

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE LETRAS

DEPARTAMENTO DE ESTUDOS ANGLÍSTICOS



No interior do Museu de Marinha: um olhar aprofundado sobre um dos museus mais antigos de Portugal

Manuel Lopes

Dissertação orientada pelo Prof. Doutor Gerd Hammer

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA CULTURA

Ano 2009

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE LETRAS

DEPARTAMENTO DE ESTUDOS ANGLÍSTICOS



No interior do Museu de Marinha: um olhar aprofundado sobre um dos museus mais antigos de Portugal

Manuel Lopes

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA CULTURA

Ano 2009

Agradecimentos

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, à minha família, especialmente à minha mãe e ao meu pai, aos meus irmãos João e Pedro, ao meu primo Ricardo, aos meus cães Max e Paco (companheiros de longas horas de escrita), e a todos os meus amigos, por me aturarem ao longo dos anos.

Em segundo lugar, ao meu orientador, Prof. Doutor Gerd Hammer, pela disponibilidade, aconselhamento e relação cordial que sempre tivemos.

Em terceiro lugar, no que respeita ao pessoal do Museu de Marinha – que me acolheu com inteira amizade e disponibilidade – agradeço em especial ao Tenente Gonçalves Neves, à Tenente Catarina Martins, à Dra. Graça Jorge, à Dra. Olímpia Pinto e ao Aspirante Tiago Carvalho, mas também ao Director e Capitão-de-Mar-e-Guerra José António Rodrigues Pereira e aos restantes que, sem excepção, me fizeram sempre sentir bem-vindo.

Por último, uma palavra de agradecimento para a Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, entidade que me acolhe há vários anos, e para o coordenador do Mestrado em Ciências da Cultura, o Professor Manuel Frias Martins.

Índice

Introdução	5
PARTE I: Sobre o Museu de Marinha (MM)	7
Localização	7
Acessos	7
Horário de funcionamento	8
Condições de Acesso	9
Historial	12
Edifício	13
Área Envolvente	15
Missão.....	17
GAMMA – Grupo de Amigos do Museu de Marinha	20
Acervo	23
Exposição Permanente.....	25
Departamento de Investigação.....	40
Extensão Educativa.....	44
Acessibilidades	49
Arquivo de Desenhos e Planos de Navios	51
Arquivo de Fotografia	53
Biblioteca.....	54
Oficinas de Modelismo.....	54
Cafetaria.....	55
Loja.....	57
Fragata “D. Fernando II e Glória”	58
Museu Marítimo Ramalho Ortigão.....	60
Ligações Institucionais	60
PARTE II: Comunicação e Marketing	63
Site do Museu	63
Folhetos/Desdobráveis do Museu de Marinha	66
Marketing Mix: Museu de Marinha.....	67
Análise SWOT: Museu de Marinha	75
Nota histórica sobre o Cabo de São Vicente	79
<i>Case Study</i> : Farol Museu de Santa Marta.....	82
Marketing Mix: Farol Museu de São Vicente (FMSV).....	84
Plano Estratégico de Marketing: Farol Museu de São Vicente	87
Conclusão	95
Bibliografia.....	101

Introdução

O presente trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Ciências da Cultura pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa e consiste num relatório de estágio profissionalizante realizado no Museu de Marinha, em Lisboa, de Janeiro a Março de 2009.

Começando por referir que o Museu de Marinha é um organismo cultural da Marinha Portuguesa – cuja missão se prende, em termos gerais, com a “salvaguarda e divulgação do passado marítimo português”¹ –, mencionaria de seguida que o estágio decorreu no Departamento de Investigação e Extensão Educativa, um dos componentes da instituição. Com efeito, inserido no Departamento de Investigação, o estágio consistiu menos num envolvimento prático nas actividades quotidianas do Museu e mais no conhecimento profundo da instituição com vista ao desenvolvimento de um trabalho teórico (até porque integra o currículo de um Mestrado) assente na investigação sobre os conteúdos do Museu. Note-se, antes de mais, que a investigação (como será abordado) é um dos traços definidores do Museu de Marinha, e que o trabalho em questão terá que forçosamente reflectir o estágio realizado.

Contudo, o trabalho também inclui uma vertente prática, que respeita ao marketing do Museu de Marinha bem como do seu futuro pólo museológico, o Farol Museu de São Vicente, em Sagres (aspecto a desenvolver mais à frente). Entretanto, salientaria que, em termos de metodologia, o trabalho será baseado, em geral, em bibliografia de cariz museológico e, em particular, em duas obras de referência nesta matéria: *Running a Museum: a Practical Handbook* e *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement* (ver bibliografia). A razão da

¹ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Missao/>

preponderância destas obras sobre outras relaciona-se, não apenas com o facto de serem actuais (de 2004 e 2005, respectivamente), mas sobretudo com a circunstância de serem manuais simultaneamente teóricos e práticos.

No que respeita ao conteúdo do trabalho, pode considerar-se que este assenta, em primeiro lugar, numa “desconstrução” do Museu de Marinha e dos seus elementos constituintes e, em segundo lugar, nos aspectos que se prendem com a comunicação institucional do Museu e, também, com o seu marketing, algo relativamente pouco explorado, não só no caso do Museu de Marinha, como também no contexto museológico português. (Recorde-se que ambos os conteúdos serão fundamentados, obviamente, pela bibliografia consultada.)

Em termos de estrutura, o trabalho será dividido em duas partes. A primeira parte, de pendor mais teórico, corresponde à já aludida análise aprofundada da instituição e seus componentes, abrangendo aspectos que vão da localização, acessos e horário de abertura à Exposição Permanente, serviços e pólos museológicos. A segunda parte, de pendor mais prático, refere-se, primeiramente, aos aspectos da comunicação institucional (como o site do Museu e os folhetos/desdobráveis) e a outros relacionados com o marketing do Museu de Marinha (através da realização do Marketing Mix e Análise SWOT). Posteriormente, dirige-se a um projecto em curso do Museu de Marinha, a criação do Farol Museu de São Vicente, em Sagres, e inclui uma nota histórica sobre o Cabo de São Vicente, um *case study* para este projecto e, sobretudo, um plano estratégico de marketing para o futuro pólo museológico.

Fora do contexto “interno” do trabalho, gostaria de salientar que este foi realizado com as seguintes perspectivas em mente: concluir o currículo do Mestrado em Ciências da Cultura, constituir um contributo para a instituição acolhedora e, por fim, representar positivamente o estabelecimento de ensino que integro há vários anos.

PARTE I: Sobre o Museu de Marinha (MM)

Localização

O Museu de Marinha situa-se na Praça do Império, freguesia de Nossa Senhora de Belém, em Lisboa, e possui instalações nas alas norte e oeste do Mosteiro dos Jerónimos. Para além do espaço referente ao Mosteiro, as instalações prolongam-se ainda por um edifício anexo, destinado à direcção e serviços, como a biblioteca e os arquivos de fotografia e desenhos de navios, e por um amplo pavilhão de exposições, denominado Pavilhão das Galeotas. Refira-se ainda que dentro do Pavilhão das Galeotas se situam dois serviços abertos aos visitantes, a saber, a cafetaria e a loja.

Acessos

No que concerne aos acessos, o Museu de Marinha tem à disposição uma ampla variedade de transportes públicos, nomeadamente, autocarros, eléctricos, comboios, táxis e barcos fluviais.

No primeiro caso, pelo menos seis autocarros, com os números 714, 727, 28, 729, 751 e 201, conduzem à área envolvente do Museu. No segundo caso, refira-se o eléctrico 15E, que estabelece a ligação entre o Cais do Sodré e Algés (bastante utilizado, nomeadamente, por milhares de turistas que se dirigem anualmente a Belém). Relativamente aos comboios, mencione-se a linha ferroviária ribeirinha que, ligando Cascais ao centro de Lisboa (Cais do Sodré), possui interface com as redes de metropolitano e eléctricos e, também, com a estação de barcos para Cacilhas. No que

respeita à margem sul do Tejo (mais concretamente em Porto Brandão e Trafaria), o visitante tem à sua disposição o barco cacilheiro que desembarca na Estação Fluvial de Belém. Por fim, em qualquer ponto da cidade é possível apanhar um táxi para o Museu de Marinha, situado na célebre Praça do Império, em Belém.

Entretanto, podendo considerar-se que a diversidade de transportes é bastante favorável para o Museu de Marinha (algo que será abordado mais à frente), refira-se um aspecto relativo aos acessos e que se prende com a condição socio-económica dos visitantes². Com efeito, uma vez que o Museu se situa numa zona urbana que dispõe de vários transportes públicos, não implicando o uso de transportes privados – o que, segundo Graham Black, pode ser um factor dissuasor de grupos socio-económicos desfavorecidos³ – este factor não assume particular relevância.

Horário de funcionamento

No que respeita ao horário de funcionamento, o Museu de Marinha abre as portas, de 1 de Outubro a 30 de Abril (horário de Inverno), das 10 às 17 horas, sendo que, de 1 de Maio a 30 de Setembro (horário de verão), abre as portas das 10 às 18 horas. O Museu encerra às Segundas-Feiras e nos seguintes feriados nacionais: Dia de Ano Novo, Domingo de Páscoa, 1º de Maio e 25 de Dezembro.

² Neste âmbito, Black (2005:19) afirma o seguinte: “...the most striking evidence from visitor surveys, revealed by any analysis of adult museum visitors, is that the largest group and the most over-represented in comparison to their percentage within the general population, consists of the better educated, more affluent, white professional classes (even more extreme for art galleries than for museums).”

³ Idem: “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...”

Neste contexto, pode-se encarar como positivo o facto de o Museu prolongar o horário de abertura nos meses de Verão (atendendo às necessidades dos visitantes, que nesta época do ano passam mais tempo fora de casa). Por outro lado, poderia considerar, à semelhança de outros museus⁴, prolongar o horário (em algumas horas) num dia específico por semana (ou aos fins de semana), contemplando as visitas fora do horário laboral e assumindo-se como uma alternativa de lazer nocturna.

Condições de Acesso

No que se refere às condições de acesso, estas variam bastante e consoante o visitante, como se pode constatar na seguinte tabela:

Adultos		4 €
Jovens dos 6 aos 18 anos		2 €
Estudantes		2 €
Maiores de 65 anos		2 €
Menores de 6 anos		Grátis
Grupos Escolares		1,50€
Associação Portuguesa de Famílias Numerosas		2 €
Bilhete Familiar	2 Adultos + 1 criança (< 18 anos)	8,75€
	2 Adultos + 2 crianças (< 18 anos)	9,50€
	2 Adultos + 3 crianças (< 18 anos)	10€
ACP - Automóvel Clube de Portugal	Sócios/Cônjuges	2,50€
	Clube Jovem/Jovens	1,50€
Comboio Turístico	Adultos	2,50€
	6/17 e > 65 anos	1,50€
Lisboa Card		2,50€
Shore Tours/Agências Turísticas (Grupos +15 visitantes)		3€

⁴ Como, por exemplo, a nível internacional, o Museu Britânico e o Museu do Louvre e, a nível nacional, o Museu do Oriente (às sextas feiras está aberto até às 22h). Já no caso do Museu do Prado, em Madrid, apesar do horário não ser flexível, está aberto todos os dias até às 20h.

Touring Club Italiano	2,50€
Militares das F.A., Militarizados e Civis da Marinha	Grátis
GAMMA (Grupo de Amigos do Museu de Marinha)	Grátis
Membros da Academia da Marinha	Grátis
Membros DA A.O.R.N. (Assoc. dos Oficiais da Reserva Naval)	Grátis
A.A.M.M. (Assoc. de Amigos do Museu Marítimo de Barcelona)	Grátis
Sócios do I.C.O.M. (International Council of Museums)	Grátis

Refira-se também que as entradas no Museu são gratuitas aos Domingos, entre as 10 e as 14 horas, e que a duração média de uma visita se situa entre 1 hora e meia e 2 horas.

Analisando a tabela de preços acima, pode-se concluir que, de acordo com Paal Mork, o Museu de Marinha possui uma política de preços adequada, apresentando uma variedade de preços⁵ com o intuito de “incentivar” determinados grupos-alvo como os jovens, estudantes, Grupos de Amigos, famílias e turistas. Ademais, o facto de as entradas serem gratuitas aos Domingos, entre as 10 e 14 horas, serve (ainda segundo Mork) para “encorajar grupos que normalmente não visitam museus ou não vêm porque têm dinheiro para uma visita”⁶.

Relativamente aos jovens e aos estudantes, o seu estatuto de grupo-alvo – que se reflecte na presença na tabela de preços – prende-se com a circunstância de o Museu de Marinha ser uma instituição cultural de pendor educacional bastante vincado (a desenvolver mais à frente). Quanto aos Grupos de Amigos, é importante que estes surjam contemplados nas condições de acesso dos museus, sobretudo porque constituem

⁵ Segundo Mork (2004:163): “For museums, price is a widely used tool to encourage certain target groups. The entrance fee should not be the same for every visitor. If the museum wants to make profit in the travel industry, it can be smart to offer the tour operators reduced prices.”

⁶ Idem: “The idea is to encourage groups that normally do not visit museums or cannot afford a museum visit to come” (traduzido por Manuel Lopes).

um veículo de divulgação bastante importante, nomeadamente através da recomendação “boca-a-boca”, considerada uma das formas de marketing mais eficazes⁷.

Outros aspectos a relevar são, por um lado, o desconto dado aos sócios do ICOM e ao Museu Marítimo de Barcelona – promovendo a recomendável interacção entre instituições congéneres⁸ – e, por outro lado, a inclusão das agências turísticas e do Lisboa Card – visando sobretudo os turistas, que, estando o Museu situado num destino turístico por excelência (a abordar posteriormente), constituem uma parte considerável dos seus visitantes. Refira-se também que o Museu subiu recentemente os preços de admissão, o que, segundo um estudo citado por Graham Black, no caso de museus localizados em destinos turísticos, tem um efeito reduzido no que toca a desencorajar os visitantes⁹.

Por fim, no que concerne a fotografias e/ou filmagens, “é permitida a utilização de câmaras desde que não se recorra à utilização de tripés nem a sistemas de iluminação artificial, e sem que daí resulte incómodo para os restantes visitantes”, sendo que “a utilização para fins comerciais de fotografias e filmes obtidos nas instalações do Museu carece de autorização prévia da Direcção”¹⁰.

⁷ Aspecto que será abordado mais à frente, na secção dedicada ao GAMMA (Grupo de Amigos do Museu de Marinha).

⁸ Tal como surge indicado no Código de Ética do ICOM (alínea 3.10).

⁹ Black (2005:19): “As Been *et al.* (2002) suggest, increasing the admission fee will only have a limited effect, more so for museums that are major tourist destinations rather than dependent on local visitors ...”

¹⁰ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Horario/>

Historial

O Museu de Marinha, um dos museus mais antigos de Portugal¹¹, foi fundado a 22 de Julho de 1863, na sequência de um decreto real de D. Luís I, um monarca com sensibilidades culturais e artísticas e que foi, também, um oficial da Marinha e comandante de navios. Com efeito, pode-se considerar que as suas vivências e características pessoais contribuíram para o seu intuito de “estabelecer uma ligação com a memória do nosso passado marítimo e reunir numa grandiosa colecção todos os testemunhos ainda existentes dos portugueses no mar”¹².

O acervo inicial do Museu – uma colecção de modelos de navios pertencente à Casa Real (e reunida, desde o reinado de D. Maria I, no Palácio da Ajuda)¹³ – foi cedido à Escola Naval, localizada à época no antigo Arsenal da Marinha, junto ao Terreiro do Paço. Contudo, em 1916, um incêndio de grandes proporções destruiu grande parte do edifício e, por consequência, da colecção, tornando-se uma necessidade imperativa arranjar novas instalações. Com efeito, seria com o legado valioso de um dos maiores beneméritos do Museu, Henrique Maufroy de Seixas, que, em 1948, a hipótese do Mosteiro dos Jerónimos se afigurou como ideal.

Entretanto, o Museu permaneceria ainda a título provisório, entre 1949 e 1962, no Palácio dos Condes de Farrobo (Palácio das Laranjeiras). Assim, em 1962, o Museu de Marinha mudou-se finalmente para as suas instalações actuais, abrindo as portas a 15 de Agosto desse ano. Para além do espaço relativo ao Mosteiro dos Jerónimos, foram

¹¹ A par do Museu Nacional Soares dos Reis (antigo Museu Portuense, o primeiro museu público do país, fundado em 1833), do Museu Arqueológico do Carmo (fundado em 1857) e do Museu Geológico (fundado em 1859). (<http://www.museusportugal.org/>)

¹² Folheto/desdobrável do Museu de Marinha.

¹³ D. Maria I contribuiu largamente para a constituição do núcleo de peças inicial do Museu, “ao oferecer à Real Academia dos Guardas-Marinha – predecessora da Escola Naval – os modelos de navios existentes no Palácio da Ajuda” (<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Historial/>)

também construídos os já mencionados pavilhão de exposições – destinado a albergar as Galeotas Reais – e o complexo destinado à direcção e serviços – ao qual se veio a juntar, alguns anos mais tarde, o Planetário Calouste Gulbenkian. O Museu de Marinha tornou-se, desde então, um dos mais conhecidos e visitados museus de Portugal¹⁴.

Edifício

O Museu de Marinha localiza-se num dos mais belos e emblemáticos monumentos de Portugal, o Mosteiro dos Jerónimos, algo que lhe confere, indubitavelmente, um aspecto diferenciador em relação a outros museus e instituições culturais¹⁵.

O Mosteiro “exibe uma extensa fachada de mais de trezentos metros, obedecendo a um princípio de horizontalidade que lhe confere uma fisionomia calma e repousante” sendo “habitualmente apontado como a ‘jóia’ da arquitectura manuelina, que integra elementos arquitectónicos do gótico final e do renascimento”¹⁶. Trata-se, em suma, de um edifício classificado como Monumento Nacional, em 1907, e Património Mundial pela UNESCO, em 1983, sendo, inclusivamente, uma das Sete Maravilhas de Portugal, designação atribuída em Julho de 2007.

¹⁴ O Museu Nacional dos Coches, em Lisboa, lidera os museus mais visitados em 2008, com 228.570 entradas (somando 19.706 do seu núcleo em Vila Viçosa). Em segundo lugar, surge o Museu Nacional de Arqueologia, com 125.594 entradas, e, em terceiro, o Museu de Marinha, com 113.326 entradas (documento interno do Museu). Em quarto e quinto lugar, surgem, respectivamente, o Museu Monográfico de Conímbriga, com 96.905, e o Museu Nacional de Arte Antiga, em Lisboa, com 92.635 entradas (<http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>).

¹⁵ Curvelo (2009: 105): De acordo com Manuel Bairrão Oleiro (Presidente do Instituto Português de Museus), “...há muitos visitantes que se dirigem aos museus não para ver as suas colecções, mas para ver os edifícios.”

¹⁶ http://www.mosteirojeronimos.pt/web_mosteiro_jeronimos/frameset.html

Mandado edificar por D. Manuel I, em 1501, com os intuitos de reunir num panteão nacional os membros da sua dinastia (Avis-Beja) e celebrar a sua devoção à Virgem de Belém, a sua construção demorou cerca de um século a concluir-se. É um monumento estreitamente ligado à época dos Descobrimentos, situado perto da zona ribeirinha, local de partida de navios destinados às Descobertas e da ermida de N.ª Sª de Belém, onde a armada de Vasco da Gama ouviu missa antes de partir para descobrir o caminho marítimo para a Índia¹⁷. Para além disso, refira-se o facto da sua construção ter sido custeada com uma percentagem do comércio com África e o Oriente¹⁸.

Assim, pode concluir-se que, em termos simbólicos, dificilmente o Museu de Marinha poderia estar num local mais apropriado. Por outro lado, em termos práticos, o facto de estar instalado num “edifício” como o Mosteiro dos Jerónimos (que, sendo um aspecto importante, não é decisivo para o sucesso ou insucesso de um museu¹⁹) confere evidentes benefícios ao MM, sobretudo tendo em conta a quantidade de turistas que se deslocam para ver um dos monumentos mais conhecidos do país e que, de uma forma mais ou menos directa, acabam por visitá-lo.

Porém, noutra perspectiva, o facto de o Mosteiro não ser um edifício construído especificamente para albergar uma exposição museológica obriga a que esta se adapte à sua estrutura, criando, por vezes, quebras de linearidade temática e/ou cronológica (aspecto a ser abordado mais à frente). Para além disso, salienta-se cada vez a necessidade de espaços destinados à reflexão e conversação dos visitantes – ou, segundo Graham Black, “dwell points” –, por norma concebidos antes da construção do

¹⁷ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/EdificioAreaEnvolvente/EdificioEnvolvente.htm>

¹⁸ http://www.mosteirojeronimos.pt/web_mosteiro_jeronimos/frameset.html

¹⁹ Curvelo (2009: 105): ainda segundo Bairrão Oleiro, “não sendo absolutamente essencial, ‘o embrulho’ é importante para se estabelecer uma empatia mais imediata com o próprio museu”.

edifício²⁰. (O Museu de Marinha dispõe de espaços para estes fins, mas situam-se na sua área ao “ar livre”, a Galeria).

Ainda no contexto das instalações do Museu de Marinha, torna-se relevante mencionar uma questão relacionada com políticas museológicas governamentais focalizada, recentemente, pela comunicação social portuguesa. Esta diz respeito à passagem do Museu Nacional de Arqueologia (que ocupa, desde o início do século XX, a ala frontal do Mosteiro dos Jerónimos) para a Cordoaria Nacional, resultando na ocupação do espaço deixado vago pelo Museu de Marinha²¹. Trata-se, com efeito, de um factor que, a confirmar-se, poderá beneficiar o Museu de Marinha, já que, ao passar a ocupar a ala sul – e frontal – do Mosteiro, passa também, não só a dispor de uma área maior, onde pode aproveitar melhor o seu enorme acervo, mas de uma visibilidade maior no que concerne a turistas e potenciais visitantes²².

Área Envolvente

No que concerne à área envolvente, o Museu situa-se na histórica freguesia de Santa Maria de Belém, uma das freguesias com mais edifícios históricos e/ou de interesse público e valores concelhios, sendo, efectivamente, uma das mais procuradas por turistas. Entre estes edifícios e monumentos encontram-se a Torre de Belém (que,

²⁰ Black (2005:208): “It is crucial to consider the potential for these [spaces/events] in advance of building and design work.”

²¹ <http://ultimahora.publico.clix.pt/noticia.aspx?id=1365887>;
http://aeiou.expresso.pt/transferencia_do_museu_de_arqueologia_para_a_cordoaria_acende_grande_controversia=f497775

²² Em oposição às alas norte e oeste, que têm mais probabilidades de passar despercebidas aos transeuntes, sendo um facto que muitos transeuntes, após observarem o Mosteiro dos Jerónimos, se dirigem directamente para a Torre de Belém, não se apercebendo da existência do Museu de Marinha.

simultaneamente com os Jerónimos, foi considerada Património Mundial pela UNESCO e uma das Sete Maravilhas de Portugal), o Padrão dos Descobrimentos, a estátua de Afonso de Albuquerque, o Palácio Nacional de Belém e a Cordoaria Nacional. Outros menos conhecidos são o Jardim-Museu Agrícola Tropical e o Padrão do Beco do Chão Salgado (referente ao destino dos Távoras)²³. A zona de Belém, próxima do rio e bastante exposta ao sol, dispõe de um passeio ribeirinho agradável e, também, de jardins e parques, tornando-a uma das zonas mais apetecíveis de Lisboa. Existe ainda uma oferta bastante ampla e de qualidade no que se refere a cafés e restaurantes, onde sobressaem os famosos e centenários pastéis de Belém, eles próprios também uma atracção turística.

Entretanto, importa lembrar que se trata de uma área que dispõe de uma multiplicidade de acessos (tal como já se referiu, o comboio, o autocarro e o eléctrico – todos com ligação ao metropolitano no centro de Lisboa –, existindo também um barco cacilheiro na doca de Belém).

Para além do conjunto patrimonial de elevado interesse histórico, refira-se que a presença de outros museus e instituições culturais na zona – como, por exemplo, o Museu dos Coches, o Museu Nacional de Arqueologia, dois dos museus mais visitados do país²⁴, e o Centro Cultural de Belém –, pode abranger positivamente o Museu de Marinha, sobretudo ao nível do público visitante de museus²⁵. (Saliente-se também que, sendo uma zona bastante ligada à época dos Descobrimentos, os nomes das ruas, edifícios e monumentos desta freguesia correspondem a navegadores e marinharia).

²³ <http://www.jf-belem.pt/juntafreguesiahist.html>

²⁴ <http://www.ipmuseus.pt/pt-PT/recursos/estatisticas/ContentDetail.aspx>

²⁵ Este é um aspecto que também será posteriormente desenvolvido, nomeadamente no capítulo dedicado ao Marketing do Museu de Marinha.

Assim, juntando os factores acima referidos – geográficos, históricos, simbólicos, culturais, turísticos, recreativos e relativos aos acessos –, pode-se considerar que, em termos museológicos, o Museu de Marinha está instalado numa zona, se não ideal, muito perto disso²⁶.

Missão

“Organismo cultural da Marinha de Guerra Portuguesa, ao Museu de Marinha foi-lhe atribuída a missão de salvaguarda e divulgação do passado marítimo português, não se dedicando em exclusivo aos assuntos militares navais, mas sim a tudo o que se relaciona com os mais diversos aspectos e actividades humanas ligadas ao mar”²⁷.

Neste excerto inicial da Missão do Museu de Marinha, resumem-se os princípios gerais que regem a instituição. Entretanto, ao reflectir sobre a questão da missão, começaria por referir que o próprio nome do Museu confere “um entendimento geral do que se presume ser a [sua] missão básica”²⁸. No mesmo sentido, aspectos como a natureza da colecção – bastante diversa – e o facto de se tratar de uma instituição pública – algo que influencia o seu papel e identidade – também dão indícios sobre a missão do Museu.

²⁶ Idem.

²⁷ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Missao/>

²⁸ Edson (2004:138): “There may well a general understanding of what is presumed to be the museum’s basic mission based perhaps on the name of the museum...” (traduzido por Manuel Lopes). Contudo, o “enfoque” deve ser colocado, não apenas nos substantivos “Museu” e “Marinha”, mas também na preposição “de” – com efeito, o facto de ser “de” remete para tudo o que é relativo ao mar, enquanto que se fosse “da” remeteria exclusivamente para a Marinha de Guerra Portuguesa. Isto é algo que aparece, inclusivamente, referido nos Manuais de Apoio à Visita da Extensão Educativa: (<http://museu.marinha.pt/NR/rdonlyres/7BFFC10B-74CD-4791-8838-DC445DC5114D/0/fichapreparacao.pdf>)

Referiria também que, ao contrário do que possa parecer, a missão não é uma declaração estática e definitiva (e que se faz apenas aquando da abertura do museu); pelo contrário, “deve ser revista regularmente e, quando as circunstâncias o exigem, ser actualizada, aperfeiçoada ou revista”²⁹.

Em termos concretos, escrita de forma simples e cuidada (como também sugere Gary Edson), a missão do MM apresenta uma estrutura tradicional³⁰, assentando no seguinte tipo de questões: o que é o museu (“Organismo Cultural da Marinha Portuguesa”); o que faz (“assegurar e gerir os processos de conservação e exposição de objectos de valor histórico, artístico e documental do património da Marinha (ou confiados à sua guarda); promover e desenvolver acções de investigação documental histórico-científica no domínio do museu e, ainda, desenvolver e divulgar um plano de actividades didáctico-culturais.”); e como funciona (“Instituição aberta e amplamente ligada ao exterior, o Museu tem uma cooperação activa com museus congéneres e outras instituições, realizando exposições de carácter temporário, e outras actividades, em torno de temáticas relevantes”³¹).

Assim, se, por um lado, se pode considerar negativo o facto de a missão do MM, com os seus moldes tradicionais, não traçar objectivos para o Museu³², por outro lado, pode-se considerar certamente positivo o facto de estabelecer as funções do Museu

²⁹ Idem: “...should be reviewed regularly and when circumstances warrant, it can be updated, refined, or revised” (traduzido por Manuel Lopes).

³⁰ Reflectindo, no fundo, o carácter institucional da Marinha de Guerra Portuguesa, e opondo-se, segundo Edson (idem), a uma abordagem de “visão”, mais direccionada para o que o Museu deve ser no futuro.

³¹ E, também: como colecciona (refere-se o facto de a colecção ser “complementada por uma série de contributos, tanto da parte de entidades oficiais como de particulares, que têm vindo a legar importantes objectos e documentos ao museu” (<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Missao/>)); onde funciona (refere-se de modo indirecto e aludindo a certos serviços prestados, como os Arquivos de Imagem e Desenhos e a Oficina de Modelismo); onde colecciona (do mesmo modo que a anterior); e porque colecciona (por exemplo, no excerto inicial).

³² (Provavelmente não, trata-se de um reflexo da instituição.)

muito para além da exposição e conservação³³ – enfatizando aspectos como a investigação (através da biblioteca), actividades didáctico-culturais (salientando o seu papel educacional) e os diversos serviços prestados pelo museu (como os arquivos de imagem e desenhos e as oficinas de modelismo)³⁴. Neste sentido, as referências ao facto de ser uma “instituição aberta e amplamente ligada ao exterior”, com “uma cooperação activa com museus congéneres e outras instituições, realizando exposições de carácter temporário, e outras actividades, em torno de temáticas relevantes”, constituem igualmente um aspecto positivo.

Por fim, relativamente à elaboração de uma missão, existem outros factores referidos por Edson (2004:138) que se podem associar ao caso do MM, nomeadamente: mencionar feitos históricos específicos alcançados pelo Museu – fá-lo só de um modo vago (“[o] Museu de Marinha tem vindo a ser reconhecido internacionalmente”); realçar a sua responsabilidade pública – no excerto inicial (já mencionado) e no final (“...o Museu de Marinha procura diariamente contribuir para a formação dos cidadãos e garantir uma relação cultural dinâmica com todos aqueles que o visitam. Constituir um testemunho válido e importante da história de Portugal, divulgando-a por todo o mundo...”); incluir a questão das acessibilidades³⁵; e, por último, o facto de toda a estrutura do museu se reger pelos princípios descritos na missão³⁶ – que aparece no seguinte excerto: “É com base nestes princípios, que norteiam a sua actuação ao nível dos seus departamentos, estruturas e serviços...”.

³³ Uma vez que estes aspectos – apesar de basilares – não abrangem o (cada vez mais) importante aspecto do público visitante.

³⁴ O que remete para o carácter diferenciador.

³⁵ Este aspecto, enquanto parte integrante da missão, aparece na secção das Acessibilidades (pág. 49): “No âmbito da missão que lhe foi atribuída, o Museu de Marinha promove a divulgação do seu acervo tendo em atenção as necessidades especiais por parte dos seus visitantes”.

³⁶ Edson (2004:138): “Though a mission statement is not normally a legal document, it is important for management and staff to acknowledge, endorse, and abide by the established mission of the museum”.

GAMMA – Grupo de Amigos do Museu de Marinha

O Grupo de Amigos do Museu de Marinha (GAMMA) é “uma associação educativa e cultural sem fins lucrativos, constituída por pessoas singulares e colectivas e com uma duração de tempo indeterminada. Tem a sua sede em Lisboa, mas pode estabelecer delegações em qualquer ponto do país ou do estrangeiro”. Por sua vez, em termos genéricos, a sua “missão” é a de “divulgar o Museu de Marinha de Portugal e contribuir para o seu enriquecimento e actualização”³⁷.

Antes de me dirigir particularmente ao GAMMA, começaria por dizer que, de um modo geral, os grupos de amigos são constituídos por visitantes regulares que recomendam o museu a outros e apoiam o museu tanto economicamente como através de trabalho voluntário. Ademais, segundo afirma Paal Mork, estes “podem deixar que o museu se torne parte do seu estilo de vida” e, de acordo com marketing moderno de empresas, uma crescente “ênfase é direccionada para este grupo” uma vez que “é considerado cinco vezes mais exigente conquistar um novo cliente do que manter um já existente”³⁸. No que respeita a recomendarem o museu a outros, este é um aspecto muito importante, uma vez que o marketing “boca-a-boca” é considerado uma das suas formas mais eficazes, sendo, para além disso, grátis³⁹. Daí que seja importante, como foi

³⁷ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/GAMMA/QuemSomos/>

³⁸ Mork (2004:175): “They might even let the museum become a part of their lifestyle. In modern corporate marketing, more emphasis is directed towards this group. It is considered as five times more demanding to gain a new customer than to keep an existing one” (traduzido por Manuel lopes). Já Black (2005: 28) usa a expressão “the opportunity to belong”.

³⁹ Woolard (2004:106): “Most marketing and publicity specialists will say that recommendation by word of mouth is the most effective form of advertising. And of course it comes free!”

referido, os museus privilegiarem este tipo de visitantes (a nível, por exemplo, das entradas no museu), encarando-os também como um grupo-alvo.

Para além disso, as organizações de “Amigos dos Museus” servem para ajudar os museus a compreender com profundidade as necessidades dos seus públicos e visitantes, agindo, segundo Vicky Woolard, como “stakeholders” (“depositários”), ao fornecer consulta a nível de questões como, por exemplo, exposições temporárias, acessibilidades ou aspectos educativos⁴⁰. No que concerne ao modo como o GAMMA executa a sua “missão”, ao promover “a realização de conferências e reuniões”, contribui para a diferenciação do MM no seio das instituições museológicas, na medida em que, por um lado, enriquece a oferta do Museu a nível de serviços⁴¹ e, por outro lado, promove a interação deste com o público, ambos aspectos de crescente relevância no contexto museológico.

Outra acção levada a cabo pelo GAMMA é a edição de publicações, algo que, directa e indirectamente, promove o conteúdo do Museu, fornecendo informação sobre as colecções e exposições temporárias, desta forma “consolidando conhecimento e reactivando a experiência da exposição”⁴² e adicionando à oferta deste tipo disponível na loja do museu.

Saindo do âmbito da divulgação, uma das funções mais significativas do GAMMA prende-se com a obtenção de doações ou depósitos de interesse para o

⁴⁰ Segundo Woolard (2004:107): “Such groups and individuals can be invited to respond to just a single issue, say a temporary exhibition, or to maintain contact over a longer period of time, perhaps contributing to the planning of disabled access or of educational materials.”

⁴¹ Embora o contrario também suceda, ou seja, a qualidade dos serviços prestados pelo museu levar a um entusiasmo da parte dos visitantes que os leve a tornar-se apoiantes de longa duração, apoiando o museu com o seu tempo e dinheiro, e juntando-se a grupos como os “Amigos de Museus”.

⁴² Brüningshaus-Knubel (2004: 129): “The texts and illustrations can consolidate knowledge and reactivate experience of the exhibition.”

Museu⁴³, contribuindo assim para o enriquecimento do acervo – note-se que uma parte considerável do acervo provém do famoso doador e benemérito Henrique Maufroy de Seixas. Ainda neste campo, “conseguindo reproduções de objectos e documentos relativos à História da Marinha, ou afins, existentes em Portugal e no estrangeiro”⁴⁴, o GAMMA serve de ponte entre o museu e instituições e particulares, criando assim uma rede de parcerias e colaborações (dentro e fora do país) cada vez maior.

Noutro contexto, ao realizar “estudos sobre a História da Marinha e sobre a reconstituição dos diversos tipos de navios e instrumentos náuticos, utilizados pelos portugueses nas suas navegações”, o GAMMA promove assim a investigação e, como tal, novos conhecimentos histórico-científicos sobre os conteúdos do Museu, enriquecendo-os. Já a criação de “centros de artes e ofícios, para restauro e fabrico de peças ligadas à Marinha”, fomenta uma relação dinâmica e interactiva entre os conteúdos do museu e o público. Refira-se também o facto de esta associação procurar aumentar o número de sócios e, como tal, o número de divulgadores do museu.

O GAMMA, com mais de 50 anos e alguns membros ilustres, como, por exemplo, o Almirante Gago Coutinho, é uma associação que adquiriu prestígio, que, por sua vez, se associa ao Museu, com evidentes benefícios para este – o facto de membros ilustres espalharem conhecimento sobre o Museu é uma forma de “marketing directo” (e, mais uma vez, grátis). Assim, pode-se considerar que funciona como uma “ferramenta de marketing” valiosíssima, como se de facto se tratasse de uma agência de marketing e relações públicas ao serviço do Museu – o que ganha maior relevância

⁴³ Como, a título de exemplo, em 2002, um guacho, da autoria de Stuart Carvalhais – “desenhador, introdutor da banda desenhada em Portugal, fotógrafo, realizador de cinema, actor, decorador, cenógrafo, figurinista e *designer* gráfico” (www.camjap.gulbenkian.org) – datado de 1922 e alusivo à 1ª Travessia Aérea Lisboa-Rio de Janeiro realizada por Gago Coutinho e Sacadura Cabral.

⁴⁴ Estatutos do GAMMA

considerando que este não dispõe de fundos para a divulgação nos meios de comunicação comerciais.

No seio das actividades promovidas pelo GAMMA, refira-se ainda a canoa do Tejo “Boneca”, “uma embarcação tradicional à disponibilidade dos associados para passeios no estuário do Tejo e baía de Cascais” cuja “utilização também está aberta a outras entidades através de protocolos”⁴⁵ – uma contribuição original e interessante que promove a diversidade dos serviços associados ao Museu de Marinha.

Acervo

Começado a ser reunido no século XVIII, durante o reinado de D. Maria I, o acervo do Museu de Marinha caracteriza-se por três aspectos essenciais: a sua grande dimensão, a sua grande diversidade (ambas estreitamente relacionadas) e, também, o carácter histórico, único e extremamente valioso da generalidade das suas peças.

No primeiro caso, refira-se o facto de o Museu contar actualmente com mais de 17 000 peças – das quais 2500 constituem a exposição permanente do Museu –, para além dos arquivos de fotografia (cerca de 30 000) e de desenhos e planos de navios (cerca de 1500). Considerando a grande quantidade de peças em reserva, pode concluir-se que existe um potencial vasto no que concerne, por um lado, à substituição regular e sem grandes custos das peças em exposição⁴⁶ e, por outro lado, à realização de

⁴⁵ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/GAMMA/Actividades/>

⁴⁶ Black (2005:207): “One of the great joys of permanent collections is the opportunity to redisplay them and therefore enable visitors to view them afresh. (...) It *must* be possible to alter content on a small and large scale, easily and cheaply.”

exposições temporárias⁴⁷ (para mais verificando-se espaços disponíveis, no Mosteiro dos Jerónimos, para esse efeito).

No segundo caso, a diversidade do acervo traduz-se na presença de objectos tão variados (embora, obviamente, todos inseridos na temática marinha) como, por exemplo, modelos de navios, instrumentos de navegação, cartografia náutica, estátuas, quadros e esculturas, fardas, condecorações e peças de artilharia, e, ainda, figuras de proa e embarcações em tamanho real⁴⁸. Este aspecto reforça a “riqueza” da colecção, pois os seus visitantes podem desejar ver apenas um tipo de peças em particular (apenas os modelos, os astrolábios ou mesmo a colecção de fardas), Para além disso, objectos de diferentes características servem de complemento entre si, tornando a exposição mais rica e abrangente na abordagem à temática marítima.

Por fim, o carácter histórico, único e valioso corresponde, não só à evidência de algumas das peças do acervo constituírem tesouros nacionais⁴⁹, mas também ao facto de Museu produzir peças – como, nas suas oficinas, os modelos de navios da época da Expansão Marítima – que apenas podem ser contempladas nas suas instalações. Ademais, este aspecto remete, por sua vez, para o carácter diferenciador em relação a outras instituições museológicas (concorrentes), sendo que a presença de tesouros

⁴⁷ Idem: “Museums and galleries have long been aware that an effective temporary exhibitions programme and a vibrant activities and events programme are essential in attracting both regular and repeat visitors.”

⁴⁸ Verificando-se um contraste óbvio e bastante interessante entre estes “objectos” e as suas réplicas e modelos correspondentes (algo que será desenvolvido mais à frente).

⁴⁹ Curvelo (2009:117): segundo Manuel Bairrão Oleiro, para que um bem seja classificado como tesouro nacional “é preciso que tenha características de excepcionalidade, de importância artística, técnica e histórica, e que todas estas atribuições se reúnam numa obra de arte ou imóvel, sendo a sua exclusão do património nacional sinónimo de perda irreparável.”

únicos faz com que não seja preciso investir tanto na sua promoção como noutros casos (em que nem grandes investimentos garantem sucesso)⁵⁰.

Exposição Permanente

“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.”⁵¹

“[Interpretation is] an educational activity which aims to reveal meanings and relationships through the use of original objects, by first hand experience and by illustrative media rather than simply to communicate factual information...”⁵²

Antes de proceder à análise da Exposição Permanente do Museu de Marinha, salientaria o facto de que as exposições museológicas se dividem geralmente em “permanentes” e “temporárias”. No entanto, segundo Belcher (1997), ambos os conceitos são relativos pois, não só “permanente” significa realmente de longa duração (normalmente entre dez e quinze anos), como as exposições permanentes “são

⁵⁰ Mork (2004:163): “A museum showing unique treasures known to most of the world can have a steady flow of visitors with hardly any promotion, while the neighbouring museum with less attractive collections have to struggle for every visitor”.

⁵¹ Herreman (2004:91).

⁵² F. Tilden (1977) citado por Black (2005:179).

consideravelmente modificadas e/ou os seus objectos periodicamente mudados”⁵³. Um aspecto que (conforme se referiu anteriormente) se pode relacionar com o Museu de Marinha, onde as peças da exposição permanente podem ser substituídas com relativa facilidade.

Em termos concretos, a análise em questão será empreendida sob o prisma da “interpretação” no contexto das exposições museológicas. Resumidamente, este conceito remete para o facto de que os “objectos não comunicam por si próprios” e consiste num “grupo de acções e elementos que ajudam a explicar o conteúdo da exposição”⁵⁴. Entretanto, um aspecto já salientado, e que pode interferir com a interpretação, remete para o facto de o edifício que alberga grande parte da exposição, o Mosteiro dos Jerónimos, não ter sido construído especificamente para esse efeito, implicando (como se observará) que a exposição se “adapte” inevitavelmente à sua estrutura.

Com efeito, a exposição do MM divide-se em quinze espaços temáticos, sendo que treze estão instalados nas alas oeste e norte do Mosteiro dos Jerónimos e os dois restantes se situam numa área ao “ar livre” e num pavilhão adjacente ao Mosteiro – a Galeria e o Pavilhão das Galeotas, respectivamente.

De acordo com a comunicação institucional do Museu (onde, por razões também ligadas com aspectos interpretativos, os espaços surgem enumerados por ordem crescente), a sua denominação é a seguinte: (1) Sala de Entrada; (2) Sala do Oriente; (3) Sala da Marinha de Recreio; (4) Sala da Marinha Mercante; (5) Sala da Construção Naval; (6) Sala dos Descobrimentos; (7) Sala do Século XVIII; (8) Sala do Século XIX;

⁵³ M. Belcher parafraseado por Herreman (2004:92).

⁵⁴ Herreman (2004:93): “...objects do not communicate by themselves.” (...) “...group of actions and elements that help explain the content of the exhibition” (traduzido por Manuel Lopes).

(9) Sala Henrique Maufroy de Seixas; (10) Sala do Tráfego Fluvial; (11) Sala da Pesca Longínqua; (12) Sala da Pesca Costeira; (13) Sala das Camarinhas Reais; Galeria (14); Pavilhão das Galeotas (15)⁵⁵.

O primeiro espaço temático, a Sala de Entrada (1), situa-se no início da ala oeste do Mosteiro dos Jerónimos e constitui, no plano interpretativo, um espaço de introdução à exposição. Aqui, destacam-se, segundo uma disposição hierárquica⁵⁶, os seguintes elementos: em primeiro plano, uma estátua do Infante D. Henrique (ao centro) circundada pelas estátuas dos primeiros navegadores do Atlântico⁵⁷ alude ao papel fulcral do Infante na Expansão Marítima; em segundo plano (neste caso, como “pano de fundo”), um planisfério feito à semelhança dos mapas dos séculos XVII e XVIII que representa, entre outras coisas, a diversidade dos lugares alcançados neste período, aspectos políticos como o Tratado de Tordesilhas e, também, a evolução das embarcações portuguesas (sob a forma de uma narrativa); e, em terceiro plano, uma escultura denominada “Alegoria a Neptuno” (de lado) remete para a ruptura feita pelos navegadores portugueses “com uma visão fechada do mundo e do mar, fundamentada em mitos e lendas”⁵⁸.

O segundo espaço temático, a Sala do Oriente (2), situado a meio da escadaria de acesso ao primeiro piso da ala oeste, “reúne um conjunto muito heterogéneo de objectos, de fontes e épocas variadas,” e que “possuem, porém, uma origem comum – o Oriente”⁵⁹. A nível da interpretação, destacaria nesta sala – que não apresenta uma

⁵⁵ Segundo o folheto/desdobrável do Museu de Marinha.

⁵⁶ Black (2005:191), referindo-se aos princípios da interpretação: “Each section should form a coherent whole, and contain a defined hierarchy of material”.

⁵⁷ Diogo Cão, João de Santarém, Diogo Gomes, Pedro de Sintra, Gonçalves Zarco, Gil Eanes e Nuno Tristão.

⁵⁸ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladeEntrada.htm>

⁵⁹ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladoOriente.htm>

estrutura tão vincadamente hierárquica como as restantes – os seguintes objectos: em primeiro lugar, porcelanas⁶⁰ e mobília chinesas, duas armaduras samurai e uma faca “que “cortou cabeças”⁶¹ assumem-se como ‘souvenirs’ exóticos trazidos ao longo dos tempos; em segundo lugar, uma escrivanhinha que pertenceu a Venceslau de Moraes⁶²) remete para a presença portuguesa nestas regiões longínquas; em terceiro lugar, alguns modelos e aguarelas de embarcações orientais conferem continuidade relativamente à temática marítima.

Em terceiro lugar, a Sala da Marinha de Recreio (3), localiza-se já no primeiro piso da ala oeste e representa a “história da navegação de recreio em Portugal” que, por sua vez, se confunde “com a história da Coroa portuguesa, sendo até meados do século XIX uma modalidade praticada, quase exclusivamente, pela família real”⁶³. Sendo um espaço composto essencialmente por modelos de embarcações, destacaria, em primeiro plano os do iate real “Sirius” (até porque se encontra o seu correspondente em tamanho real no Pavilhão das Galeotas) e do palhabote “Maris Stella” (construído em 1901 e oferecido à Rainha D. Amélia por D. Carlos, em 1905), ambos representativos da ligação entre a navegação de recreio e a Casa Real. Em segundo plano, como complementos interessantes à temática apresentada, referiria, por um lado, a presença de uma figura de proa (uma sereia) pertencente ao iate “Nereida” (objecto em tamanho

⁶⁰ “A porcelana entra nos hábitos europeus através do chá, do café e do chocolate, bebidas exóticas que exigiam recipientes mais adequados do que a faiança e a prata. Esta é uma outra dimensão do fenómeno globalizante dos Descobrimentos”.

<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Extra/Pop-ups/PorcelanadaChina.htm>.

⁶¹ Segundo a respectiva legenda.

⁶² Antigo oficial da Marinha e cônsul português no Japão, foi também “um dos mais importantes autores portugueses que trataram literariamente assuntos ligados ao Oriente”, em especial, obviamente, os nipónicos (<http://alfarrabio.di.uminho.pt/vercial/wencesla.htm>).

⁶³<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladaMarinhadeRecreio.htm>

real, contrastando com as réplicas em miniatura) e, por outro lado, várias fotos ampliadas e aguarelas deste tipo de embarcações (que servem sobretudo como “pano de fundo” para o conteúdo).

O quarto espaço temático, a Sala da Marinha Mercante (4), situado também no primeiro piso, refere-se à ascensão das companhias de navegação portuguesas, que, criadas no final do século XIX, “impulsionadas pela massificação da máquina a vapor”, tiveram “o seu apogeu e declínio no século XX”⁶⁴. Entre os objectos mais representativos desta sala, destacaria os modelos dos paquetes “Niassa”, “Vera Cruz”, “Santa Maria” e “Infante D. Henrique”, que representaram o apogeu das companhias de navegação portuguesas, assim como o do petroleiro “Neiva”, um dos maiores navios portugueses de sempre⁶⁵.

O quinto espaço temático, a Sala da Construção Naval (5), o último situado no primeiro piso desta ala, procura representar “a história do Arsenal da Marinha, fundado em 1759, em Lisboa, no antigo espaço da Ribeira das Naus”. A nível da interpretação, refira-se que a presença de maquetas de espaços relevantes do antigo Arsenal da Marinha, “ferramentas de trabalho e aparelhos de elevação e força construídos nas suas oficinas” e, também, de vários modelos de cascos de navios remetem para “o pioneirismo do que foi, durante séculos, o mais importante pólo de construção naval português” e para a “evolução tecnológica e científica do sector”⁶⁶.

⁶⁴ Mais concretamente, a ascensão começou durante a II Guerra Mundial, com “as numerosas viagens efectuadas” – que permitiram “um grande aumento de capital” e, por conseguinte, “a aquisição de novas unidades” –, ao passo que o declínio relacionou-se com a expansão da aviação comercial e a perda das colónias em África, “aliadas a condicionalismos nacionais e internacionais”. <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladaMarinhaMercante.htm>

⁶⁵ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Extra/Pop-ups/OpetroleiroNeiva.htm>

⁶⁶ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladaConstrucaoNaval.htm>

O sexto espaço temático, a Sala dos Descobrimentos (6), localizado novamente no piso térreo da ala oeste, constitui o “espaço nobre” da exposição permanente⁶⁷. No plano interpretativo, esta sala estabelece uma “viagem” pelos Descobrimentos – “porventura, o período mais universal e emblemático da História de Portugal”⁶⁸ –, sendo que aqui se destacam aqueles que são considerados os seus elementos principais, ou seja, a tríade composta por homens, navios e instrumentos de navegação. Os homens são representados através das estátuas, logo à entrada, de D. João II e D. Manuel e, mais à frente, de Vasco da Gama e Afonso de Albuquerque, mas também por quadros alusivos aos principais navegadores, como Pedro Álvares Cabral, Bartolomeu Dias e Fernão de Magalhães. Os navios – o elemento de maior destaque, tanto pela sua abundância como pela sua localização no centro da sala (remetendo para a questão da hierarquização) – são “interpretados” por uma colecção de modelos de navios das Descobertas, cuja disposição alude ainda para uma “narrativa” da construção naval⁶⁹. (Os instrumentos de navegação, apesar de em menor quantidade, são outro elemento preponderante, uma vez que estão similarmente dispostos no meio da sala, apresentando também uma pequena “narrativa” que culmina na “maior colecção de astrolábios do mundo”⁷⁰).

Tratando-se de um espaço que se caracteriza por uma grande diversidade, surge, em segundo plano, uma miríade de objectos com a função de evocar diversos “subtemas” associados aos Descobrimentos, entre os quais: a religião – através da escultura “Arcanjo São Gabriel” e, também, de várias réplicas e quadros (entre os quais, de São

⁶⁷ Trata-se, com efeito, do “espaço nobre” pois, por um lado, representa aquele que é “porventura, o período mais universal e emblemático da História de Portugal”⁶⁷ (e ainda mais no caso da história marítima) e, por outro lado, reúne o maior conjunto de “tesouros únicos” (expressão utilizada por Mork; 2004: 163) da exposição, caracterizando-se, por sua vez, por uma grande diversidade.

⁶⁸ <http://museu.marinha.pt/museu/site/pt/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladosDescobrimentos>

⁶⁹ Onde as legendas contam as respectivas histórias.

⁷⁰ Segundo a legenda da vitrina.

Francisco Xavier); o comércio marítimo – com o modelo da nau “Madre Deus”⁷¹ e os potes de especiarias; os naufrágios – com os vestígios da nau “Nossa Senhora dos Mártires”⁷²; a vida a bordo, com a arca pessoal de Vasco da Gama; e o poderio militar, com armaduras e peças de artilharia (berços manuelinos e falconetes).

O sétimo espaço temático, a Sala do Século XVIII (7), situa-se na área adjacente à sala anterior (6) e representa o facto de Portugal ser, nesta época, um império “marcado pela descontinuidade espacial”, necessitando “de uma estratégia que assegurasse a sua soberania no mar” – o que se reflectiu no aparecimento de “um novo tipo de navio, assumidamente maior, mais possante, fortemente armado e profusamente decorado”⁷³, como é o caso da fragata.

Entre os objectos que melhor ilustram este tema, destacaria o modelo da nau “Príncipe da Beira”, os modelos das fragatas “Ulysses”, “Rainha de Portugal” e, obviamente, a emblemática “D. Fernando II e Glória”⁷⁴ – cujo “original” foi inteiramente restaurado e constitui, actualmente, um pólo museológico do MM (aberto ao público na doca de Cacilhas); mas também dois modelos de fragatas do século XIX, destinadas à instrução de marinharia na Escola Naval⁷⁵. Para além disso, refira-se a presença, em segundo plano, de vários objectos “complementares” como, por exemplo,

⁷¹ Capturada, em 1589, por corsários ingleses que, “impressionados com o tamanho da nau (com cerca de 1000 toneladas, enquanto um navio inglês rondava as 350)”, a rebocaram para Inglaterra, ignorando “o procedimento habitual, à época, [que] ditava que se fizesse o transbordo das mercadorias e se deitasse fogo” (<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Extra/Pop-ups/AnauMadredeDeus.htm>).

⁷² Naufragada, em 1606, na barra do Tejo. “Em 1997 inicia-se a intervenção arqueológica subaquática na barra do Tejo, em frente ao forte de S. Julião da Barra”, onde se resgatou, por exemplo, “uma grande quantidade de grãos de pimenta”. (<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Extra/Pop-ups/AnauNossaSenhoradosMártires.htm>).

⁷³ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladoSéculoXVIII.htm>

⁷⁴ Construído em 1843, foi o último navio unicamente a vela a efectuar a “Carreira da Índia”, que se iniciou no século XVI (folheto do Museu).

⁷⁵ Uma prática instrutiva análoga às apresentações de software da actualidade.

quadros alusivos a batalhas navais (onde a fragata surge abundantemente representada) e uma colecção de fardas da Marinha Portuguesa dos séculos XVIII e XIX (que anunciam uma ênfase na temática militar).

O oitavo espaço temático, a Sala dos Séculos XIX e XX (8), localiza-se já na ala norte e pretende documentar a evolução da Marinha de Guerra Portuguesa, através dos seguintes elementos: em primeiro plano, um núcleo composto por cerca de 60 modelos de navios – entre os mais emblemáticos, as corvetas “Mindelo” e “Afonso de Albuquerque”, o cruzador “Adamastor”, as canhoneiras “Pátria” e “Bengo” e o caçaminhas “Augusto de Castilho”; em segundo plano, inúmeros objectos “complementares” de índole diversa, como, por exemplo, quadros, peças de artilharia, condecorações, fardas, entre outros⁷⁶.

O nono espaço temático, indicado (erradamente) na comunicação institucional do Museu (site, folhetos e guia do visitante) como a Sala Henrique Maufroy de Seixas (9), situa-se na passagem para a segunda metade da ala norte, e consiste, efectivamente, numa pequena sala onde estão expostos modelos de galeotas, cujos “originais” estão em exibição no pavilhão homónimo. A Sala Henrique Maufroy de Seixas, “dedicada ao homem notável que legou à Marinha Portuguesa as suas valiosíssimas colecções, as quais constituem uma parcela significativa do actual acervo do Museu”⁷⁷, localiza-se no primeiro piso desta ala, acolhendo actualmente as exposições temporárias e as palestras.

O décimo espaço temático, a Sala do Tráfego Fluvial (10), localiza-se num átrio adjacente à sala anterior e alude ao papel das embarcações fluviais, que “até ao aparecimento das estradas de macadame e do caminho-de-ferro, em meados do século

⁷⁶ Esta sala temática (8), afirmando algo que vinha sendo anunciado na sala anterior (7), dado que se debruça exclusivamente sobre a história da Marinha Portuguesa, poderia, caso fosse analisada independentemente do resto, ser considerada um Museu *da* Marinha (e não de Marinha).

⁷⁷ Folheto/desdobrável do Museu.

XIX”, constituíam “o meio mais seguro, rápido e económico, de transporte de pessoas e de mercadorias”⁷⁸. Em primeiro plano, sobressaem alguns modelos deste tipo de embarcações, como, por exemplo, o barco rabelo (Douro), o varino (Tejo), o bote cacilheiro, o moliceiro (Aveiro) e o carochó (Rio Minho); em segundo plano, saliente-se as fotografias ampliadas destas embarcações, que “actúan” (à semelhança do que sucedera anteriormente) como “pano de fundo” dos objectos supracitados.

O décimo primeiro espaço temático, a Sala da Pesca Longínqua (11) localiza-se mais à frente (sendo ambos de pequenas dimensões) e procura retratar as “Campanhas do Bacalhau”, uma actividade piscatória iniciada no final do século XV e que se confunde “com as primeiras expedições dos navegadores portugueses à Terra Nova”⁷⁹. A nível da interpretação, encontram-se, em primeiro plano, os modelos dos navios mais emblemáticos desta “árdua gesta”, entre os quais, os grandes bacalhoeiros “Argus”, “Creoula” e “Santa Maria Manuela” e, também, o arrastão “João Corte Real”. Em segundo plano, surge uma capela restaurada que integrava o navio-apoio “Gil Eanes” (1955) – que alude às condições duríssimas em que os marinheiros da pesca do bacalhau trabalhavam. Em terceiro plano, destacaria a presença (também como “pano de fundo”) de estandartes de associações de pescadores e, também, de fotografias ampliadas.

O décimo segundo espaço temático, a Sala da Pesca Costeira (12), situa-se na área subsequente e procura reavivar a memória de “uma actividade artesanal que tem procurado resistir aos sinais do tempo”⁸⁰. Assumem maior destaque os diversos modelos de embarcações tradicionais (algumas delas já extintas), como a lancha

⁷⁸ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladoTráfegoFluvial.htm>

⁷⁹ <http://museu.marinha.pt/museu/site/pt/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladaPescaLongínqua>

⁸⁰ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladaPescaCosteira.htm>

Poveira, o galeão da Nazaré, o saveiro da Costa da Caparica, a muleta do Tejo, o caíque do Algarve e o bote baleeiro dos Açores. Num plano complementar, refira-se a presença de diversas pinturas (algumas de grande porte), um vídeo sobre a caça à baleia nos Açores (1949) (o único na exposição, constituindo um “apêndice” bastante interessante) e, também, uma vitrina com nós de marinharia (Escola de Matosinhos).

O décimo terceiro espaço temático (e o último inserido no Mosteiro dos Jerónimos), a Sala das Camarinhas Reais (13), localiza-se na parte final da ala norte. No âmbito da interpretação, assumem preponderância evidente (pelo título do espaço e dimensões dos objectos) as camarinhas utilizadas pelo rei D. Carlos e pela rainha D. Amélia, “preservadas após o desmantelamento do iate ‘Amélia’, em 1938”⁸¹. Num plano inferior, surgem “porcelanas, cristais e faqueiros que fizeram parte da palamenta daquele iate real”, peças pertencentes ao iate “Sirius” (estando o original, como já foi referido, exposto no Pavilhão das Galeotas) e, também, outros objectos que remetem para o ambiente privado do casal real, como camas, mobília e uma mesa de jogo. Por fim, mencionaria, em terceiro plano, um retrato fotográfico do rei D. Carlos, cuja presença se deve muito provavelmente ao facto de o monarca ter sido pioneiro nos estudos oceanográficos em Portugal.

O décimo quarto espaço temático, a Galeria (14), situa-se na área “ao livre” entre a ala oeste do Mosteiro dos Jerónimos e o Pavilhão das Galeotas. Em termos de objectos, este espaço integra algumas embarcações tradicionais portuguesas em tamanho real e, também, peças de artilharia naval dos séculos XVI a XIX. Ao contrário dos espaços anteriores, a Galeria, não apresenta uma estrutura interpretativa patente (até porque, sendo uma área de grandes dimensões, os objectos estão de certa forma

81

<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/SaladasCamarinhasReais.htm>

dispersos). Entretanto, ao apresentar embarcações “originais”, introduz um efeito de novidade que contrasta de forma evidente com as salas instaladas no Mosteiro.

O décimo quinto (e último) espaço temático da Exposição Permanente, o Pavilhão das Galeotas (edifício anexo ao Mosteiro), é composto, à semelhança do espaço anterior, por um conjunto de embarcações em tamanho real. No plano interpretativo, pode-se considerar que assumem preponderância as embarcações reais, como o iate real “Sirius”, seis galeotas⁸² e, sobretudo (dado a sua disposição central), o bergantim real. Logo a seguir, surgem várias embarcações tradicionais como “o valboeiro, utilizado no rio Douro, a netinha, embarcação típica da Nazaré, o moliceiro de Aveiro, a baleeira, protagonista dessa multissecular modalidade de pesca da baleia praticada nos Açores, e o pequeno dóri, utilizado na pesca do bacalhau”⁸³. Na parte final, refira-se a presença de três hidroaviões⁸⁴, entre os quais, o “Santa Cruz”, utilizado por Gago Coutinho e Sacadura Cabral naquela que foi a primeira travessia aérea do Atlântico Sul (Lisboa-Rio de Janeiro), em 1922, terminando a exposição de modo surpreendente (a desenvolver mais à frente). Para além disso, referiria ainda, num plano inferior, uma vitrina com os instrumentos adaptados por Gago Coutinho e Sacadura Cabral da navegação marítima para a navegação aérea⁸⁵ e, também, um espaço dedicado

⁸² “Embarcações a remos ricamente decoradas, utilizadas por membros da família real e altos dignitários em passeios no rio Tejo”.

⁸³ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Exposicoes/ExposicaoPermanente/PavilhãodasGaleotas.htm>

⁸⁴ Note-se que estes aparelhos de voo pertenciam à Marinha Portuguesa, uma vez que a Força Aérea só seria criada em 1956.

⁸⁵ “A partir de 1917, a sua curiosidade científica [de Gago Coutinho] leva-o a interessar-se pela Aviação. Procura, então, adaptar à navegação aérea os instrumentos e as técnicas da navegação marítima, tendo em 1919 concebido um sextante adaptado (com horizonte artificial) que foi baptizado com o seu nome”. Assim, a primeira travessia aérea do Atlântico Sul foi, também, “a primeira navegação aérea efectuada com rigor científico”.

http://www.fl.ul.pt/nautica/DIC_HIST_MAR/COUTINHO_Carlos_Viegas_Gago.htm

a trabalhos didáctico-culturais realizados pelos alunos das escolas que afluem anualmente ao Museu de Marinha.

Reflectindo sobre a Exposição Permanente recordaria que, como se pôde perceber, a sua adaptação à estrutura do Mosteiro comporta, de certa forma, algumas quebras de linearidade temática e/ou cronológica. A primeira sucede logo após a transição da Sala de Entrada para a Sala do Oriente (situada a meio das escadarias de acesso ao primeiro piso da ala oeste), sendo aconselhável para os visitantes que não disponham de tempo suficiente para uma visita integral – sendo este um museu de grandes dimensões, em que a duração média de uma visita é de 1h30m a 2h⁸⁶ – a passagem directa para a Sala dos Descobrimentos, adjacente à sala de entrada (ademais compondo ambas uma sequência temática).

No que toca às salas 3, 4 e 5 (situadas no primeiro piso), pode-se considerar que estas constituem um “núcleo” na medida em que poderão ser alvo de interesse adicional por parte de um público versado (ou, termos museológicos, “especializado”) no seu conteúdo. Porém, relativamente às salas 4 e 5, estas estão temporariamente encerradas para obras (situação que se arrasta há mais de dois anos), constituindo uma perda efectiva para o museu, até porque ao aparecerem nas publicações do museu (incluindo no site), podem causar insatisfação para aqueles que as pretendam visitar e se deparem com a sua indisponibilidade⁸⁷.

Relativamente às três salas seguintes – 6, 7 e 8 –, é facilmente constatável que estas formam um “conjunto” sob a forma de uma narrativa cronológica do passado

⁸⁶ De acordo com Herreman (2004:91): “Most people who go to museums do so with the idea of visiting the exhibition halls, and will even try to see all of them in a single visit, which is certainly not advisable.”

⁸⁷ Segundo Mork (2004:163): “An advertised product that is not in stock will make the customer disappointed.”

marítimo português, onde assume particular destaque a evolução da construção naval⁸⁸ (podendo considerar-se que os modelos de navios constituem o “cerne” da exposição)⁸⁹. A disposição física dos objectos sob a forma de uma narrativa cronológica relaciona-se, por sua vez, com o carácter histórico das colecções do Museu e, também, com o papel educacional que o caracteriza e está exposto na sua missão (dois factores estreitamente ligados). No que respeita à sala 6, saliente-se o facto de esta exibir um número considerável de tesouros únicos – objectos que Kenneth Hudson denomina de “originais”⁹⁰ em oposição a “réplicas”⁹¹. Segundo Hudson, este tipo de objectos confere um certo carácter romântico para uma exposição, despertando o seguinte tipo de sentimentos: “This is part of the history of my people. I can see the size of it, the materials it was made of, the quality of the workmanship, in a way that a mere picture or a replica would not be able to show me.”⁹²

Refira-se que a meio da sala 8, surge pela primeira vez aquilo que Kenneth Hudson afirma, em *The Public Quality of the Museums*, ser um dos elementos essenciais para o sucesso (ou, em certos casos, para a própria sobrevivência) dos museus no séc. XXI – a presença de cadeiras – sobretudo no caso de museus de grandes dimensões como o Museu de Marinha. Já Graham Black refere que estas são um contributo essencial para o que designa de “pacing an exhibition”, ou seja, “um meio de

⁸⁸ Representando-se, efectivamente, ao longo destas três salas, a passagem da construção inteiramente em madeira para a construção mista – madeira e aço (a nível do casco) – e, posteriormente, para a construção inteiramente em aço.

⁸⁹ E, num plano inferior, a evolução dos instrumentos de navegação e da temática militar – que se acentua na sala 7 e predomina na sala 8 (através, por exemplo, da colecção de fardas, peças de artilharia e, também, de pinturas).

⁹⁰ Alguns exemplos deste tipo de objectos são a escultura “Arcanjo S. Gabriel”, os modelos de navios das Descobertas, a arca pessoal de Vasco da Gama, a colecção de astrolábios, entre outros.

⁹¹ Contudo, este tipo de objectos também está presente neste espaço, como, por exemplo: a Pedra de Ieala e diversas réplicas de padrões (S. Agostinho), de esculturas religiosas e de cartografia náutica.

⁹² Em *The Public Quality of the Museum* (1998:2).

reduzir o cansaço físico e mental para o visitante de museus”⁹³, permitindo a este descansar antes prosseguir a visita, bem como seleccionar o que quer ver a seguir. Ainda segundo Black, muitos museus negligenciam este aspecto por envolver a ocupação de espaço da exposição – o que sucede na Sala dos Descobrimentos (6), que porventura necessitaria de bancos dada a grande quantidade (e diversidade) de objectos exibidos.

Quanto às salas 10, 11 e 12, estas formam outro “grupo” na medida em que não apresentam uma estrutura narrativa cronológica e abandonam a temática militar presente nos espaços anteriores, representando, essencialmente, actividades piscatórias (e de transporte, no caso fluvial). Para além disso, a nível da interpretação são bastante similares no sentido em que todas possuem fotografias ampliadas como “pano de fundo” para o elemento preponderante, ou seja, os modelos de navios.

Outro aspecto relativo a estas salas e que importa salientar, é o facto de estas não estarem devidamente assinaladas (obrigando o visitante a deduzir por si próprio, com a ajuda dos folhetos)⁹⁴. Com efeito, já as salas 6, 7 e 8 não o estavam, porém, uma vez que estas apresentam uma sequência temática e cronológica perceptível, a falta de sinalização (apesar de desaconselhável) adquire aqui menor relevância.

No que respeita à Sala das Camarinhas Reais (13), esta também apresenta uma ruptura temática em relação às anteriores (onde, em termos “interpretativos”, os modelos de navios estão no “topo da hierarquia” dos objectos), pois os seus elementos predominantes (camarinhas, camas, mobília e louças) remetem mais para o “espaço privado” em detrimento do “espaço público”. Quanto às camarinhas, estes objectos também se enquadram no que Kenneth Hudson entende por objectos “originais”.

⁹³ Black (2005:201): “The concept of pacing is proposed as a means of reducing both physical and mental fatigue for the museum visitor” (traduzido por Manuel Lopes).

⁹⁴ Black (2005:191): “Within an exhibition, activity or presentation, it should also be made clear to the visitor when he or she is leaving one section and entering another.”

Para se aceder ao próximo espaço temático, a Galeria (14), é necessário atravessar novamente as cinco salas anteriores (12, 11, 10, 9, 8), o que demonstra (mais uma vez) a adaptação da exposição à estrutura do Mosteiro. Exibindo, como já se referiu, embarcações em tamanho real, a Galeria (assim como o espaço subsequente, o Pavilhão das galeotas) introduz um elemento novo que, por sua vez, contrasta claramente com as salas anteriores. Assim, estabelece-se uma divisão que pode ser encarada como a contraposição entre o “hardware” (as embarcações em tamanho real) e o “software” (os modelos de navios, em alguns casos correspondentes aos originais) da Exposição Permanente.

Outro aspecto relacionado com a Galeria é o facto de se tratar de um espaço amplo ao “ar livre”, composto por uma área relvada e bancos de jardim, sendo, como tal, bastante apropriado para os visitantes se sentarem e conversarem e, igualmente, para famílias com crianças (com a vantagem de se situar perto da esplanada)⁹⁵. Para além disso, constitui uma zona com bastante potencial para a realização de performances artísticas alternativas, como, por exemplo, concertos de música e peças de teatro (preferencialmente sobre temas relacionados com o conteúdo do museu).

Como já se referiu, o Pavilhão das Galeotas (15) encerra a exposição de modo surpreendente – o que, segundo Graham Black, deve ser considerado um aspecto positivo⁹⁶ – com a presença de três exemplares da aviação naval. Para finalizar a reflexão sobre a Exposição Permanente, destacaria a área onde estão expostos trabalhos didáctico-culturais realizados pelo público escolar – algo que representa uma forma

⁹⁵ 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. Benches and sunshade covering need to be available and, if popular with families, some simple play equipment, perhaps picking up themes from the collection, will be very popular. Such a space can also be ideal for events or be rented out for private hire.”

⁹⁶ Black (2005:201): “The [interpretative] approach should also ensure that an exhibition finishes on a higher note rather than fizzling out...”

bastante informal de aprendizagem e sublinha o papel educacional extremamente vincado do Museu de Marinha⁹⁷.

Departamento de Investigação

“Objects are the physical interface between the information they contain and the public. The only way to disclose that information and to provide the necessary clues for interpretation is research.”⁹⁸

Ao Departamento de Investigação e Extensão Educativa compete⁹⁹:

- a) Desenvolver investigação histórica no domínio da temática do MM;
- b) Apoiar actividades culturais de natureza escolar, associativa ou privada, sem fins lucrativos;
- c) Realizar e apoiar exposições temporárias;
- d) Assegurar o funcionamento da biblioteca do MM.

No que respeita à primeira alínea das competências do Departamento de Investigação e Extensão Educativa (a única a ser abordada nesta secção), começaria por referir que a investigação constitui actualmente um valor intrínseco aos museus,

⁹⁷ Brüninghaus-Knubel (2004:126): “Transferring the viewed objects and the acquired knowledge into an artistic form can deepen the learning and the sensory experience”.

⁹⁸ Em *A Note on Museum Research*, por Steven de Clercq (Vice-Chair, UMAC) e Marta Lourenço (Assistant Researcher, Museum of Science, the University of Lisbon) http://icom.museum/pdf/E_news2004/p8_2004-2.pdf

⁹⁹ Em DIARIO DA REPUBLICA – I SÉRIE-B; N.º 202 – 1-9-1994: Ao abrigo do disposto no n.º 1 do artigo 36.º do Decreto-Lei n.º 49/93, de 26 de Fevereiro, nos termos da alínea c) do artigo 202.º da Constituição: CAPITULO I, Organização geral, Artigo 8.º

surgindo inclusivamente citado na sua definição oficial¹⁰⁰. Tratando-se, com efeito, de um valor essencial – juntando-se aos valores tradicionais da exposição e conservação das colecções –, deve surgir contemplado na missão e objectivos dos museus, o que (como já se viu) sucede no caso do Museu de Marinha. Para além disso, segundo Nicola Ladkin (Adjunct Professor, Texas Tech University, Lubbock, Texas), a “investigação sobre as colecções dos museus e publicação dos achados proporciona um tipo particular de acesso às colecções, e permite aos museus dirigirem-se à sua missão de educação e interpretação.”¹⁰¹

Relativamente ao modo como é empreendida, a investigação deve, por um lado, assentar em parâmetros académicos – no caso do Museu de Marinha, dadas as características das sua colecções, a sua equipa é formada academicamente em História – e, por outro lado, decorrer “dentro de portas”¹⁰². Este processo deve também incluir a vertente de arquivos e documentação, “pois os registos podem ser usados como base para investigação, acesso público, exibição, educação, desenvolvimento das colecções, gestão das colecções e segurança”, algo que também se verifica. Para além disso, dispondo de um laboratório de fotografia e desenhos, o Museu de Marinha associa-se à noção de Andrew Roberts (“Former Head of Information Resources, Museum of London”) de que “imagens fotográficas, imagens digitais e desenhos científicos da

¹⁰⁰ “A museum is a non-profit making permanent institution in the service of society and of its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits, for purposes of study, education and enjoyment, the tangible and intangible evidence of people and their environment” (<http://icom.museum/definition.html>)

¹⁰¹ Ladkin (2004:29): “Research on museum collections and publication of the findings provides a particular type of access to the collections, and allows museums to address their education and interpretation mission” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁰² Idem: “The research should conform to accepted academic standards. Research by museum personnel must take place within the museum.” Neste último caso, o facto de o Museu de Marinha ser tutelado pela Marinha Portuguesa garante que a investigação decorre “dentro de portas”.

colecção são um recurso valioso, tanto para propósitos de referência internos como para uso de investigadores e do público”¹⁰³.

Com efeito, o Departamento de Investigação é um serviço importante para os visitantes na medida em que, segundo Vicky Woolard, promove o “acesso”, não apenas no sentido de acesso físico, mas também no sentido intelectual¹⁰⁴ (necessitando-se, obviamente, de marcação prévia para este efeito). A este nível refira-se ainda que o Museu disponibiliza conhecimento sobre as suas colecções no seu site (como, por exemplo, na secção de “pop-ups”)¹⁰⁵.

Mudando de perspectiva, uma lacuna presente no contexto museológico português – ao qual o Museu de Marinha não foge à regra – prende-se com a falta de investigação sobre o público visitante que, segundo Manuel Bairrão Oleiro, deriva de factores orçamentais¹⁰⁶. Neste contexto, sendo o Museu de Marinha afectado invariavelmente por estas questões, o Departamento de Investigação poderia considerar a sugestão de Vicky Woolard de, a este nível em particular, e à semelhança do que já faz noutras áreas, trabalhar em parceria com universidades com cursos vocacionados para estudos de mercado, através da realização de estágios, e/ou com uma empresa desta área que considere atractiva a hipótese de colaborar com um museu de prestígio

¹⁰³ Roberts (2004:44): “Photographic images, digital images and scientific drawings of the collection are a valuable resource, both for internal reference purposes and for use by researchers and the public” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁰⁴ Woolard (2004:105): “What is access? Visitor services are central to the coordination of public access to the museum. Access is giving the visitor the opportunity to use facilities and services, view displays, attend lectures, research and study the collections, and to meet staff. This does not only mean physical access, but also includes access at the appropriate intellectual level that is free from social and cultural prejudice.”

¹⁰⁵ Ver “pop-ups” em <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Extra/Pop-ups/>

¹⁰⁶ Curvelo (2009:113): segundo Bairrão Oleiro, “precisamos de ter um estudo de públicos para saber quem vai e não vai aos museus, e porque é que não vai aos museus. Não temos esse estudo de públicos, temos algumas ideias trocadas entre os observatórios e as entidades culturais mas que, por razões orçamentais, não conseguimos desenvolver.”

(obtendo dividendos, não a nível financeiro, fora das possibilidades do Museu, mas a nível da valorização da sua imagem)¹⁰⁷.

Em termos de marketing, na perspectiva dos visitantes, os “produtos” oferecidos pelos museus não são apenas as colecções e exposições, mas também os serviços e as instalações de investigação¹⁰⁸, sendo que, em termos de categorização do visitante, os “visitantes individuais” são os que mais procuram a oferta dos museus a este nível¹⁰⁹. Ainda neste âmbito, no que concerne ao “brand-building”, o Museu de Marinha deve salientar a investigação tanto quanto possível – seja (como já se referiu) na sua missão, seja na comunicação institucional –, promovendo a sua imagem enquanto instituição na “linha da frente” nesta área (Paal Mork, 2004).

Por último, refira-se obviamente o facto de o Departamento de Investigação colaborar com universidades a nível de estágios, o que promove um papel de investigação dinâmico, assim como o aspecto positivo de este Departamento do Museu estar em permanente contacto com outras instituições de características e interesses semelhantes.

¹⁰⁷ Woolard (2004:111): “It is worthwhile to consider working in partnership with a University or market research company for help in developing some basic skills and knowledge on how to set up surveys that will produce quality information.”

¹⁰⁸ 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. But for other visitors this also means the research facilities, the service areas and places to meet friends and relatives, such as a museum restaurant or cafe.”

¹⁰⁹ Woolard (2004:111), relativamente a tipos de visitantes e as suas necessidades: “Individuals: These tend to visit for a specific reason, probably to see a particular collection or exhibition, or with a research interest at either an academic level or for personal pleasure”.

Extensão Educativa

A Extensão Educativa é um componente do Departamento de Investigação que remete, precisamente, para o papel educativo dos museus, um aspecto que tem vindo a ser colocado no centro das suas funções de serviço público, ocupando o lugar cimeiro das suas prioridades e sendo parte integrante da sua missão¹¹⁰.

Com efeito, quando se reflecte sobre a razão de existência dos museus e, mais concretamente, sobre “o propósito de todos os esforços em coleccionar, restaurar e exhibir objectos”, chega-se à conclusão de que tudo isto “decorre no sentido de transmitir o conhecimento e as colecções dos museus ao público, a pessoas de todas as idades e contextos sociais, e permitir que estes participem no conhecimento e cultura. Consequentemente, é importante que todas as acções do museu apontem no sentido de servir o público e a sua educação”¹¹¹.

Refira-se ainda que, apesar dos museus terem uma longa tradição de apoio às escolas, só nas últimas décadas o seu papel educacional foi formalmente reconhecido, verificando-se a expansão dos seus departamentos e actividades educativos¹¹². Relativamente às características educacionais dos museus, é um ponto assente que estas constituem um modo informal de educação¹¹³, em contraste com a formalidade dos estabelecimentos e sistemas estruturados de ensino, fornecendo-lhes um complemento valioso.

¹¹⁰ Black (2005:123).

¹¹¹ Cornelia Brüninghaus-Knubel (2004:119): “What are museums for? What is the purpose of all the efforts in collecting, restoring and displaying objects? (...) 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” (traduzido por Manuel Lopes).

¹¹² Black (2005:157)

¹¹³ Brüninghaus-Knubel (2004:119).

No caso particular do Museu de Marinha, a sua função educativa é, efectivamente, um dos seus traços definidores (contemplado, como já foi referido anteriormente, na sua missão), recordando que os jovens e, sobretudo, os alunos de escolas constituem, em termos quantitativos, uma parcela bastante significativa dos seus visitantes¹¹⁴. Os serviços educativos do MM actuam, segundo Brüninghaus-Knubel, no sentido de “melhorar e complementar a compreensão e o prazer das [suas] colecções e exposições”¹¹⁵. Este aspecto ganha mais relevância nos museus com forte compromisso social e educacional, sendo a Extensão Educativa do Museu de Marinha um serviço efectivo e basilar¹¹⁶.

De acordo com a política oficial do ICOM, adoptada na 8ª Assembleia-Geral, em 1965, os museus devem empregar pessoal especializado nesta matéria – o que sucede no caso do Museu de Marinha, conjugando pessoal de formação educacional (e posterior formação nos conteúdos básicos do Museu) com pessoal de formação museológica (e posterior formação educacional)¹¹⁷. Neste aspecto, o Museu de Marinha destaca-se de museus que não concebem a educação como elemento basilar (não possuindo departamento educacional) e, também, de outros que, embora contemplando o aspecto educacional, apenas dispõem, por exemplo, de uma pessoa para desempenhar todas as tarefas deste âmbito.

¹¹⁴ Não só no Museu de Marinha. Segundo Black (2005:157), o público escolar constitui uma parte considerável das entradas em muitos museus, sendo que ir de encontro às suas necessidades específicas deve ser um elemento central nos objectivos de cada museu, devendo este aspecto ser tido em conta na elaboração das exposições.

¹¹⁵ Brüninghaus-Knubel (2004:119): “Educational services museums also enhance and complement the understanding and enjoyment of the collections and displays” (traduzido por Manuel Lopes).

¹¹⁶ Idem (2004:120).

¹¹⁷ Idem: “As long ago as 1965 the 8th General Assembly of ICOM adopted as official ICOM policy a declaration, that in view of the greatly increased significance of the educational and cultural role of museums, they should employ specialist museum education staff – either qualified teachers who should then be given additional training in the basic disciplines of the museum or academic (including curatorial) personnel who should be given additional training in educational methods”.

Diga-se, contudo, a este respeito, que o Museu de Marinha, tendo em conta os milhares de alunos de escolas que afluem anualmente ao Museu, provavelmente não dispõe de pessoal em quantidades desejáveis para tamanha procura.¹¹⁸ Por outro lado, o staff do Departamento de Investigação e Extensão Educativa está preparado para assumir as funções de, por exemplo, acompanhar uma visita de grupo (escolar ou outras), oferecendo a possibilidade de visitas guiadas em inglês e, também, em francês. A versatilidade que caracteriza este staff remete, por sua vez, para o facto, sublinhado por Brüninghaus-Knubel¹¹⁹, de trabalhar bem em equipa, colmatando assim as insuficiências acima descritas.

Para além disso, o staff da secção educativa – por ser aquele que tem mais contacto com o público – adquire uma importância adicional, devendo ser consultado a nível, por exemplo, da concepção das exposições¹²⁰. Outro aspecto relevante é o facto do Museu estar preparado para diferentes abordagens educacionais, disponibilizando visitas guiadas para os mais variados grupos (sempre sob marcação prévia): escolas, universidades, entidades e associações de todo o tipo e de todas as idades. Quanto à relação de proximidade que o Museu estabelece com as escolas, prevê-se a adaptação

¹¹⁸ Podendo ocorrer o caso de a mesma pessoa desempenhar várias funções nesta área (seja a guiar visitas ou a recolher dados estatísticos), algo que se relaciona com o reduzido orçamento de que dispõe o Museu de Marinha. Algo que deveria ser reconsiderado ao mais alto nível, tendo em conta a importância do Museu, não só a nível das suas colecções e exposições, mas também pelo facto de fornecer um serviço público inestimável, sobretudo a nível educacional, mas não só.

¹¹⁹ Brüninghaus-Knubel (2004:121): “Therefore the museum educator must be a leader or manager as well as a true team player”.

¹²⁰ Idem (2004:124): “The museum education specialist can be of great help to colleagues within the museum who are planning and designing displays and exhibitions by offering expert advice on issues such as comprehensibility, linguistic level, typography and graphic design, communication, and also on the value of a particular object or groups of objects within the display’s concept and objectives” (traduzido por Manuel Lopes).

das visitas guiadas aos programas escolares, focando, no caso dos Descobrimentos, certos conteúdos “complementares” como, por exemplo, “Os Lusíadas”¹²¹.

O papel educacional estende-se também, evidentemente, aos objectos em exposição, sendo que estes estão, na generalidade, legendados com textos informativos, não apenas com as suas características físicas, mas também com o seu contexto histórico¹²². Quanto à utilização de sistemas de áudio-guia, o Museu apresenta uma lacuna a este nível, provavelmente porque não dispõe de meios financeiros para tal¹²³. No que respeita a audiovisuais, existe, como já se referiu, um vídeo na Sala da Pesca Costeira (provavelmente pouco para a dimensão do Museu, mas ainda assim um complemento bastante interessante)¹²⁴.

No contexto dos meios visuais, para além de no acervo constarem objectos como mapas, refira-se a (supracitada) utilização de fotografias ampliadas em algumas salas da exposição como “pano de fundo” dos objectos preponderantes. De acordo com Brüninghaus-Knubel (pág.125), “in many cases, graphics, such as diagrams, maps and photographs can be very useful to illustrate a concept and to achieve clear coherence”. Relativamente a meios informáticos, o Museu não dispõe destes dentro da sua

¹²¹ Com pessoal experiente a nível educacional, as visitas guiadas fornecidas pelo Museu procuram ser interactivas, encorajando a participação dos alunos ou outros visitantes e ajudando-os a descobrir o significado por eles próprios (esta nota, de carácter empírico, decorre da observação de visitas guiadas durante o período de estágio).

¹²² Note-se, porém, que, em alguns casos, talvez as legendas precisem de ser actualizadas (tanto ao nível da forma como do discurso).

¹²³ Segundo Brüninghaus-Knubel (2004:124), apesar de os áudio-guias disponibilizarem grandes quantidades de informação, excluem a possibilidade de conversação e comunicação entre visitantes.

¹²⁴ O Museu possui ainda um filme sobre o caça-minas “Augusto Castilho”, afundado na Primeira Guerra Mundial por um submarino alemão. Filmada pela guarnição do submarino, a película foi entregue, após a guerra, à família do comandante do navio português, morto em combate, o 1º Tenente Carvalho Araújo, em louvor da sua bravura. Este filme poderia, porventura, ser utilizado na Sala dos Séculos XIX e XX, junto ao quadro alusivo a esse acontecimento.

exposição¹²⁵; contudo, destaque-se os Materiais de Apoio à Visita disponíveis para “download” no site do museu (podendo ser utilizados por “visitantes virtuais”, que, em certos casos, segundo Brüninghaus-Knubel, excedem os visitantes “reais”).

Outro aspecto relevante prende-se com espaços educacionais, importantes para a promoção da educação nos museus. Neste âmbito, refira-se as oficinas de modelismo, onde se realizam “workshops” práticos, remetendo para a ideia de Brüninghaus-Knubel de que transferir os objectos visionados e o conhecimento adquirido para uma forma artística pode aprofundar a aprendizagem e a experiência sensorial; mas também a Sala Maufroy de Seixas, onde se realizam exposições temporárias e palestras. como foi adiantado anteriormente, o Museu dispõe ainda de uma zona espaçosa ao “ar livre”, a Galeria, que pode ser aproveitada para acolher outras formas de arte – contribuindo assim para “um conceito mais amplo de cultura”¹²⁶.

Aludindo à menção de Brüninghaus-Knubel relativamente a “visitas de campo” (“field trips”), referiria que o Museu de Marinha, em parceria com o Ecomuseu do Seixal, promove anualmente, a partir de Abril, passeios fluviais no rio Tejo a bordo de uma embarcação tradicional, o bote de fragata “Baía do Seixal”, em tempos utilizada nestas paragens¹²⁷. Este aspecto tem a vantagem de “prolongar o interesse dos visitantes

¹²⁵ À semelhança dos sistemas áudio-guia, a ausência de meios informáticos (que também disponibilizam grandes quantidades de informação) não comporta só aspectos negativos, pois, como refere Brüninghaus-Knubel (2004:125), estes assumem um carácter mais individual e podem distrair da exposição e dos objectos.

¹²⁶ Brüninghaus-Knubel (2004:131): “Other forms of the arts contribute to a broader concept of culture”. Mais concretamente, poder-se-ia colaborar com outras instituições culturais, por exemplo, através da realização de peças de teatro sobre temas retratados na exposição e, também, de recitais de poesia e performances musicais/dança, sendo que estes programas culturais “podem ser aperfeiçoados e inspiradores ao serem apresentados rodeados de objectos de museus” (traduzido por Manuel Lopes).

¹²⁷ “Como complemento da visita ao Museu de Marinha, poderão os seus visitantes participar numa navegação, no Tejo e no tempo, a bordo de um dos últimos exemplares de embarcações tradicionais que em tempos coloriram este rio e as suas margens. Em duas viagens por dia, das 10-12h e das 14-16h, o bote de fragata ‘Baía do Seixal’ larga do Cais da Rocha (Escadinhas da Sanidade), seguindo depois ao longo das margens do Tejo. Esta embarcação, tripulada por um mestre (arrais) e um marinheiro, e com lotação máxima de 56 lugares, foi registada em 1914, tendo sido usada até à década de 70 no tráfego fluvial ao longo do estuário do Tejo. Em 1990, no âmbito da iniciativa da recuperação e preservação das

para além das paredes do museu” ao mesmo tempo que estes conhecem “pessoas interessantes cujas profissões são relevantes para o Museu”. Ademais, as “visitas de campo” podem “dar uma impressão viva de como os objectos de uma colecção estão ligados às vidas e actividades de concidadãos”¹²⁸.

Por fim, relativamente às publicações do Museu, refira-se que a Loja disponibiliza várias publicações de temática marítima¹²⁹, sobretudo monografias, para além dos habituais folhetos/desdobráveis e guias do visitante – que valorizam o conteúdo da exposição e constituem um complemento educacional para visita (a desenvolver mais à frente).

Assim, os aspectos acima referidos – sobretudo aqueles que se prendem com os modos informais de educação – oferecem uma forma de aprendizagem simultaneamente educativa e agradável, constituindo inclusivamente alternativas a actividades de lazer.

Acessibilidades

É um facto que, actualmente, uma instituição museológica tem que ter em consideração as necessidades especiais dos seus visitantes, sob pena de ser avaliada negativamente. Com efeito, ao princípio comum dos museus de “preservar a memória

embarcações tradicionais do Tejo, levada a cabo pelo Ecomuseu do Seixal, este bote de fragata, juntamente com outras embarcações tradicionais (o bote de fragata "Gaivotas" e o varino "Amoroso") iniciou a sua actividade de recreio.”

(<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Noticias/Passeios+no+Tejo.htm>)

¹²⁸ Brüninghaus-Knubel (2004:128): “When linked to exhibition and collection themes, field trips can widen the visitor’s focus beyond the museum’s walls... (...) These also offer the chance to meet interesting people whose professions are relevant to the museum. Such activities can give a lively impression of how the objects of a collection are linked to the lives and activities of fellow citizens” (traduzido por Manuel Lopes).

¹²⁹ Entre as quais, um livro recentemente publicado da autoria do director do Museu de Marinha, José António Rodrigues Pereira, denominado *Grandes Batalhas Navais Portuguesas* (2009, Esfera dos Livros, Lisboa).

colectiva de uma sociedade, expressa de forma tangível ou intangível através da herança cultural ou natural” juntou-se o princípio ético do “acesso e interpretação [para todos] dessa memória¹³⁰”. Para além de ser uma questão ética – prevista na Declaração Universal dos Direitos do Homem¹³¹ e, também, no Código de Ética do ICOM¹³², sendo parte integrante da missão e visão de alguns museus –, trata-se, inclusive, de uma questão legal¹³³.

Neste sentido, tanto profissionais de museus como profissionais de necessidades especiais, através, por exemplo, de associações como o Grupo para a Acessibilidade nos Museus (GAM), debatem a necessidade de “infra-estruturas arquitectónicas (rampas, elevadores, casas de banho adaptadas, etc.), e de outros dispositivos, como publicações em Braille e áudio-guias, para que o acesso físico seja uma realidade para todos”¹³⁴.

Segundo estes parâmetros, pode-se considerar que o Museu de Marinha, com a “eliminação de eventuais obstáculos à livre circulação de visitantes com necessidades de locomoção especiais, através da instalação de rampas de acesso e de plataformas elevatórias, bem como a adaptação dos sanitários existentes”¹³⁵, satisfaz a generalidade dos requisitos acima referidos¹³⁶, sendo a única lacuna a inexistência de áudio-guias.

¹³⁰ Lewis (2004:15): “This [common purpose] is the preservation of society’s collective memory as expressed tangibly and intangibly through the cultural and natural heritage. [To do this, however, is meaningless unless it is associated with] access to and the interpretation of that memory” (traduzido por Manuel Lopes).

¹³¹ “Article 27: (1) Everyone has the right freely to participate in the cultural life of the community, to enjoy the arts and to share in scientific advancement and its benefits”.

¹³² ICOM Code of Professional Ethics - Principle: Museums have particular responsibilities to all for the care, accessibility and interpretation of primary evidence collected and held in their collections.

¹³³ Lei Quadro dos Museus Portugueses; Artigo 59.º; N.º195 – 19 de Agosto de 2004

¹³⁴ [Http://www.gam.org.pt/](http://www.gam.org.pt/)

¹³⁵ [Http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Acessibilidades/](http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Acessibilidades/)

¹³⁶ O que, segundo Woolard (2004:113), é também encarado positivamente por outros visitantes: “For example providing ramps or lifts as an alternative to stairs not only helps those in wheelchairs, but also

Entretanto, importa salientar que “para o público invisual e amblíope, o Museu de Marinha disponibiliza um ‘Percurso Táctil’ ao longo da sua exposição permanente”¹³⁷, sendo, a este nível, uma referência no contexto nacional.

Para além disso, refira-se os seguintes aspectos positivos: o facto de a entrada no Museu ser “gratuita para visitantes deficientes visuais, com redução de 50% do valor do ingresso para o/a acompanhante”; o facto de as vitrinas da exposição serem visíveis para os visitantes de cadeira de rodas e de estes disporem de espaço de manobra em todos os espaços da exposição, incluindo a loja e a cafetaria¹³⁸; e, também, o facto de toda a informação a respeito das necessidades especiais dos visitantes estar referenciada, por exemplo, no site do Museu.

Arquivo de Desenhos e Planos de Navios

O Arquivo de Desenhos e Planos de Navios integra-se no Gabinete de Imagem do Departamento de Investigação do Museu de Marinha, constituindo, como já se mencionou, uma parte do seu acervo vasto e diversificado. Inserido no conjunto dos

parents with children in pushchairs/strollers for young children, or anyone having difficulty in walking or carrying a heavy load”.

¹³⁷ “Este projecto, que tem como embrião um primeiro conjunto de peças subordinado ao tema ‘A Salvaguarda da Vida Humana no Mar’, disponibilizado em 1995, materializa agora a possibilidade de exploração táctil de 44 peças da colecção, representativas de 6 áreas temáticas distintas. Este trabalho didáctico e pedagógico, direccionado para visitantes com necessidades específicas, foi pioneiro no panorama nacional em 1995 – pelo carácter permanente do núcleo expositivo – e continua a sê-lo pela abrangência que agora assume. O percurso é suportado por legendas em Braille e por dois catálogos: versão Braille e versão a negro para amblíopes. A entrada na Exposição Permanente é gratuita para visitantes deficientes visuais, com redução de 50% do valor do ingresso para o/a acompanhante” (<http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Acessibilidades/>).

¹³⁸ De acordo com Vicky Woolard (2004:113): “For wheelchair users: consider ramps, special toilets to accommodate the wheel chair, ensure that gallery displays are visible from a wheelchair (this is also an issue for children), check there is space to manoeuvre the wheelchair around the display cases, along corridors and in the shop and café”.

serviços fornecidos pela instituição, este arquivo é composto por cerca de 1500 unidades referentes a “navios portugueses antigos (militares, de comércio, pesca, ou outros) e ainda a numerosos tipos de embarcações tradicionais (algumas desaparecidas) utilizadas nas principais regiões costeiras e fluviais do país”¹³⁹.

Trata-se, com efeito, de um serviço que se destina sobretudo para fins de pesquisa e investigação, sendo, como tal, segundo Vicky Woolard, procurado por um tipo de visitante “individual”¹⁴⁰ e, provavelmente, “especializado” nos conteúdos do Museu. Contudo, “a consulta do Arquivo está sujeita a autorização do responsável pelo sector, recomendando-se, para o efeito, um contacto prévio pelo telefone 213 620 019 (Extensão 114) ou pelo fax do Museu (213 631 987)”¹⁴¹. Para além disso, as unidades deste serviço estão disponíveis para serem adquiridas pelo público, sendo que poderão “ser realizadas reproduções por encomenda e os preços variam consoante o tipo de trabalho pedido”¹⁴².

Noutro âmbito, representando parte do acervo, os seus elementos podem ser incorporados na Exposição Permanente – sendo o efeito de novidade sempre positivo – como complemento interessante, por exemplo, à temática da construção naval, possuindo ainda potencial suficiente para a realização de uma exposição temporária (no espaço que o museu possui para o efeito, a Sala Henrique Maufroy de Seixas).

¹³⁹ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Servicos/ArquivodeDesenhosePlanos.htm>

¹⁴⁰ Sobre este tipo de visitante, Woolard (2004:111) refere o seguinte: “These tend to visit for a specific reason, probably to see a particular collection or exhibition, or with a research interest at either an academic level or for personal pleasure”.

¹⁴¹ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Servicos/ArquivodeDesenhosePlanos.htm>

¹⁴² Idem.

Arquivo de Fotografia

À semelhança do Arquivo de Desenhos e Planos de Navios, o Arquivo de Fotografia integra o Gabinete de Imagem do Departamento de Investigação, constitui uma parte do acervo multifacetado e insere-se no conjunto dos serviços fornecidos pelo Museu de Marinha. Em termos concretos, este serviço conta com “mais de seis dezenas de milhar de imagens, documentando navios e embarcações, individualidades e eventos que têm feito História desde meados do século XIX, quando a fotografia dava os seus primeiros passos”.

Sob a perspectiva do público, o Arquivo de Fotografia destina-se, tal como o anterior, para fins de investigação e, por consequência, como já se mencionou, para o tipo de visitante “individual” e “especializado”, mas também para simples aficionados desta forma de arte. Ademais, a sua consulta está também sujeita a autorização do responsável pelo sector e os seus elementos podem, similarmente, ser adquiridos sob encomenda e com preço variável consoante o tipo de trabalho pretendido.

Conforme o excerto acima adianta, este arquivo constitui um documento histórico inestimável, caracterizando-se pelo realismo das suas imagens (de carácter público), que atravessam pelo menos duas centenas de anos, remetendo para a própria história da fotografia. Para além disso, pode também constituir um complemento bastante interessante para a Exposição Permanente¹⁴³ – sobretudo nos espaços que se referem ao mesmo período histórico, como a Sala dos Séculos XIX e XX (pelo seu carácter eminentemente militar) e nas salas das embarcações tradicionais portuguesas –, contendo, igualmente, potencial para a realização de exposições temporárias.

¹⁴³ Como já sucede em algumas salas, onde fotografias ampliadas servem como “pano de fundo” e, de acordo com Brüninghaus-Knubel (2004:125), “can be very useful to illustrate a concept and to achieve clear coherence”.

Para finalizar, note-se que o facto de ambos os arquivos serem frequentemente solicitados pelas mais diversas instituições e particulares reforça grandemente os elos de ligação do Museu de Marinha, directa ou indirectamente constituindo uma forma de marketing.

Biblioteca

O Museu de Marinha dispõe de uma biblioteca que, juntamente com os arquivos de desenhos e fotografias, as oficinas de modelismo, mas também a cafetaria e a loja, integra o conjunto de serviços dirigidos ao público. Trata-se de um serviço que conta com cerca de 10.000 obras, para além de publicações periódicas, cujas temáticas abordam sobretudo assuntos marítimos, História geral e dos Descobrimentos, e estudos olisiponenses. Situada no Departamento de Investigação, o seu papel primordial associa-se inerentemente a este propósito, sendo, à semelhança dos arquivos acima referidos, procurada principalmente por um público “individual” e “especializado”.

A sua presença no conjunto de serviços promove o Museu de Marinha enquanto instituição associada à investigação, constituindo um elemento diferenciador em relação a instituições congéneres.

Oficinas de Modelismo

Tratando-se de mais um serviço fornecido pelo MM aos seus visitantes, as oficinas de modelismo assumem, neste contexto, particular relevância. Em primeiro

lugar, é neste espaço que decorrem a conservação e o restauro dos modelos de navios que estão expostos na Exposição Permanente (bem como dos restantes que compõem o acervo). Em segundo lugar, com a realização de “workshops”, este tipo de serviço de carácter educacional – tornando o público bastante envolvido com os conteúdos do Museu¹⁴⁴, envolvimento que se pode tornar duradouro, aprofundando a aprendizagem e a experiência sensorial – promove uma interacção com o público que é um aspecto bastante positivo, contribuindo para o factor diferenciador já referido, mas também com a comunidade, aproximando-a do Museu.

Em terceiro lugar, pode associar-se, neste sentido, o MM à noção de Geoffrey Lewis de “working museum”, em que o público está em contacto com ofícios tradicionais que podem, inclusive, ser “explorados comercialmente em proveito do Museu”¹⁴⁵.

Cafeteria

É um facto que, actualmente, com a ênfase colocada pelos museus nos serviços destinados ao público visitante¹⁴⁶ – até pela concorrência crescente que os museus enfrentam, não apenas de instituições congéneres, mas também de actividades de lazer e

¹⁴⁴ Sendo algo que, segundo Lewis (2004:5), se relaciona também com a herança cultural intangível: “It is at this level that intangible aspects of the heritage and the need to preserve them become particularly apparent. The detailed knowledge and the skills required to fabricate an object are best transmitted through oral and visual means and preserved through multimedia techniques”.

¹⁴⁵ Idem: “Other museums have developed workshops where traditional crafts can be demonstrated and sometimes exploited commercially for the benefit of the museum” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁴⁶ Segundo Woolard (2004:105): “Both national policy makers and individual staff throughout the museum need to place the visitor at the centre of the museum, its services and resources”.

espaços comerciais (que também dispõem destas actividades)¹⁴⁷ –, espaços que atendem às necessidades dos visitantes – como uma cafetaria – assumem uma relevância cada vez maior. Para além disso, uma vez que as famílias são, hoje em dia, um grupo-alvo preferencial, e os museus encarados como potenciais locais de encontro entre familiares (onde estes podem simplesmente relaxar e conversar), tornam-se necessários espaços adequados para acolher este tipo de grupos¹⁴⁸.

Importa também salientar que, no caso de museus (como o MM) em que as exposições são de grandes dimensões e a duração média de uma visita ultrapassa 1h, as cafetarias tornam-se ainda mais importantes¹⁴⁹ (particularmente se consideramos o facto de que, durante o Verão, os turistas chegam ao Museu, com frequência, após longos passeios a pé nos jardins e monumentos de Belém).

No que respeita ainda ao MM, refira-se também que a cafetaria dispõe de uma esplanada voltada para o Mosteiro dos Jerónimos, ideal em dias solarengos (e onde se encontram, por vezes, pessoas a desenhar o Mosteiro). Por sua vez, adjacente à esplanada encontra-se o já referido espaço ao “ar livre” com relva e bancos de jardim, a Galeria, bastante apropriado (como também já se aludiu) para famílias que trazem consigo crianças. Outro aspecto relevante associado à cafetaria do MM, e referido por

¹⁴⁷ Mork (2004:165), referindo-se à concorrência que os museus enfrentam: “External factors [to the museum] are of course the visitors, but also possible cooperation partners, and not to forget the competitors: other museums, heritage sites, different leisure activities including sports facilities, as well as – increasingly - leisure-orientated retail shopping facilities”.

¹⁴⁸ Idem (2004:167): “Many museums around the world are putting greater emphasis on the family market. (...) Museums are also well suited areas to meet other family members and relatives for a day off.” (...) “[Family groups] are there to meet others and share experiences, so good informal meeting facilities are needed to attract this market. A good café is also a very frequent request, though family groups also look for areas where they can just sit down, relax and have a chat.”

¹⁴⁹ Woolard (2004:116): “Museum visiting is tiring and people need to have some sort of refreshments, particularly where visitors typically remain in the museum for a long period...”

Vicky Woolard, prende-se com o facto de esta exhibir diversos quadros alusivos aos conteúdos da exposição¹⁵⁰.

Com efeito, pelas razões acima enumeradas, pode-se considerar que a cafetaria do MM representa uma mais-valia indiscutível no que concerne aos serviços oferecidos por esta instituição.

Loja

À semelhança das cafetarias, as lojas adquiriram um estatuto de grande importância no contexto de um museu. Com efeito, tratando-se, por um lado, de mais um serviço prestado ao visitante – contribuindo para a boa reputação do museu –, são, por outro lado, cada vez mais encaradas como parte integrante da exposição permanente¹⁵¹. Para além de constituírem uma fonte de receitas adicional, as lojas são um componente comunicacional relevante para o museu, na medida em que, segundo Woolard, são locais onde os visitantes interagem com o staff, “comprando guias do visitante, catálogos, réplicas, “souvenirs” e pedindo informações”¹⁵².

Refira-se também que, estando disponível on-line para a realização de encomendas, a loja do Museu de Marinha constitui um serviço para os chamados

¹⁵⁰ Idem (2004:117): “The café is also an ideal place to promote future events and to display exhibits, perhaps from the reserve collections”.

¹⁵¹ Curvelo (2009:121): segundo Manuel Bairrão Oleiro, “as lojas significam, de alguma forma, um prolongamento da visita.”

¹⁵² Woolard (2004:117): “This is another obvious point where visitors meet staff, as they buy guidebooks, catalogues, replicas or souvenirs and ask for information [traduzido por Manuel Lopes]. This also raises important visitor service and communications policies”.

“visitantes virtuais”¹⁵³. Outro aspecto relevante prende-se com o facto de, segundo Bairrão Oleiro, muita gente fazer compras nas lojas dos museus sem os visitar, o que não constitui necessariamente um aspecto negativo, pois pode encorajar visitas futuras¹⁵⁴.

No caso do Museu de Marinha, a loja coloca à disposição uma miríade de itens – todos alusivos, obviamente, ao conteúdo da exposição –, nomeadamente, reproduções, réplicas, vestuário, publicações, porcelanas, heráldica, medalhística, e outros (como salvas, canecas, cigarreira, porta-chaves, pisa-papéis, cinzeiros, mas também posters, cassetes de vídeo e o DVD do Museu). Este aspecto é particularmente importante, pois para a valorização e promoção dos conteúdos expostos.

Fragata “D. Fernando II e Glória”

O Museu de Marinha não se esgota nos espaços referentes ao Mosteiro dos Jerónimos, edifício anexo e Pavilhão das Galeotas, estendendo-se “fora de portas” à Fragata “D. Fernando II e Glória”¹⁵⁵. Trata-se de um navio construído em Damão, Índia, em 1843, possuindo a particularidade de ter sido o último navio exclusivamente navegado à vela a efectuar a famosa “Carreira da Índia” (que, durante mais de três

¹⁵³ Idem (2004:109): “Virtual visitors are those who relate to, and use, your museum by visiting your website, through correspondence or by mail order purchases from the shop”

¹⁵⁴ Curvelo (2009:121).

¹⁵⁵ “A Fragata recebeu o nome de “D.Fernando II e Glória”, não só em homenagem a D.Fernando Saxe Coburgo Gota, marido da Rainha D.Maria II, mas também por ter sido entregue à protecção de Nossa Senhora da Glória, de especial devoção entre os goeses.” <http://www.cidadevirtual.pt/fragata/historia.html>

séculos, estabeleceu a ligação entre Portugal e a antiga colónia). Navegou durante trinta e três anos e percorreu cerca de 100 mil milhas, quase cinco voltas ao mundo¹⁵⁶.

Para além disso, desempenhou também as funções de escola de artilharia naval e escola de marinhagem, até 1937¹⁵⁷. Em 1963, foi vítima de um violento incêndio, ficando destruída em grande parte, resultando na sua permanência durante 3 décadas, encalhada, no estuário do Tejo. Finalmente, em 1990, mediante um protocolo entre a Marinha e a Comissão Nacional para os Descobrimientos Portugueses, iniciou-se o seu processo de recuperação, estando actualmente aberta ao público em Cacilhas (Largo Alfredo Diniz), junto ao terminal fluvial.

O seu horário de funcionamento é semelhante ao do Museu de Marinha (das 10h às 17h, com excepção da Segunda feira e dias Feriados Nacionais), assim como a sua “política” de preços, apresentando a mesma diversidade e privilegiando certos grupos-alvo, como crianças, estudantes, turistas (com o Lisboa Card e no caso de grupos turísticos) e idosos.

A fragata integra-se no que Geoffrey Lewis considera um “site museum”, ou seja, um museu em que o “local” é preservado “por direito próprio”, à semelhança de sítios arqueológicos ou áreas de habitat natural, onde existe particular preocupação com a sua manutenção, tendo em conta factores como as condições climatéricas e o impacto do público visitante¹⁵⁸. Para além dos motivos acima referidos, uma visita a este pólo – que enriquece substancialmente o “produto” oferecido pelo Museu de Marinha – transmite o que era a vida a bordo de um navio com estas características e história, o que remete de algum modo, também, para a herança cultural intangível.

¹⁵⁶ Idem.

¹⁵⁷ Idem.

¹⁵⁸ Lewis (2004:5) “Where the site is being preserved in its own right...” (traduzido por Manuel Lopes).

Museu Marítimo Ramalho Ortigão

Para além da Fragata “D. Fernando II e Glória”, o Museu de Marinha estende a sua área de intervenção não apenas “fora de portas”, mas também fora da região de Lisboa, dispondo de outro pólo museológico, o Museu Marítimo Ramalho Ortigão, em Faro. Localizado na capitania do porto de Faro, o Museu Marítimo Ramalho Ortigão reúne uma colecção etnográfica relacionada com a actividade marítima e a pesca algarvia. Trata-se de um pólo dividido em três salas distintas – sala Baldaque da Silva, sala Lyster Franco e sala Manuel Bívar – e a sua exposição é composta, entre outras coisas, por barcos de pesca e outras embarcações, aparelhos e utensílios de pesca e instrumentos, aparelhos e material de bordo.

Ligações Institucionais

“Museum personnel should acknowledge and endorse the need for co-operation and consultation between institutions with similar interests and collecting practices.”

*ICOM Code of Professional Ethics*¹⁵⁹

Começaria por abordar a questão das ligações institucionais do Museu de Marinha referindo a sua integração nas principais organizações museológicas mundiais. Em primeiro lugar, surge, no contexto museológico global, o International Council of Museums (mais conhecido pelo acrónimo ICOM) e, em segundo lugar, no contexto

¹⁵⁹ <http://icom.museum/ethics.html>

particular dos museus marítimos, o International Congress of Maritime Museums (ICMM)¹⁶⁰. O contacto com estas entidades de âmbito mundial é um aspecto bastante positivo na medida em que estas constituem uma base de apoio e de conhecimentos permanente relativamente às questões de âmbito museológico.

O mesmo sucede a nível nacional, sendo a cooperação entre museus bastante útil no que concerne, de um modo geral, a trocarem ideias, concelhos e “know how”, inclusive no sentido de resolverem os mais diversos problemas. Mais concretamente, refira-se o conhecimento partilhado a nível do público visitante e suas necessidades – atenuando a escassez de estudos realizados nesta matéria em Portugal. Quanto ao aspecto educacional, a cooperação institucional pode, segundo Brüninghaus-Knubel, ajudar os educadores a alargar as suas perspectivas e, conseqüentemente, melhorar os serviços prestados¹⁶¹.

Conforme se referiu, o Museu de Marinha possui ligações com diversas instituições congéneres (estando inclusivamente citado na sua missão), entre as quais se destacam o Ecomuseu do Seixal, o Museu de Marítimo de Ílhavo e o Museu do Mar em Cascais. Relativamente ao Ecomuseu do Seixal, recorde-se a parceria entre estas duas entidades na realização de passeios no Tejo “a bordo de um dos últimos exemplares de embarcações tradicionais que em tempos coloriram este rio e as suas margens”¹⁶², o bote de fragata “Baía do Seixal”.

¹⁶⁰ “The International Congress of Maritime Museums is a professional guild of associations, organizations and individuals in the maritime preservation field, dedicated to international friendship, collegial cooperation & mutual understanding.” (<http://www.icmmonline.org/pages/home.htm>)

¹⁶¹ Brüninghaus Knubel (2004:121): “Networks inside and outside the museum are essential for the educator’s work. They can help with the orientation towards the public, and they may be a source of new alliances and thus broaden the educator’s professional horizon and thus the service provided. Most important, they can facilitate problem-solving. Here, networking with other museum professionals should be emphasised, especially for inexperienced museum educators”.

¹⁶² <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Noticias/Passeios+no+Tejo.htm>

No que respeita às “categorias” de museus indicadas por Geoffrey Lewis (2004: 5), pode-se considerar que o Ecomuseu do Seixal se integra, também, na categoria de “working museum”, na medida em que contribui para a “preservação e a transmissão de saber-fazer materializado no trabalho e nas actividades de moagem, de construção naval e de navegação tradicional, decorrentes de componentes como o moinho de maré conservado em funcionamento, a oficina de construção de modelos de barcos tradicionais do Tejo, os dois botes de fragata e o varino reutilizados como embarcações de recreio”¹⁶³.

Nos casos do Museu Marítimo de Ílhavo e do Museu do Mar de Cascais, as ligações institucionais advêm do facto de serem todos museus marítimos e, mais concretamente, a nível das colecções, de exibirem modelos de navios e, ainda, embarcações tradicionais em tamanho real. Entre o MM de Ílhavo e o MM coincide a circunstância de ambos pertencerem ao International Congress of Maritime Museums.

Aderindo a uma sugestão de Paal Mork, o Museu de Marinha e os restantes museus marítimos poderiam considerar promover conjuntamente os seus conteúdos através da edição de publicações destinadas ao sector do turismo¹⁶⁴. Dirigindo-se, mormente, a um público especializado ou interessado em assuntos do mar, poderiam considerar inclusive a criação de um bilhete comum. Entretanto, a inclusão da Associação de Amigos do Museu Marítimo de Barcelona (A.A.M.M) na tabela de preços – aludindo às ligações entre instituições – pode representar um veículo de promoção do MM fora do país.

¹⁶³ http://www2.cm.seixal.pt/ecomuseu/acervo/acervo_home.html

¹⁶⁴ Mork (2004:168).

PARTE II: Comunicação e Marketing

Site do Museu

Actualmente, sendo a Internet um canal de comunicação único e poderosíssimo, torna-se evidente o papel que pode desempenhar na distribuição de informação sobre qualquer “produto” ao público. No contexto museológico, tendo em conta os problemas “clássicos” dos museus a nível de orçamento¹⁶⁵, isto adquire ainda maior relevância, uma vez que a Internet disponibiliza enormes quantidades de informação a um custo reduzido – sobretudo quando comparado a outras formas de divulgação e promoção, como, por exemplo, a publicidade nos meios de comunicação comerciais.

(No entanto, segundo Paal Mork (2004), a Internet apresenta algumas limitações: por um lado, implica que seja o público a procurar informação, ao contrário dos anúncios publicitários, que vão “ao encontro” do público¹⁶⁶; por outro lado, o número astronómico de sites existentes, faz com que encontrar um seja equivalente a encontrar uma “uma agulha num palheiro”).

A este nível, o Museu de Marinha poderia, de acordo com Mork (2004:172), considerar o e-mail como uma forma eficaz de circular informação, sob a forma de “marketing directo”, sendo a “mailing list” do Museu formada, obviamente, por pessoas que aceitem a sua inclusão¹⁶⁷. Outra opção prende-se com o registo nos portais de

¹⁶⁵ Gary Edson and David Dean (1996:5), afirmam o seguinte: “In the middle years of the twentieth century there were a number of external factors affecting the museum community. Funding was one factor. The cost of collections, hiring qualified staff, and providing for the public began to increase beyond the assistance provided by affluent families or special interest groups”.

¹⁶⁶ Mork (2004:172): “However, the Internet also has its limitations. While advertisements and direct marketing reaches out to the public, such as all readers of a newspaper or all watching a television programme, the public has to actively look for the information on a website”.

museus existentes, como, por exemplo (ainda segundo Mork) no “dot museum” (.museum), apoiado pelo ICOM¹⁶⁸. Ademais, o facto de o Museu figurar no International Congress of Maritime Museums é, sem dúvida, um aspecto positivo.

Relativamente ao site do Museu, será realizada uma análise para aferir se este é ou não “visitor friendly”, tendo em conta algumas questões sugeridas por Vicky Woolard, tais como: (1) quantos “cliques” são precisos para chegar à informação para o visitante; (2) se as imagens e o estilo de escrita fazem o visitante sentir-se bem-vindo; (3) se o museu tem em consideração as diferentes necessidades dos seus visitantes; e (4) se o site sugere, consciente ou inconscientemente, que o museu tem uma hierarquia de visitantes¹⁶⁹.

No primeiro caso (1), a informação para o visitante é rapidamente disponibilizada, estando à distância de 1, 2, no máximo 3 cliques (com o auxílio do “mapa do site”), sendo, à semelhança de outros sites de museus (sobretudo de temáticas históricas, como os museus marítimos), bastante “directo ao assunto”. No segundo caso (2), o site apresenta uma estrutura simples, de carácter institucional, com cores sóbrias e apropriadas ao conteúdo (azul/mar), sendo um reflexo da entidade que tutela o Museu. Em relação ao estilo de escrita, é (também) bastante simples, objectivo e sob fundo branco, o que facilita a leitura.

Quanto à terceira questão, pode-se considerar que o site contempla na maior parte dos casos as diferentes necessidades dos visitantes, com informação sobre as acessibilidades, os serviços, os acessos, os aspectos educativos e, ainda, notícias relevantes. Para além disso, para os “visitantes virtuais”, o site dispõe de uma galeria

¹⁶⁷ Idem: “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 email address on a museum mailing list”.

¹⁶⁸ Registo em <http://www.musedoma.museum>.

¹⁶⁹ Woolard (2004:110).

digital – onde se pode conhecer as salas da exposição e as peças mais emblemáticas –, assim como de uma loja on-line – com a possibilidade de efectuar encomendas. Refira-se também a presença de uma opção para Sugestões e Reclamações, que permite a interacção com o público e, se eficazmente utilizada, pode colher informação sobre este e o modo como encara o museu. (Quanto à opinião que os visitantes têm do Museu, destaque-se, a nível educativo, o questionário presente nos materiais educativos de apoio à visita.)

No entanto, o site do Museu apresenta, a este nível, uma lacuna grave: não contempla as necessidades do público estrangeiro, uma vez que apenas está disponível em língua portuguesa, negligenciando assim uma “fatia” considerável dos seus visitantes¹⁷⁰. Neste sentido, recomenda-se fortemente a disponibilização (no mínimo) em língua inglesa.

Avaliando a quarta e última questão, ou seja, se o museu apresenta ou não uma hierarquia de visitantes, pode considerar-se que, por um lado, o site é “democrático”, tanto a nível discursivo como dos aspectos supracitados (à excepção, evidentemente, da omissão do público estrangeiro); por outro lado, privilegia o público escolar, disponibilizando materiais de apoio à visita e fazendo referência aos projectos educativos (que, apesar de desactualizados, dão a conhecer o tipo de iniciativas levadas a cabo pela Extensão Educativa).

Para além dos aspectos supracitados, saliente-se positivamente a presença de “pop-ups”, disponibilizando informação sobre os conteúdos do Museu – sendo úteis para efeitos de investigação (como, por exemplo, para o presente trabalho) –, e,

¹⁷⁰ Mork (2004:172): “For tourists, particularly those from abroad, a check on the Internet is often the first step in holiday planning. If the museum is visible on the Web, it is more likely to receive attention”. Neste caso, a “visibilidade” de um site pode associar-se ao facto de este estar ou não disponível em língua inglesa.

também, de uma página com “links” para inúmeras instituições congéneres, nomeadamente, museus marítimos espalhados por todo o mundo.

Folhetos/Desdobráveis do Museu de Marinha

No contexto das publicações institucionais do Museu de Marinha, refira-se a presença de dois folhetos/desdobráveis que fornecem informação sintetizada sobre, entre outras coisas, as colecções e a exposição e a localização e os acessos. Entretanto, antes de proceder à análise dos folhetos do Museu, salientaria que a utilidade destes não se esgota no simples acto de informar. Com efeito, segundo Vicky Woolard, este tipo de publicação – que se caracteriza pela conjugação de textos e imagens – constitui uma forma acessível de transmitir informação complexa (particularmente quando o público é composto por crianças)¹⁷¹. Para além disso, refira-se que, de acordo com Cornelia Brüninghaus-Knubel, os folhetos desempenham um papel educacional relevante, uma vez que podem, por um lado, “consolidar o conhecimento” e, por outro lado, “reactivar a experiência da exposição”¹⁷².

Assim, relativamente aos folhetos do Museu – que, para efeitos de distinção, serão denominados Folheto 1 e Folheto 2 –, começaria por referir que estes, apesar de diferentes, se complementam. Com efeito, ao passo que o Folheto 1 focaliza os

¹⁷¹ Woolard (2004:111): “Some, certainly a minority, of museums feel that their collections are not appropriate for young children, but with creative thinking, even complex intellectual topics can be made accessible through special displays, activities or leaflets and quizzes”.

¹⁷² Recordando Brüninghaus-Knubel (2004:129): “The text and illustrations can consolidate knowledge and reactivate experience of the exhibition” (traduzido por Manuel Lopes).

conteúdos temáticos das salas que constituem a Exposição Permanente, o Folheto 2 evidencia os objectos mais emblemáticos da colecção¹⁷³.

No primeiro caso, apresentando a descrição temática das salas (e, também, o mapa do museu), pode considerar-se que se trata de um complemento de apoio à visita, contendo um carácter mais educativo e, como tal, apropriado para o público escolar. No segundo caso, ao enfatizar as peças mais emblemáticas, actua como um “chamariz” para o visitante, possuindo um carácter mais promocional, sendo que o facto de, contrariamente ao primeiro, ser bilingue (inglês e português) o adequa ao público estrangeiro.

Marketing Mix: Museu de Marinha

Os 4 P's do Marketing: Produto, Preço, Promoção, Praça (ou Ponto de Venda)¹⁷⁴.

Produto¹⁷⁵

¹⁷³ Como, por exemplo, a imagem do arcanjo São Rafael (que seguiu para a Índia em 8 de Julho de 1497, a bordo da nau “S. Rafael” que integrava a armada de Vasco da Gama) e o astrolábio “Sacramento B” (assinado pelo português Agostinho Góis Raposo e datado de 1650, foi recuperado em 1977 dos destroços do Galeão Português “Sacramento”, afundado em 1668 na Baía de Todos os Santos) (segundo a legenda do folheto).

¹⁷⁴ Segundo Paal Mork (que cita outros autores) (2004:163): “The marketing orientation depends on a set of key variables in the process from product design to sale. These variables are called the marketing mix, and a common way of sorting them out is based on E. Jerome McCharty’s “4Ps of Marketing”: Product, Price, Promotion and Place (Kotler 2003, p.6). The 4Ps emphasises that everything from shaping the product to the promotion is marketing”.

¹⁷⁵ Idem: “The product is the object or services the customer wants or needs and it is the essential part of the marketing mix. If the product is not needed or wanted no other efforts will make it sell. 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. But for other visitors this

- Edifício: Mosteiro dos Jerónimos e edifícios contíguos;
- Exposição Permanente (15 espaços temáticos);
- Serviços: Arquivo de Desenhos e Planos de Navios, Arquivo de Fotografia, Biblioteca, Oficinas de Modelismo, Cafetaria (com esplanada), Loja (incluindo on-line);
 - Departamento de Investigação (onde se encontram alguns dos serviços supracitados) e Extensão Educativa¹⁷⁶;
 - Espaço para palestras e exposições temporárias (Sala Henrique Maufroy de Seixas);
 - Acessibilidades (rampas de acesso, plataformas elevatórias, sanitários adaptados e “Percurso Táctil” em Braille);
 - Pólos museológicos: Fragata “D. Fernando II e Glória” e Museu Marítimo Ramalho Ortigão;
 - Passeios no Tejo a bordo de uma embarcação tradicional (em parceria com o Ecomuseu do Seixal);

Preço¹⁷⁷

also means the research facilities, the service areas and places to meet friends and relatives, such as a museum restaurant or café”.

De acordo com Mclean (1997:188): “The museum product can be examined in terms of in terms of the core product, namely (1) the museum building and (2) the exhibition; and the supplementary product, namely the (3) the services offered”.

¹⁷⁶ Representando os traços definidores do museu, investigação e educação, respectivamente.

¹⁷⁷ Mork (2004:163): “In the product industry, price is an important tool to win competition and gain profit. For museums, price is a widely used tool to encourage certain target groups. The entrance fee should not be the same for every visitor”.

- A tabela de preços é bastante flexível, contemplando os vários grupos-alvo do Museu: crianças, estudantes, famílias, turistas estrangeiros e, inclusive, o grupo de amigos (o mesmo sucedendo com a Fragata “D. Fernando II e Glória”).
- Poderia considerar-se, porventura, a criação de um bilhete comum para museus marítimos nacionais e internacionais.
- Note-se ainda que para os “Passeios no Tejo”, “no momento de embarque, deverá ser apresentado o bilhete utilizado para ingresso no Museu de Marinha”¹⁷⁸.

Promoção¹⁷⁹

- O carácter único e extremamente valioso de um número considerável de peças (modelos, astrolábios, mapas, etc.), assim como o facto de se situar num destino turístico por excelência (Belém), fazem com que os esforços de promoção e divulgação não sejam tão exigentes como noutros casos¹⁸⁰.
- Em relação a este aspecto serão tidos em conta vários aspectos: publicidade, relações públicas, marketing directo e Internet¹⁸¹.

¹⁷⁸ <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/Noticias/Passeios+no+Tejo.htm>

¹⁷⁹ Mork (2004:163): “Promotion is the distribution of information about the museum’s offerings to the audiences. It is important to bear in mind that this is a communication process that requires action both by sender and receiver. While the museum is sending a message through a chosen channel, the receiver must actively accept to receive it and act upon it”.

¹⁸⁰ Idem: “The need for promotional activities can vary a lot. A museum showing unique treasures known to most of the world can have a steady flow of visitors with hardly any promotion, while the neighbouring museum with less attractive collections have to struggle for every visitor”.

¹⁸¹ Idem (2004:169): “The traditional communications mix consists of advertising, public relations, direct marketing and different ways of sales. I would like to add the Internet as a certain form of communication”.

- No que toca à publicidade, o MM dispõe de poucas verbas para publicidade nos meios de comunicação comerciais.
- No entanto, sendo um museu de prestígio, recebe cobertura dos meios de comunicação em diversas ocasiões, nomeadamente quando se assinalam datas importantes sobre a Marinha e/ou assuntos marítimos¹⁸². Ademais, tratando-se de uma instituição de referência e credibilidade nestas temáticas, o seu parecer é frequentemente solicitado pelos média (como, a título de exemplo, sucedeu recentemente com um documentário sobre Fernão de Magalhães, realizado pela RTP¹⁸³).
- No que concerne a relações públicas, o MM aposta num “image-buiding” que transmite a credibilidade e o rigor institucional da Marinha¹⁸⁴.
- No que respeita à imprensa, a sugestão de Paal Mork de manter uma boa relação com determinados jornalistas, fornecendo-lhes informação exclusiva, pode ser apropriada no caso do MM¹⁸⁵.
- Em termos de disponibilidade, o Museu está permanentemente à disposição de particulares e entidades que se interessem pelos seus conteúdos, nomeadamente através do Departamento de Investigação¹⁸⁶.
- Por outro lado, é um facto que, também no Departamento de Investigação, o Museu dispõe do que Mork entende por “talkative experts” preparados

¹⁸² Idem (2004:171): “While many museums cannot afford to advertise, they can still receive newspaper coverage”.

¹⁸³ Black (2005:197) cita L. Kelly (2003): “Among a wide range of information sources, museums are far and away the most trusted source of objective information”.

¹⁸⁴ Mork (2004:171), a este respeito, afirma que: “For museums, public relations is a channel of growing importance. While advertising is ideal for promoting a certain event, public relations is excellent for image-building”.

¹⁸⁵ Idem: “Press releases can be distributed broadly to inform the press, but a good relation to certain journalists is better built up by providing them with exclusive information”.

¹⁸⁶ Idem: “Be available. Be prepared to provide any information at any time, and send out information regularly”.

para entrevistas (como sucedeu recentemente aquando das comemorações de Gago Coutinho, num programa da RTP1, filmado nas instalações do MM, no pavilhão das Galeotas)¹⁸⁷.

- Para além disso, o Departamento de Investigação está em contacto permanente via telefone, e-mail, fax, etc., com entidades e particulares diversos, o que constitui uma forma de divulgação do MM e das suas actividades.

- Aludindo aos poucos recursos para publicidade nos média comerciais, outra forma de promoção adequada para o MM (uma vez que não comporta os custos elevados da publicidade de grande difusão) é o marketing directo, ou seja, “os esforços promocionais dirigidos a um grupo específico ou mesmo indivíduos específicos”¹⁸⁸. Este método implica, por exemplo, o envio de cartas – a forma mais comum de marketing directo – “a amigos do Museu, outros contactos, visitantes e potenciais doadores”, dependendo “de uma base de dados para armazenar e categorizar informação sobre grupos-alvo”¹⁸⁹ (e baseada em determinados critérios, como “tipo de organização, preferências do visitante, contribuições para o Museu, geografia, entre outros”).¹⁹⁰.

- Outra forma de marketing directo consiste em incentivar pessoas famosas e influentes a disseminar conhecimento sobre o Museu de Marinha ¹⁹¹ – algo que se

¹⁸⁷ Idem: “The museum needs to have talkative experts ready for interviews and provide well-formulated background material”.

¹⁸⁸ Idem: “Direct marketing are the promotion efforts that are directed towards a specified group or even specified individuals. While advertisements and public relations hit broad and uncontrolled, direct marketing is controlled and directed toward specific targets” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁸⁹ Idem: “Direct marketing typically involves sending letters out to museum friends, other contacts, visitors and potential donors, and generally depends heavily on a database for storing and categorising information about target groups”(traduzido por Manuel Lopes).

¹⁹⁰ Idem (2004: 172): “The database for direct marketing is not a simple list of names and addresses. It should be categorised based on certain criteria, like type of organisation, visitor preferences, contributions to the museum, geography and so on” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁹¹ Idem (2004: 171): “To encourage important and influential people to spread knowledge about the museum is also a sort of direct marketing”.

pode associar ao GAMMA (Grupo de Amigos do Museu de Marinha), sendo os seus membros ilustres, como, por exemplo, no passado, o Almirante Gago Coutinho, importantes divulgadores da instituição.

- Porém, o canal de comunicação mais adequado para divulgar o MM e as suas actividades talvez seja mesmo a Internet, já que “enormes quantidades de informação de fácil acesso podem ser distribuídas a um custo mínimo”¹⁹². Mork salienta a necessidade de um site relativamente simples, de preferência interactivo¹⁹³ – como se verificou no caso do MM, que dispõe de uma secção de sugestões e reclamações, um motor de pesquisa, “links”, FAQ’s, “contacte-nos” (atendimento geral), “pop-ups”, colecções on-line, galeria digital e loja on-line. No que respeita ao “marketing directo”, o e-mail pode, como já se apontou, ser um meio bastante eficaz para divulgar informação¹⁹⁴.

- Recorde-se, contudo, as seguintes limitações: em primeiro lugar, implica que o público tenha uma atitude “activa” na procura de um site (e não “passiva”, como no caso da publicidade e do marketing directo)¹⁹⁵; em segundo lugar, a dificuldade de encontrar um site na Internet entre milhões (literalmente como “agulha num palheiro”) – sobretudo, como é o caso do MM, se este não estiver disponível (no mínimo) em língua inglesa.

¹⁹² Idem (2004:172): “The Internet, and particularly the World Wide Web and e-mail, is a unique channel for communicating with the audience. Enormous amounts of easy accessible information can be distributed at a minimal cost”.

¹⁹³ Idem: “Even a very simple website can be interactive, with the audience and the museum having a two-way communication”.

¹⁹⁴ Idem: “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 email address on a museum mailing list”.

¹⁹⁵ Idem: “While advertisements and direct marketing reaches out to the public, such as all readers of a newspaper or all watching a television programme, the public has to actively look for the information on a website”.

- Ainda no âmbito da promoção, deve considerar-se o aspecto associado à “marca” do Museu – ou “branding”¹⁹⁶. Trata-se de um processo de 4 etapas: identificação (“os públicos identificam o museu, o nome, e o tipo de museu”); significado (“a exposição e os perfis e atitudes gerais dos visitantes vão formar o significado do público sobre o museu”); resposta (“os visitantes vão formar opiniões e desenvolver sentimentos sobre o museu”); e relacionamento (“alguns visitantes recomendam o museu a outros, trabalham como voluntários e talvez deixem o museu tornar-se parte do seu estilo de vida”)¹⁹⁷.

- Relativamente à primeira etapa do processo, a identificação, o MM já dispõe dos elementos que a integram, ou seja, nome, logótipo e, também, slogan (“Um mundo de descobertas”, presente no site e nos folhetos, não sendo necessário alterá-lo).

- Na segunda etapa do processo, o significado, o público deve conhecer os traços definidores de um museu, tais como, no caso do MM, a Exposição Permanente, a investigação, o papel educativo, os serviços para visitantes, as acessibilidades e a política de preços. Para além disso, recorde-se o facto de o MM ser apropriado para famílias (dispondo de espaços adequados para crianças).

- A terceira etapa, a resposta, remete para o facto de o MM ser uma instituição de prestígio, credível e respeitada (pelos motivos acima referidos). Contudo, segundo Paal Mork, se o Museu não optar por uma abordagem mais activa e dinâmica

¹⁹⁶ Idem (2004:173): “Quite simply explained, a brand is just the name of a product. But the brand is also something more than a label, a name or a special package. The brand creates a worldwide recognition of a certain product. A brand associates the product with certain values in addition to the product itself”.

¹⁹⁷ Idem: “Building a strong brand for a museum can be seen as a process of four steps. The process start with the least desired position, where the audience hardly knows about the museum. On top is the most desired position, where the museum has a huge group of loyal contributors, who not only use the museum themselves, but recommend it to others”

O processo de 4 etapas é o seguinte: identificação - “The audiences identify the museum, the name and the type of museum”; significado - “Exhibition and visitors profiles and general attitudes will form the audience’s meaning about the museum; resposta - “Visitors will make judgements, and develop certain feelings about the museum”; relacionamento - “Some visitors recommend the museum to others, work as volunteers and maybe let the museum become a part of their lifestyle” (traduzido por Manuel Lopes).

em relação aos visitantes, como, por exemplo, através da realização de exposições temporárias, corre o risco de, apesar de ter uma boa “imagem”, ser pouco visitado – sobretudo no que respeita ao público local, já que os turistas estrangeiros e o público de escolar são visitantes “consistentes”.

- A quarta etapa e última etapa, o relacionamento, prende-se com o facto de o MM ter adquirido, ao longo dos tempos, “visitantes leais que visitam o museu regularmente, recomendam o museu a outros e apoiam o museu tanto economicamente [o GAMMA, a título de exemplo, inclui-se nestes aspectos] como através de trabalho voluntário [o que efectivamente sucede]”¹⁹⁸.

Praça ou Ponto de Venda (“Place”)¹⁹⁹

- Segundo Paal Mork, “‘Praça’ [ou ‘Ponto de Venda’], em termos de marketing para museus, caracteriza-se geralmente como o transporte do visitante para o museu”²⁰⁰.

- Neste aspecto, a situação do MM é bastante positiva, uma vez que, como se constatou, se situa numa zona onde afluem diversos tipos de transportes. Quanto a

¹⁹⁸ Idem (2004:175): “The highest and most desired level of brand-building is to have a group of loyal visitors that visit the museum regularly, recommend the museum to others and support the museum both economically and by voluntary work” (traduzido por Manuel Lopes).

¹⁹⁹ Idem (2004:163): “For the product orientated industry, the placing and the distribution of the products are essential. An advertised product that is not in stock will make the customer disappointed. Most museums have a fixed location, and “place” is rarely the same as distribution”.

²⁰⁰ Idem (2004:164): “‘Place’ in museum marketing terms is commonly characterised as the visitor’s transportation to the museum.”

receber a excursões de escolas, o MM não dispõe de estacionamento próprio, porém, conta com um parque de estacionamento público na área contígua²⁰¹.

Análise SWOT²⁰²: Museu de Marinha

1) Factores Internos

a) Forças

- Acervo vasto (2500 peças em exibição num total de 17000, permitindo substituir os objectos com facilidade e realizar exposições temporárias); multifacetado (para além da diversidade do acervo, conta com um arquivo de fotografia e de desenhos e planos de navios); e de carácter histórico, único e extremamente valioso (começado a reunir no século XVIII, conta com diversos tesouros nacionais, não necessitando de tanta promoção como noutros casos);
- Edifício (Mosteiro dos Jerónimos, “um dos mais belos e emblemáticos monumentos do país”, património mundial da UNESCO e uma das “Sete Maravilhas de Portugal”);
- Historial (quase 150 anos de existência);

²⁰¹ Idem: “If the museum receives educational or tour bus groups, bus parking is needed”.

²⁰² De acordo com Mclean (1997:193): “...to evaluate the strengths and weaknesses of the museum’s internal position compared with the opportunities and threats posed by the external environment. A SWOT is an acronym for the analysis of these internal Strengths and Weaknesses, and external Opportunities and Threats”.

Já Philip Kotler (2008:79) considera que: “Any organization can benefit from a SWOT analysis: an analysis of its *strengths and weaknesses* in relation to its *opportunities and threats*. This analysis of environment and resources provides a background and stimulus for management thinking regarding the museum’s basic mission, objectives, and goals.”

- Staff dedicado, competente e versátil;
- Departamento de Investigação (instituição vocacionada para a investigação e aberta ao público, disponibilizando, com autorização prévia, uma biblioteca e os arquivos acima citados);
 - Extensão Educativa (instituição de forte pendor educacional – relação de proximidade com estabelecimentos de ensino através da realização de visitas guiadas, da disponibilização de material didáctico e da promoção de actividades didáctico-artísticas);
 - Serviços: loja (disponibiliza objectos similares aos da exposição, sendo possível adquiri-los on-line), cafetaria (com esplanada), biblioteca, arquivos de fotografia e de desenhos e planos de navios (reforçando a investigação como traço definidor), oficinas de modelismo (promovem a interacção do público com o Museu);
 - Acessibilidades (rampas de acesso, plataformas elevatórias, casas de banho adaptadas, “percurso táctil” em Braille);
 - Área “ao livre” (adjacente à esplanada, com relvado e bancos de jardim, apropriada para famílias com crianças);
 - Pólos: a Fragata “D. Fernando II e Glória” (Doca de Cacilhas) e o Museu Marítimo “Almirante Ramalho Ortigão” (Faro) estendem a área de intervenção do Museu “fora de portas”;
 - Ligações e colaborações com outros museus (Ecomuseu do Seixal, através de passeios de barco no Tejo);
 - Realização de palestras (promovendo o acesso e interacção com o público),
 - Preços de entrada acessíveis e flexíveis (saliente-se a inclusão do Lisboa Card e os descontos para agências turísticas);

- GAMMA (grupo de amigos, que, entre outras coisas, actua como um divulgador importante ao serviço da instituição, adquire objectos de interesse para o Museu, promove a investigação e organiza palestras);

- Colaboradores voluntários;

- Site do Museu bem concebido, com boa “usabilidade”, contemplando vários tipos de público;

b) Fraquezas

- Orçamento reduzido (como a generalidade dos museus em Portugal);
- Staff reduzido (em particular no que toca ao Departamento de Investigação, responsável pela organização de iniciativas de natureza exigente como as exposições temporárias, cuja escassez pode remeter para um certo “estatismo” do Museu);

- Visitas guiadas disponíveis apenas para escolas e entidades (com marcação prévia);

- Ausência de áudio-guia;

- Duas salas (4 e 5) da Exposição Permanente temporariamente encerradas (há mais de dois anos);

- Site do Museu não está disponível em inglês;

- Folheto e guia de visitante desactualizado relativamente à Sala Maufroy de Seixas;

- Loja do museu com preços pouco acessíveis (ausência de itens acessíveis, por exemplo, para crianças);

2) Factores externos

a) Oportunidades

- Área Envolvente (o Museu situa-se num destino turístico por excelência, ou seja, Belém – o que lhe garante assim um número consistente de visitantes, sobretudo a nível de turistas estrangeiros;
- A presença na zona de outros museus e instituições culturais pode ser vista, por um lado, como um factor positivo, nomeadamente no que toca ao público visitante de museus;
- Criação de novo pólo, o Farol-Museu de São Vicente (alargando a área de intervenção do Museu e enriquecendo o seu “produto”);
- Múltiplos acessos disponíveis: comboio, eléctrico, autocarro (os três com interface com a rede de metropolitano), táxi, barco (cacilheiro, doca de Belém);
- Alargamento do espaço do Museu no Mosteiro dos Jerónimos, e passagem para um posicionamento mais central, com a eventual saída do Museu Nacional de Arqueologia deste edifício;

b) Ameaças

- Novos cortes orçamentais;
- Situação de recessão económica;

- Concorrência (crescente) de numerosas actividades de lazer, espaços comerciais e, também, de instituições congéneres;

Nota histórica sobre o Cabo de São Vicente

“Então, lá onde declina a luz sideral, emerge altaneiro o cabo Cinético, ponto extremo da rica Europa, e entra pelas águas salgadas do Oceano povoado de monstros”,²⁰³.

Situado no extremo sudoeste da península ibérica, o Cabo de São Vicente era considerado na Antiguidade Clássica como a última região ou finisterra²⁰⁴ do mundo conhecido. Com efeito, trata-se, desde então, de um local conotado com uma forte carga mítica e simbólica, associado ao culto de divindades e à prática de rituais religiosos.

O seu nome deriva precisamente de um pregador cristão de Saragoça (séc. IV), que se tornou mártir após as perseguições e torturas de que os cristãos foram alvo a mando dos governadores romanos da época. No entanto, os seguidores de São Vicente conseguiram resgatar os seus restos mortais e transportá-los até à região mais remota da península ibérica, o cabo que viria a adquirir o seu nome. Alguns séculos mais tarde (séc. XII), surgem relatos da existência no Cabo de São Vicente da “Igreja dos Corvos” (cuja designação se deve a presença constante de 10 corvos no local, os seus supostos guardiães), um edifício de culto cristão aonde afluíam frequentemente romarias e

²⁰³ Este excerto, um dos primeiros registos escritos sobre a zona de Sagres, refere-se precisamente ao Cabo de S. Vicente e encontra-se na “Ora Marítima” (350 d.c.) de Rufio Festo Avieno. http://www.ippar.pt/sites_externos/sagres/Siteport/promonto.htm

²⁰⁴ Definição de finisterra segundo o Dicionário Priberam da Língua Portuguesa: s. f. Cabo que termina uma região ou a parte conhecida de uma região. <http://www.priberam.pt/dlpo/default.aspx?pal=finisterra>

peregrinações. Segundo fontes da época, num período de exacerbação religiosa, a igreja teria sido destruída por berberes, tendo provocado a fuga de dois monges para Lisboa que, por sua vez, comunicaram o acontecimento a D. Afonso Henriques²⁰⁵.

O monarca português começou então a providenciar esforços para resgatar as relíquias do santo, ordenando várias expedições ao cabo, sendo que o seu resgate e trasladação para a Sé de Lisboa seriam efectuados a 15 de Setembro de 1173. Segundo a tradição, a barca que transportou as relíquias durante a viagem de regresso foi sempre acompanhada por dois corvos – que constituem desde há séculos o símbolo da cidade de Lisboa, sendo São Vicente o seu santo padroeiro.

Por volta do século XV, a região de Sagres começa a adquirir uma forte importância estratégica, com o crescente interesse pela navegação atlântica, verificando-se a presença no local do grande impulsionador dos Descobrimentos, o Infante D. Henrique. Conhecedor das condicionalidades impostas à navegação pelos fortes ventos desta região (que por vezes obrigavam a estadias prolongadas nas baías e enseadas de sagres), o infante mandou construir uma vila nesta área de modo a providenciar apoio aos navegantes tanto a nível de mantimentos como a nível religioso.

Entretanto, o desenvolvimento, no plano ofensivo, da artilharia e das armas de fogo origina, por sua vez, o desenvolvimento, no plano defensivo, de novos tipos de fortificações, que, comunicando e interagindo entre si, formavam aquilo que se designa por “linha defensiva”. Com efeito, a fortaleza de Sagres constitui o centro coordenador de uma linha defensiva que se estende pelo litoral algarvio e que inclui, entre outras, a fortaleza de São Vicente²⁰⁶.

“Consta que em 1520 existia já uma luz, ‘um pequeno Pharol, naturalmente muito rudimentar, em uma torre especial do convento da primeira capucha de S.

²⁰⁵ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha.

²⁰⁶ Idem.

Francisco, que o bispo do Algarve D. Fernando Coutinho, fundara no Cabo de S. Vicente'. Segundo Frei de Monfort, na sua Crónica da Província da Piedade, 'a torre serviria aliás ao refúgio dos frades que habitavam o convento, quando um dia foram atacados por soldados e marujos luteranos, conseguindo salvar a relíquia de S. Vicente. O mesmo cronista refere ainda que por isso mandou D. João III fazer uma torre mais avantajada e mais forte para resguardo do convento (...)’.

“No entanto, estas obras não foram suficientes, pois, em 1587, o corsário inglês Francis Drake tomou de assalto o convento com tal violência que acabou por destruir a torre. Em consequência, o farol manteve-se apagado até 1606, altura em que Filipe II de Portugal terá ordenado a restauração da torre.

“O farol do Cabo de São Vicente, tal como existe actualmente, tem o nome de D. Fernando e foi mandado construir por D. Maria II, tendo a comprová-lo uma lápide que lavra: ‘Este farol foi mandado construir por ordem da Snra. D. Maria II sendo Dir. dos faróis do Reino o Brigadeiro Gen. A.C.C.P. Furtado em Out. de 1846’. Inicialmente foi equipado com um aparelho catóptrico e de acordo com registos mantidos, a primeira característica luminosa da luz era ‘branca de rotação completa apresentando eclipses de 2 minutos e clarões de 2 segundos nos intervalos, fornecidos por 16 candieiros do Dr. Argand com reflectores parabólicos de cobre galvanizado a prata (...). A iluminação é de azeite em geral de má qualidade o que obriga os pharoleiros a espevitar os candieiros 4 vezes durante a noite. A rotação deste equipamento era produzida por um mecanismo de relojoaria e o alcance luminoso rondava as 6 milhas’.”²⁰⁷

Resumindo, é facilmente constatável a importância que o Cabo de São Vicente adquiriu, não apenas no contexto nacional, mas também na História Universal, a nível

²⁰⁷ Texto extraído de “Património Cultural da Marinha. Faróis de Portugal – 8. Farol do Cabo de São Vicente”, in Revista da Armada, Publicação Oficial da Marinha, N.º 374, Abril de 2004, Ano XXXIII.

de religião e sacralidade²⁰⁸, expansão marítima, arquitectura militar e religiosa e, também, do alumiar da costa e apoio à navegação e vida humana no mar. Para além disso, saliente-se que, pelos motivos acima aludidos, o Cabo de São Vicente constitui um repositório bastante significativo relativamente à herança cultural intangível.

Case Study: Farol Museu de Santa Marta

No passado dia 16 de Janeiro de 2009, realizou-se uma visita de elementos do Departamento de Investigação do Museu de Marinha ao Farol Museu de Santa Marta, em Cascais (na qual me integrei). A visita destinou-se a recolher informação que se revelasse útil para o futuro pólo museológico do Museu, o Farol Museu de São Vicente, em Sagres. Tratando-se, com efeito, de projectos em muitos aspectos semelhantes, foi proveitoso verificar como funciona um pólo museológico desta natureza, sendo que este foi apreciado positivamente pelos visitantes/responsáveis do Museu.

O Farol Museu de Santa Marta – um local que é, simultaneamente, um forte, um farol e um museu – divide-se em 7 espaços distintos (sendo que três constituem o núcleo museológico). O primeiro espaço (1) engloba o farol e uma zona exterior que, ladeada por muralhas, proporciona uma vista agradável sobre o oceano e a marina de Cascais.

²⁰⁸ Relacionando-se, neste aspecto, com a herança cultural intangível: “Cultural heritage is not limited to material manifestations, such as monuments and objects that have been preserved over time. This notion also encompasses living expressions and the traditions that countless groups and communities worldwide have inherited from their ancestors and transmit to their descendants, in most cases orally.”
(http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=34325&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html.)

O segundo espaço (2), dando início à exposição, é uma sala alusiva ao percurso histórico e científico dos faróis portugueses e reúne peças simbólicas de carácter tecnológico, destacando-se o conjunto de aparelhos ópticos dos séculos XIX e XX (cuja “interpretação” é complementada por painéis multimédia). O terceiro (3), continuando a exposição, é uma sala, ou melhor, um núcleo audiovisual e exhibe um documentário multilingue, *Faróis de Portugal – 5 séculos de História*, que serve de enquadramento à temática do museu e de instrumento para a compreensão dos seus estudos. O quarto (e último) espaço (4) da exposição é também uma sala que cruza duas temáticas – a memória histórica e patrimonial do Forte e Farol de Santa Marta e o ofício de faroleiro – através de um acervo composto por peças referentes à actividade de faroleiro, como ópticas, equipamentos de comunicação e instrumentos oficinais e meteorológicos.

O quinto espaço (5), o primeiro de apoio ao público, corresponde à recepção e à loja, disponibilizando acesso à Internet para consulta de conteúdos culturais. O sexto espaço (6), o segundo de apoio ao público, é constituído por uma cafetaria. Por último, o sétimo, o terceiro de apoio ao público, diz respeito aos sanitários²⁰⁹.

Importa referir que, no decurso da visita, fomos abordados por um membro do staff com o intuito de preenchermos um questionário relativo à apreciação do espaço – algo que deverá ser praticado no caso do Farol Museu de São Vicente. Para além deste aspecto positivo, salientaria que a nível das acessibilidades, o Farol Museu de Santa é, no geral, satisfatório, com casas de banho adaptadas, apenas com o defeito de uma das salas possuir um degrau no lugar de uma rampa.

Assim, após uma avaliação global, pode considerar-se que, em muitos aspectos, o Farol Museu de Santa Marta é um exemplo a ter em conta para o embrionário Farol Museu de São Vicente. Consistindo, efectivamente, num espaço bem aproveitado,

²⁰⁹ Informação recolhida através da observação no local e, também, do folheto/desdobrável do Farol Museu de Santa Marta.

apresenta uma exposição bem concebida e com conteúdo interessante – através de peças de interesse histórico, bem complementadas por suportes multimédia e com áreas bem delimitadas. Para além disso, é satisfatório a nível das acessibilidades, bastante adequado relativamente aos serviços e, bastante importante, revelou-se preocupação com a opinião dos visitantes (através, como se referiu, do questionário proposto).

Marketing Mix: Farol Museu de São Vicente (FMSV)

Produto

- Edifício: Farol do Cabo de São Vicente – “Casa da Muralha” (casamatas anexas à muralha defensiva);
- Núcleo museológico composto por três salas: (1) “Mitos, Lendas e Religião” (abordagem do carácter mítico e religioso do local); (2) “Lugar Estratégico” (abordagem à importância estratégica do local, sobretudo na época dos Descobrimentos); (3) “O Farol” (abordagem à evolução do alumiar do litoral português e à história do farol do Cabo de São Vicente);
- Cafeteria (será um elemento bastante importante, sobretudo no Verão, até porque grande parte dos visitantes se desloca a pé a este local);
- Loja (deverá incluir artigos relacionados com as temáticas expostas);
- Sanitários;
- Acessibilidades (rampas de acesso e plataforma elevatória);

Preço

- Sendo um núcleo museológico de pequenas dimensões, o preço de entrada deverá ser reduzido, quase simbólico, de modo que a flexibilidade a este nível não será um factor preponderante;
- No entanto, poderá ser tida em conta no caso do público escolar que, por norma, transporta consigo pequenas quantias de dinheiro. Quanto a outro público-alvo – os turistas (sobretudo os estrangeiros, que afluem em grandes números a esta zona) –, poderão estabelecer-se contactos com operadores turísticos da zona;

Promoção (a desenvolver na secção seguinte)

- No âmbito promocional, pode começar-se por referir que, uma vez situado num local com bastante afluência de pessoas (em geral, o ano todo), os esforços de divulgação e promoção não serão tão exigentes no caso do Farol Museu de São Vicente como noutras circunstâncias;
- Contudo, os esforços promocionais deverão ter em conta, em primeiro lugar, a disponibilização dos recursos financeiros para este efeito. Em segundo lugar, deverão considerar-se os seguintes aspectos:
 - A criação de um site na Internet (com link no site do Museu de Marinha);
 - Folhetos/desdobráveis que “deverão ser disponibilizados nos pontos de informação turística distribuídos por toda a região algarvia”²¹⁰;

²¹⁰ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha

- Marketing directo através de uma mailing-list de contactos do Museu;
- A criação de um logótipo próprio para o FMSV “regulado por um

Manual de Identidade;

- Criação de um slogan (à semelhança do MM: “Um Mundo de Descobertas”);

- Produção de materiais de divulgação para o público escolar;
- Realização de acções de comunicação junto dos Órgãos de Comunicação

Social (regionais e nacionais);

Praça ou Ponto de Venda (“Place”)

- Horário de abertura, horário de atendimento (telefónico);
- Acessos – Farol do Cabo de São Vicente (Edifício supracitado, sinalização, transporte público, parque de estacionamento, acesso a pessoas com necessidades especiais);

- Recepção e informações;
- Computadores (“mailing list”);

Plano Estratégico de Marketing: Farol Museu de São Vicente

1. Missão e Visão

Missão²¹¹

Tratando-se de um pólo museológico do Museu de Marinha, o Farol-Museu de São Vicente (FM SV) tem igualmente a missão de “salvaguarda e divulgação do passado marítimo português, não se dedicando em exclusivo aos assuntos militares navais, mas sim a tudo o que se relaciona com os mais diversos aspectos e actividades humanas ligadas ao mar”²¹².

Porém, mais concretamente, a sua missão passa por “demonstrar a importância e significado (s) que o Cabo de São Vicente representa, não apenas no contexto nacional, mas também na História Universal”, através da abordagem dos seguintes aspectos – “religião e sacralidade, expansão marítima e descobrimentos, arquitectura militar e religiosa e, ainda, o alumiar da costa e a salvaguarda da navegação e vida humana no mar”. Assim, este projecto “deverá assumir-se como um “centro interpretativo para o património histórico, arquitectónico e intangível associado ao Cabo de São Vicente e, inevitavelmente, à região envolvente”²¹³.

²¹¹ Mork (2004:164): “‘Mission’ describes the purpose of the organisation.”

²¹² <http://museu.marinha.pt/Museu/Site/PT/SobreMuseu/Missao/>

²¹³ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha.

Visão²¹⁴

As ideias principais associadas a este projecto têm a ver com a constituição de “uma ponte de aproximação entre a comunidade local e o seu património colectivo (como um legado ou herança do passado e que deve ser entendido e protegido como tal, numa relação identitária e recíproca)”; “proporcionar um complemento aos currículos educativos obrigatórios, como é o caso da História dos Descobrimentos e da Cultura Portuguesa”; e, também, fornecer “um complemento cultural ao lazer proporcionado pelas praias algarvias, procuradas por muitos, durante quase todo o ano”²¹⁵.

Em suma, constituir “uma oportunidade para a criação de um verdadeiro centro interpretativo do extremo sudoeste algarvio, com características que, até ao momento, não conhecem qualquer paralelo naquela região”. “Note-se que, apesar de os Serviços do IPPAR (actual IGESPAR) terem promovido a reabilitação estrutural da vizinha Fortaleza de Sagres em meados da década de 90, dotando-a de equipamentos de apoio (cafetaria, lojas, sanitários e espaço para realização de exposições), esta não apresenta (ou representa) as temáticas que aqui propomos”²¹⁶.

2. Análise SWOT

Factores Internos

²¹⁴ Mork (2004:164): “‘Vision’ reflects the primary priorities of the museum. It describes or summaries the ideal situation that the organisation wants to become”.

²¹⁵ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha.

²¹⁶ Idem.

a) Forças

- Equipamento cultural único na região (património histórico, arquitectónico e intangível);
- Edifício secular (“casa da muralha”: casamatas anexas ao pano de muralha defensiva – fortificação marítima e o seu papel na defesa estratégica da linha de costa do sul do país);
- Local de grande beleza natural, proporcionando uma vista magnífica sobre o mar e (única) sobre as costas oeste e sul;
- Acervo rico e diversificado: “espólio de assinalável importância relativo ao culto vicentino” (apoio da Paróquia de Vila do Bispo)²¹⁷; cartografia da época dos Descobrimentos e/ou esquemática; património da Direcção Geral de Faróis referente “à evolução do assinalamento do litoral português, em geral, e à história do farol do Cabo de São Vicente, em particular”.²¹⁸
- Loja (complemento à visita) – disponibilizando “bibliografia de reconhecido mérito técnico/historiográfico, reproduções de objectos expostos ou de natureza semelhante e ainda *merchandizing* específico do FM CSV”²¹⁹;
- Cafetaria
- Acessibilidades (rampas e plataforma elevatória);
- Sanitários

²¹⁷ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha.

²¹⁸ Idem.

²¹⁹ Idem.

b) Fraquezas

- Salas exíguas
- Inexistência de uma rampa, para o interior, na entrada sul da 1ª Sala (Sala de Entrada, obrigando os visitantes com necessidades especiais a repetir o circuito já realizado)
- Orçamento reduzido (à semelhança da “casa-mãe”);

Factores Externos

c) Oportunidades

- Zona (Algarve, Sagres) de grande afluência a nível de turistas nacionais e estrangeiros; proximidade das praias;
- Cooperação com a Paróquia de Vila do Bispo, Direcção Geral de Faróis (aliás, um organismo da Marinha de Guerra Portuguesa) e Região de Turismo do Algarve;

d) Ameaças

- Situação de recessão económica (pode gerar, por um lado, novos cortes orçamentais e, por outro lado, quebra no sector do turismo);

- Condições climatéricas adversas da região – humidade e salinidade elevadas (derivadas da proximidade do mar) –, exigindo manutenção constante;

3. Objectivos²²⁰

Os objectivos para o Farol Museu SV, um projecto embrionário e, como tal, ainda desconhecido, passam inevitavelmente pela divulgação e promoção tão amplas quanto possível das suas instalações e conteúdos. Em termos específicos, os objectivos prendem-se, em primeiro lugar, com a segmentação de mercado e, posteriormente, com a divulgação e promoção (de acordo com os grupos-alvo definidos pela segmentação).

Assim, um esquema possível seria este:

1- Segmentação de mercado; 2- Disponibilizar fundos para a publicação de materiais de divulgação (panfletos, desdobráveis, etc.); 3- Realizar acções de promoção; 4- Criação de um site na Internet (não necessariamente em último), como um link do site do Museu de Marinha;

4. Segmentação de Mercado²²¹

²²⁰ Mork (2004:165): “The objectives are the specified targets set for the museum during a certain period. (...) While the mission describes the overall aims of the organisation, the objectives describe how to accomplish the mission”.

Relativamente ao Farol Museu de São Vicente (FMSV), a segmentação de mercado divide os potenciais visitantes nos seguintes grupos-alvo: comunidade local, público escolar e público turístico nacional e estrangeiro. A segmentação ocorre a vários níveis, a saber, a segmentação geográfica, a segmentação demográfica e a segmentação organizacional.

No que se refere à segmentação geográfica (“segmentação de acordo com o local de origem dos visitantes”)²²², uma vez que o FMSV será visitado por uma ampla diversidade de pessoas, e tendo em conta que grande parte delas será turistas estrangeiros (que, em muitos casos, só visitarão as instalações uma vez), a necessidade de alterar ocasionalmente o conteúdo da exposição não é prioritária²²³.

A segmentação demográfica (“segmentação de acordo com a idade, sexo e educação dos visitantes”)²²⁴ será útil para aferir das características dos visitantes. No entanto, dado que o público será bastante diversificado – e composto frequentemente por famílias –, não se deverá privilegiar em demasia este ou aquele grupo demográfico (excepto, talvez, no caso do público escolar).

Em termos de segmentação organizacional (“segmentação de acordo com a ligação de organizações” ao FMSV)²²⁵, que remete para os parceiros e colaboradores do

²²¹ Idem (2004:166): “In the strategic plan, the audiences should be broken down to specified target groups. This is called market segmentation and provides an understanding of whom the offerings are made to suit”.

²²² Idem (2004:167): “Segmentation in accordance to the visitors place of origin” (traduzido por Manuel Lopes).

²²³ Idem: “A museum that attracts travellers can permanently exhibit some must-see attractions, since most guests are first time and perhaps even once-in-a-lifetime visitors”.

²²⁴ Idem: “Segmentation in accordance to the visitors age, sex, education etc” (traduzido por Manuel Lopes).

²²⁵ Idem: “Segmentation in accordance to organisations connection to the museum” (traduzido por Manuel Lopes).

Farol Museu, deverão ser tidos em conta “organizações governamentais, autoridades, parceiros de pesquisa, patrocinadores e doadores” (Mork, 2004:167). Entretanto, considerando o nível de apoio oferecido, são incontornáveis os grupos de amigos (como o GAMMA – Grupo de Amigos do Museu de Marinha).

5. Promoção²²⁶

Os esforços promocionais – que se confundem com os primeiros objectivos do FMSV – deverão relacionar-se, em primeiro lugar, com a produção de materiais de divulgação de acordo com os diferentes públicos-alvo; em segundo lugar, com acções de promoção deste equipamento cultural; e, em terceiro lugar (mas não necessariamente em último), com a criação de uma página de Internet.

No primeiro caso, deverão ser produzidos (como já se indicou na secção relativa ao Marketing Mix) folhetos/desdobráveis bilingues (português/inglês) direccionados para os turistas nacionais e estrangeiros, “os quais deverão ser disponibilizados nos pontos de informação turística distribuídos por toda a região algarvia” – “com vista à concretização deste objectivo, deverá ser equacionada a celebração de acordo/protocolo com a Região de Turismo do Algarve”. Para além disso, “deverão ser produzidos materiais de divulgação para o público escolar, com conteúdos adequados para este fim, promovendo a visita e actividades pedagógicas a desenvolver no âmbito da mesma” – neste caso, “o Departamento de Investigação e Extensão Educativa do Museu de

²²⁶ Idem (2004:164): “The efforts of informing the market”.

Marinha poderá prestar o seu contributo, à semelhança dos materiais produzidos para a divulgação daquele Museu junto do público escolar”²²⁷.

No segundo caso, deverão realizar-se “acções de comunicação junto dos Órgãos de Comunicação Social (regionais e nacionais), através da cobertura do evento/cerimónia de inauguração e do envio de press-releases ou de artigos para publicação sobre este projecto”²²⁸.

No terceiro caso, a criação de uma página na Internet – disponível, no mínimo, em português e inglês (poderia considerar-se também o alemão e o espanhol, já vez que alemães e espanhóis são dos que mais visitam esta zona do país) – “deverá estar associada ou integrada no actual site do Museu de Marinha, servindo de veículo de divulgação para todos os que utilizam aquele canal, seja para consulta simples, seja como meio de planeamento de actividades ou férias”²²⁹.

6. Controlo²³⁰

Resumidamente, este aspecto será realizado através de questionários entregues aos visitantes (à semelhança do Farol Museu de Santa Marta).

²²⁷ Documento interno do Departamento de Investigação do Museu de Marinha

²²⁸ Idem.

²²⁹ Idem.

²³⁰ Mork (2004:164): “A final analysis of all objectives in relation to their achievement.”

Conclusão

Ao iniciar as considerações finais – que assentam sobretudo num balanço da análise empreendida ao longo do trabalho – destacaria, primeiramente, aqueles que foram os aspectos positivos e, também, os aspectos menos positivos associados ao Museu de Marinha. Posteriormente, serão elaborados alguns comentários e sugestões referentes aos desafios que o século XXI coloca à instituição.

A nível dos aspectos positivos, no que concerne aos componentes “centrais” (“core”, segundo Graham Black, 2005:270), o Museu de Marinha distingue-se de inúmeras instituições congéneres (exceptuando, obviamente, o Museu Nacional de Arqueologia) por, em primeiro lugar, estar instalado num edifício que é, simultaneamente, património mundial da UNESCO e uma das Sete Maravilhas de Portugal. O Mosteiro dos Jerónimos localiza-se, por sua vez, num dos destinos turísticos mais procurados da região de Lisboa (e, por conseguinte, do país), o que proporciona ao Museu números consistentes de visitantes ao longo do ano, sobretudo considerando os turistas estrangeiros. (Para além disso, recorde-se que tanto o edifício como a área envolvente estão associados historicamente aos conteúdos do Museu, mais particularmente, à época da Expansão Marítima, o elemento “nobre” da Exposição Permanente).

Ainda no âmbito dos componentes “centrais”, as características históricas, únicas e, como tal, extremamente valiosas das colecções e da Exposição Permanente (repletas de tesouros nacionais) representam, em segundo lugar, outro elemento diferenciador do Museu de Marinha. Já as dimensões e diversidade aludidas contribuem, por sua vez, para um repositório sem paralelo do passado marítimo português – provavelmente, a parte mais universalmente conhecida da história do país. Neste sentido, juntando estas características ao facto de o Museu, fundado em 1863,

possuir quase 150 anos de existência, pode considerar-se que poucas instituições museológicas detêm um prestígio semelhante ao Museu de Marinha.

No que concerne aos aspectos “complementares”, saliente-se que tanto a investigação – que, no caso do passado marítimo português, é uma característica inerente aos organismos culturais da Marinha – como a educação – que se associa ao serviço público e ao carácter histórico do Museu e suas colecções – representam não só traços definidores, como também factores de diferenciação. Relativamente aos serviços – que adquirem cada vez mais importância no contexto museológico, por serem “barómetros” da interacção dos museus com os seus visitantes e, também, por colocarem os museus no âmbito das actividades de lazer – começaria por referir o exemplo a nível nacional que o MM representa relativamente às necessidades especiais dos seus visitantes, ou seja, as acessibilidades – não só “físicas”, mas também “virtuais” (respeitantes ao site, de fácil “navegação”).

Conforme se pôde constatar, os serviços do Museu dividem-se em duas vertentes: a investigação, com os arquivos de fotografia e desenhos de navios e, também, a biblioteca; e o lazer, com a cafetaria e a loja (consideradas uma “extensão” da exposição permanente). Quanto às oficinas de modelismo, destacaria o facto de serem bastante importantes no que toca à interacção que o Museu desenvolve com os seus visitantes e, também, com a comunidade local.

A soma destes factores contribui, efectivamente, para o prestígio do Museu de Marinha, e reflectiu-se no estabelecimento de relações duradouras com os seus visitantes. Por sua vez, as relações duradouras traduziram-se na formação de um Grupo de Amigos – que apoia o Museu de diversas formas, como, por exemplo, adquirindo materiais de interesse museológico e, também, ao representar um agente divulgador de grande relevância (análogo, por vezes, a uma empresa de relações públicas),

nomeadamente no que respeita à recomendação “boca-a-boca”, uma das formas de marketing mais eficazes; mas, similarmemente, no facto de a instituição contar com a colaboração de voluntários, atestando o seu prestígio e importância no seio da comunidade.

Para além disso, é um facto que as qualidades do MM não se esgotam a nível “interno”, já que este estende a sua área de influência “fora de portas”, principalmente através dos seus pólos museológicos, a fragata “D. Fernando II e Glória”, o Museu Marítimo Ramalho Ortigão (em Faro) e, num futuro próximo, com a abertura do Farol Museu de São Vicente, em Sagres. (Note-se ainda que os três núcleos museológicos possuem características diferentes). Relativamente ao Farol Museu de São Vicente, pode considerar-se que dispõe de um potencial excelente, na medida em que se situa numa zona de grande afluência de pessoas durante o ano inteiro. A nível “externo”, reporte-se ainda a cooperação institucional com outros museus, como é o caso do Ecomuseu do Seixal, com os referidos “Passeios no Tejo” (constituindo uma forma adicional de interacção com os conteúdos do Museu).

No que concerne aos aspectos menos positivos, refira-se, antes de mais que, à semelhança do que sucede no panorama museológico nacional, estes derivam essencialmente de problemas orçamentais. Mais concretamente, o orçamento reduzido reflecte-se de diversas formas, como, por exemplo, no staff insuficiente para o planeamento e realização de exposições temporárias – bastante exigentes quanto a recursos humanos e materiais (sendo que o staff disponível apenas dá conta das actividades quotidianas do Museu). Uma vez que estas são particularmente relevantes no que toca a conceder novidade e dinamismo ao Museu, a sua escassez pode conferir um certo carácter estático ao mesmo, repercutindo-se negativamente sobretudo a nível

do público local, que já conhece a exposição e não encontra (a este respeito) muitos motivos para voltar.

(Porém, conforme se referiu, o visitante estrangeiro, que representa uma parte considerável dos ingressos no Museu, em muitos casos, só visita os museus uma vez, de modo que o MM não sofre tanto com as insuficiências de novidade supracitadas).

Outro problema resultante do orçamento reduzido respeita aos poucos recursos disponíveis para efeitos de promoção e divulgação do Museu, particularmente no que se refere aos meios de comunicação comerciais. Este foi, aliás, um dos motivos por que este trabalho incidiu sobre os aspectos comunicacionais e, nomeadamente, sobre o marketing de museus, uma área que, ao contrário de outras, como a investigação e educação, não está porventura tão estabelecida no seio do MM. É neste âmbito que importa recordar o papel importante que a Internet pode desempenhar (sendo comparativamente económica em relação a outros meios) através, como se referiu, do site do Museu – que, bastante bem elaborado, se enquadra nos aspectos positivos, exceptuando o facto de não estar disponível em língua inglesa – e, também, do e-mail – criando uma “mailing-list” que permita efectuar o que se entende por marketing directo.

Entretanto, após a explanação dos elementos que, segundo a análise efectuada, representam os atributos positivos e menos positivos associados ao Museu de Marinha, terminaria o presente trabalho ao mencionar algumas sugestões que podem ser válidas para o MM no que concerne a enfrentar os desafios prementes do século XXI.

Assim, começaria por lembrar a sugestão de Kenneth Hudson relativamente à colocação de cadeiras ao longo de toda a Exposição Permanente, nomeadamente na Sala dos Descobrimentos, permitindo ao público descansar e reflectir de forma mais efectiva sobre os seus conteúdos vastos e diversos. Com efeito, as dimensões do Museu, bem como a extensão e diversidade das suas colecções, podem ocasionalmente traduzir-se

em “excesso de informação” para os visitantes, causando-lhes o que Graham Black denomina de “fadiga de museus” (e fazer com que estes procurem rapidamente a saída²³¹). De seguida, reiterada, por um lado, a relevância da Internet no âmbito da divulgação e, por outro lado, vista a preponderância do público estrangeiro no contexto dos visitantes, a disponibilização do site do Museu, no mínimo, em língua inglesa torna-se uma necessidade imperativa.

Passando para aspectos menos específicos, nunca é demais salientar a importância da interacção dos visitantes com o Museu, seja através dos serviços (devendo ser melhorados sempre que possível), seja através da promoção de actividades didáctico-artísticas (como sucede no caso das escolas) – promovendo o fortalecimento de laços entre a instituição e os seus visitantes. No caso dos serviços e, mais concretamente, da loja, seria relevante dispor de itens mais acessíveis em termos de preços, sobretudo para crianças, uma vez que estes são, em média, de custo bastante elevado.

Outro aspecto que fomenta a interacção prende-se com a averiguação tanto quanto possível da opinião dos visitantes em relação ao Museu, demonstrando (no mínimo) o quanto a instituição os tem em conta – algo que poderá ser efectuado através elaboração de questionários em períodos regulares (por exemplo, anualmente). (Até porque muitos visitantes têm bastante experiência de museus, porventura mais que alguns curadores, podendo verificar-se sugestões interessantes da sua parte). Note-se que, a respeito do conhecimento do público visitante, o Museu poderia considerar, por um lado, o acolhimento de estágios de cursos relacionados com estudos de mercado e/ou, por outro lado, o desenvolvimento de cooperações com empresas desta área, às

²³¹ Black (2005:201), a este respeito, refere o seguinte: “We [the visitors] start off viewing every element of an exhibition but then gradually speed up and by the end are rushing through. Sometimes this is called suffering from ‘museum fatigue’.”

quais retribuiria com o seu bom-nome e prestígio (como “moeda de troca”, ao invés de remunerações).

Por fim, regressando aos aspectos “centrais” do MM, será sempre necessário frisar, a nível da divulgação, o carácter único das suas colecções e exposição, por mais que estas se “promovam” a si próprias pelas suas qualidades inerentes e pelo que representam no contexto museológico nacional (e internacional). O mesmo sucedendo em relação aos aspectos “complementares”, ou seja, a investigação e o papel educacional, que se associam à “imagem de marca” do Museu e o diferenciam indubitavelmente de outros museus e instituições culturais.

Bibliografia

Black, Graham (2005): *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*. Routledge, Abingdon, Oxon.

Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris.

Brüninghaus-Knubel, Cornelia: *Museum Education in the Context of Museum Functions*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Curvelo, Rita (2009): *Marketing das Artes em Directo*. Quimera, Lisboa.

Dougier, Henry (1990): *Lisboa e os Descobrimentos, 1415 – 1580: a invenção do mundo pelos navegadores portugueses*. Terramar, Lisboa (tradução de Ana Paula Faria).

Edson, Gary: *Museum Management*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Edson, Gary and David Dean (1996): *The Handbook for Museums*. Routledge, London/New York.

Garcia, José Manuel (concepção e texto) e Rui Cunha (fotografia) (1990): *Sagres*. Câmara Municipal de Vila do Bispo, Vila do Bispo.

Godinho, Isabel (planificação, coordenação e realização) (1990): *D. Luís I, Duque do Porto e Rei de Portugal*. Palácio Nacional da Ajuda, Lisboa.

Herreman, Yani: *Display, Exhibits and Exhibitions*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Hooper-Greenhill, Eilean (ed.) (1994): *The Educational Role of the Museum*. Routledge, London.

Kotler, Neil and Philip Kotler (2008): *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. Jossey Bass, San Francisco.

Ladkin, Nicola: *Collections Management*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Lewis, Geoffrey: *The Role of Museums and the Professional Code of Ethics*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Lopes, Ana Maria e Paulo Godinho (fotogr.) (2008): *Regresso ao Litoral: Embarcações Tradicionais Portuguesas*. Ed. Culturais da Marinha, Ílhavo.

Mclean, Fiona (1997): *Marketing the Museum*. Routledge, London.

Mork, Paal: *Marketing*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris.

Neill, Peter and Barbara Krohn (ed.) (1991): *Great Maritime Museums of the World*. Balsam Press, New York.

Roberts, Andrews: *Inventories and Documentation*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris

Woolard, Vicky: *Caring for the Visitor*, em: Boylan, Patrick J. (ed.) (2004): *Running a Museum: a Practical Handbook*. ICOM, Paris.

Sites

Museu de Marinha. Site (28-9-2009): <http://museu.marinha.pt/museu/site/pt>

Mosteiro dos Jerónimos:
http://www.mosteirojeronimos.pt/web_mosteiro_jeronimos/frameset.html (28-9-2009)

Instituto dos Museus e da Conservação: <http://www.ipmuseus.pt/> (28-9-2009)

ICOM Website: <http://icom.museum/> (28-9-2009)

ICMM – International Congress of Maritime Museums:
<http://www.icmmonline.org/pages/home.htm> (28-9-2009)

Intangible Heritage – UNESCO-CULTURE:
http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=34325&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html (28-9-2009)

Náutica: <http://www.fl.ul.pt/nautica/> (28-9-2009)

Fundação Calouste Gulbenkian: <http://www.gulbenkian.pt/>(28-9-2009)

Junta de Freguesia – Santa Maria de Belém: <http://www.jf-belem.pt/juntafreguesiahist.html> (28-9-2009)

Essential Components of Web Accessibility:
<http://www.w3.org/WAI/intro/components.php> (28-9-2009)

The Visitor Studies Group: <http://www.visitors.org.uk/> (28-9-2009)

A Note on Museum Research: http://icom.museum/pdf/E_news2004/p8_2004-2.pdf (28-9-2009)

