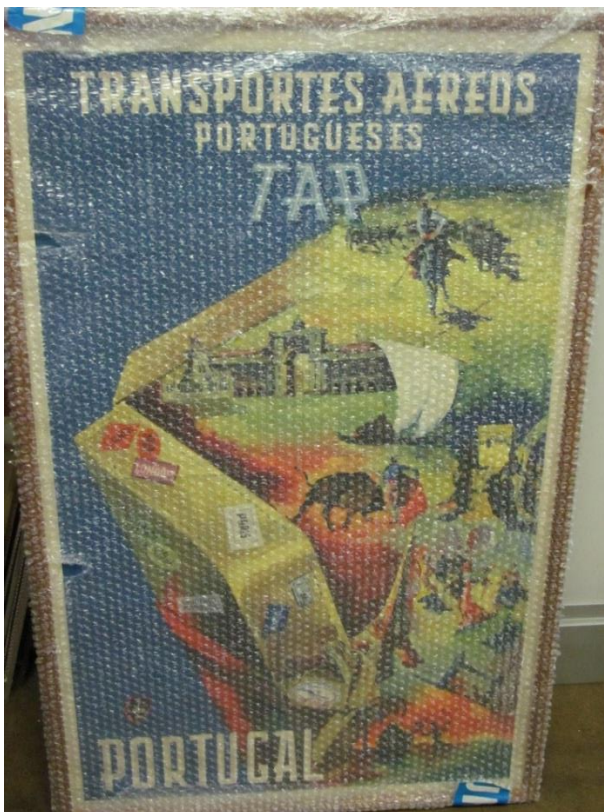
G7 – Pormenor dos uniformes TAP, e etiqueta de identificação.



G8 – Pormenor de cadeira, e malas antigas, ao fundo, cartazes de publicidade TAP.



G9 – Cartazes de publicidade TAP.



G10 – Primeiro cartaz TAP, pormenor para os ex-libris, de diversos locais.



G11 – Estante de ferro, com caixas de papelão contendo objetos utilizados a bordo e em terra.



G12 – Pormenor de maquete exposta, embalagens de espuma, caixas de madeira e suportes.

ANEXO H – Setor de Documentação e Arquivo



H1 – Recepção do Setor de Documentação e Arquivo.



H2 – Gabinete da coordenadora do Museu da TAP.



H3 – Armários com toda a documentação histórica da TAP, inventariados.



H4 – Área para estudos no Setor de Documentação e Arquivo.



H5 – Pormenor do armário e área de estudos. Atenção para a tapeçaria dobrada em cima da mesa.



H6 – Pormenor para uma prateleira do armário com documentação, títulos e certificados emoldurados e com suas respetivas etiquetas de identificação.



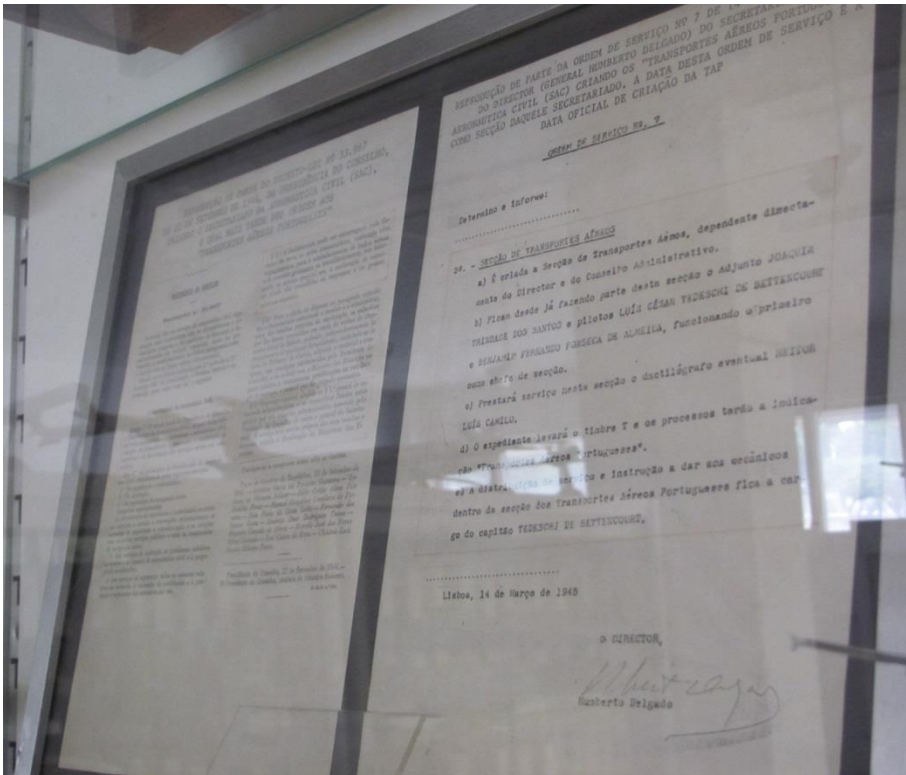
H7 – Pormenor para os documentos e arquivos.



H8 – Pormenor de cartazes de publicidade arrumados em gavetas, e identificados.



H9 – Pequena exposição de objetos importantes e alguns únicos, no Setor de Documentação e Arquivo.



H10 – Documento que aprova a criação da TAP, assinado por Humberto Delgado.



H11 – Livros de Registos e Entradas de objetos e obras no museu. Atenção para o local em que está depositado.



H12 – Pormenor para o estado de conservação para os livros de Registos e Entradas do Museu da TAP.

TAP AIR PORTUGAL		MUSEU						
1 INVENTARIO	2 RECEPÇÃO	3 DESCRIÇÃO DO OBJECTO	4 PROVENIÊNCIA	5 DIMENSÕES	6 ADQUIÇÃO	7 VALOR	8 COLOCAÇÃO	9 OBSERVAÇÕES
478	15-01-1981	A BRIEF HISTORY OF FAJUCA-FROM 1678 TO SPAIN-TAVEL	SCIENCE MUSEUM AMBERG DRESDEN	13,96x18,00	afeto			
479	15-01-1981	A DIRECTORY AND NOMENCLATURE OF THE FIRST AEROPORTS 1864 TO 1909	—	16,0x25,00	afeto			
500	15-01-1981	THE REBIRTH OF EUROPEAN AVIATION	—	16,0x25,00	afeto			
501	15-01-1981	AERONAUTICS - The Science Museum	Alberto de Sá Pereira TAP 225	15,6x17,50	afeto			225
502	15-01-1981	Bonita TAP propaganda para os voos Alcaçova, França e Madri (MONTREAL-TRAVEL)	TAP 123		afeto			
503	15-01-1981	Bonita TAP propaganda para os voos para a América	—		afeto			
504	15-01-1981	Bonita TAP operação 44000 DE GENE	—		afeto			
505	15-01-1981	POSTER - GORGONA - PARE-HERAIONIS	—	50,0x50,0	afeto			
506	15-01-1981	POSTER - THE STAIRS OF VINARA TARD	—	50,0x50,0	afeto			
507	15-01-1981	POSTER - VIEW OF BORDO - PORTUGAL	—	50,0x50,0	afeto			
508	15-01-1981	POSTER - THE FAMOUS CASINO ESTERIL	—	50,0x50,0	afeto			
509	15-01-1981	POSTER - TYPICAL LANDSCAPE OF THE ALPS - SWITZERLAND	—	50,0x50,0	afeto			
510	15-01-1981	POSTER - GOLFINA (ALGARVE - PORTUGAL)	—	50,0x50,0	afeto			

H13 – Como os primeiros registos foram feitos, e assim segue-se até os dias atuais.

916	06-04-1981	PROPAGANDA FOLTA DE SECRETARIA C/ CALENDARIO 1980						
917	06-04-1981	Caixa de Fostford TAP - Europa American Africa						
918	06-04-1981	PROPAGANDA - TAP. MENSAGEM						
919	06-04-1981	SALES PLAN TAP						Victor M. F. B. PATRO TAP 659
920	06-04-1981	PROPAGANDA TAP - ANGOLA - TARIFAS CABOTAGEM.						
921	06-04-1981	DIPLOMA DE EXPOSITOR - CONCEDIDO A TAP EM 25-10-70 NA 2ª Exp. Int. de Nat. de Comtunca						

H14 – Pormenor de registos, de entrada no museu, realizados em 1981.