

## EM FOCO

### Contextos e Desafios da Nova Recomendação da UNESCO para Museus e Colecções



A Recomendação Relativa à Protecção e Promoção dos Museus e das Colecções, da sua Diversidade e do seu Papel da Sociedade (doravante Recomendação de 2015) foi aprovada a 17 de Novembro de 2015, em Paris, no âmbito da 38.ª sessão da assembleia-geral da UNESCO. O último documento da UNESCO referente a museus datava de 1960. Mais de 50 anos passados, esta nova Recomendação marca uma posição sobre as orientações que devem ser seguidas pelos Estados Membros em matéria de políticas museológicas.

Porquê uma nova Recomendação da UNESCO para os museus e para as colecções? Como surge? Que contextos? Qual a sua importância? Quais as novidades? Que impacto para as políticas nacionais? Estas são algumas das questões a que este texto procura responder através de dois olhares, o de [Clara Frayão Camacho](#), que foi a perita nacional envolvida na discussão durante a fase preparatória do documento, e de [Pedro Pereira Leite](#), museólogo que tem centrado a sua investigação na função social dos museus. O guião é de [Ana Carvalho](#).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Este texto tem por base o painel de debate sobre a Recomendação de 2015, promovido pelo ICOM Portugal no âmbito das XIII Jornadas de Primavera que tiveram lugar no Palácio Nacional da Ajuda a 28 de Março de 2016. A transcrição da discussão foi realizada por Pedro Pereira Leite e o texto editado por Ana Carvalho e revisto pelos autores.

**Ana Carvalho – Clara F. Camacho, quais são, na sua opinião, as principais novidades que a Recomendação de 2015 traz?**

Clara F. Camacho – Esta Recomendação tem um significado histórico desde logo por ser a segunda vez que a UNESCO produziu um documento orientador direccionado apenas para os museus. Na minha opinião, esta é a principal novidade.

O segundo aspecto é a consideração das colecções museológicas por si, ou seja, como objecto de protecção e promoção.

O terceiro aspecto é o acento na consideração da função social dos museus, que não é para os profissionais desta área uma novidade, mas que num documento deste género assume outro alcance.

Finalmente, o facto deste documento ser directamente voltado para influenciar as políticas públicas nos Estados Membros. É neste ponto que a Recomendação se diferencia completamente dos documentos do ICOM, que são voltados para os profissionais, uma vez que se trata de uma organização de profissionais de museus. A UNESCO é uma organização de Estados Membros e de Governos que aí estão representados. E esta Recomendação tem como objectivo final ser adoptada pelos Estados Membros.

**Ana Carvalho – E quanto à primeira Recomendação da UNESCO de 1960, que relação se pode estabelecer?**

Clara F. Camacho – A actual Recomendação emergiu, assim, de um documento praticamente esquecido e raramente mencionado na teoria museológica e nos manuais de Museologia. Esse documento é a ***Recomendação Relativa Aos Meios Mais Eficazes de Tornar os Museus Acessíveis a Todos*** (UNESCO, 1960). Não se trata de uma recomendação geral sobre museus, mas de um documento centrado na questão da comunicação com os públicos, como diríamos hoje.

A *Recomendação Relativa Aos Meios Mais Eficazes de Tornar os Museus Acessíveis a Todos* surgiu 15 anos depois do nascimento da UNESCO. Note-se que nos anos 1950 já havia duas Recomendações que incidiam sobre Património Cultural e indirectamente sobre museus: a Convenção de Haia de 1954 relativa à *Protecção dos Bens Culturais em Caso de Conflito Armado* – criada na sequência da Segunda Guerra Mundial – e a Recomendação Relativa a Escavações Arqueológicas, de 1956.

Pelo lado dos museus, as questões da participação e da cooperação começavam a surgir nesta época. A Recomendação de 1960 é nesse ponto bastante vanguardista, muito embora não tenha tido depois uma aplicação e um olhar muito significativo.

Muito sucintamente, a Recomendação de 1960 assenta em dois princípios: o princípio da acessibilidade a todos aos museus, sem distinção de condição económica e social; e

o princípio da responsabilidade dos Estados Membros em relação aos museus que tutelam.

O documento explora com bastante pormenor aspectos que hoje são banais para os profissionais de museus, nomeadamente a necessidade de haver textos de enquadramento nas salas, visitas guiadas, horários, estar aberto ao público, etc. Alguns desses conteúdos foram entretanto ultrapassados pela evolução da instituição museu e pelo evoluir do tempo.

Todavia, a parte final da Recomendação de 1960 que se refere ao papel dos museus na comunidade pode hoje ser lida com grande actualidade. A Recomendação de 1960 incentiva à participação dos públicos, entendendo os museus como centros culturais e intelectuais. Se fizermos uma pequena deriva para o que era a política pública da cultura em França encontramos grandes paralelos com o pensamento de André Malraux e até com as Casas da Cultura. É possível que tenha havido influência francófona nesta Recomendação.

A Recomendação de 1960 dá enfoque também à cooperação entre os museus e entre museus e outras organizações, à criação de serviços educativos, à criação de grupos de amigos do museus e à criação de “clubes de museus”. Esta última medida, que hoje pode parecer anacrónica, pretendia à época incentivar a participação dos jovens na vida dos museus.

É um texto que ficou na sombra. Os textos do ICOM e a reflexão dos seus comités vieram sobrepor-se e passados todos estes anos a Recomendação de 1960 emergiu como antecedente da Recomendação de 2015.

**Ana Carvalho – Pedro P. Leite, relativamente à educação popular e à intervenção da UNESCO, nomeadamente o Seminário Regional sobre o papel pedagógico dos museus de 1958 no Rio de Janeiro, que contributos foram esses e como nos podem ajudar a entender o espírito da Recomendação de 1960?**

Pedro P. Leite – O que aconteceu à seguir à Segunda Guerra Mundial é que o mundo se transformou muito rapidamente e na UNESCO começavam a ter assento um conjunto de novos Estados recém-independentes. Na América do Sul, cujos países já tinham acedido à independência há várias décadas, começava também a ganhar uma grande vitalidade o papel da intervenção social do Estado.

Relativamente a 1958 e à discussão sobre cultura e o papel museus há uma apropriação e uma transformação das coisas decorrente da vitalidade e da diversidade que caracteriza a acção dos sul-americanos. Não é por acaso que a Recomendação de 2015 teve como país protagonista o Brasil.

Em 2003, quando se formou o Ministério da Cultura no Brasil, tomando então posse Gilberto Gil, o ministério foi organizado a partir de uma abertura à sociedade, auscultando os profissionais, nomeadamente os que já actuavam em museus. Estes

profissionais souberam organizar-se e criar uma agenda, propondo uma “Museália”, ou seja, uma Museologia com sabor tropical, em associação ao termo “Tropicália”, o movimento de renovação da música popular brasileira que marcou os anos 1970.

Foi neste contexto que se constituiu um grupo de trabalho para debater o que seria a política pública para os museus. É no âmbito destes debates e das práticas que então se desenvolviam no Ministério da Cultura do Brasil que surgiu a ideia de reunir parceiros para propor à UNESCO a criação dum novo documento para os museus que actualizasse a sua função na sociedade. Por exemplo, em 2007, estas questões seriam lançadas num encontro organizado pelo Ibermuseum<sup>2</sup> e na adopção da [Declaração da Cidade de Salvador](#).

Gostava de salientar que a Recomendação de 2015 e o processo que levou à sua aprovação, em cerca de cinco anos, foi muito eficiente. Para quem conhece os procedimentos da UNESCO, onde tudo necessita de ser consensualizado, esta Recomendação foi o resultado da negociação e da capacidade de criar alianças, em que a diplomacia brasileira se empenhou e mostrou muita agilidade.

Como resultado de uma negociação, é natural que a Recomendação tenha questões menos claras ou menos precisas. Por exemplo, a questão da função social dos museus é ainda um tópico tenso na comunidade museológica. Haverá ainda hoje colegas que afirmam que os museus não têm que ter em atenção a sua função social, tal como há cientistas que defendem que a ciência não tem que ter uma função na sociedade, apenas o dever de investigar, cabendo depois à sociedade fazer o que bem entender com esses resultados.

**Ana Carvalho – Já se referiu o protagonismo do Brasil no desencadear deste processo. Clara F. Camacho, que passos concretos foram depois dados para a aprovação da Recomendação de 2015?**

Clara F. Camacho – Esta Recomendação deve-se, efectivamente, a uma proposta do Instituto Brasileiro dos Museus (IBRAM) junto do seu Ministro e depois do seu Governo, que foi apresentada na [conferência](#) da UNESCO de 2012.

O IBRAM é um instituto muito recente, acabava de ser criado naqueles anos. Uma vez que os seus protagonistas eram os mesmos que já vinham do Departamento de Museus do IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) – esta questão já estava a ser tratada – havia um entendimento por parte dos colegas brasileiros de que o assunto dos museus devia ser elevado até às instâncias da UNESCO.

<sup>2</sup> O programa Ibermuseum teve origem no I Encontro Ibero-Americano de Museus realizado em Salvador (Bahia) de 26 a 28 de Junho de 2007. Trata-se de uma iniciativa de cooperação e integração dos países ibero-americanos com o objectivo de fomentar e articular as políticas públicas para a área de museus e da Museologia. É uma rede constituída por 22 países, incluindo Portugal.

Nessa primeira etapa, a ideia que germinava era a de uma Convenção. A questão foi então levada à [Conferência Geral](#) da UNESCO de 2011.

Em 2012, a UNESCO, em conjunto com o IBRAM e o ICOM – foi nessa altura que o ICOM entrou neste processo – realizou uma [conferência](#) tripartida no Rio de Janeiro. Foi nesta reunião de trabalho que se decidiu encomendar dois estudos a peritos para verificar a viabilidade da proposta. Os estudos foram encomendados a Patrick O’Keefe e a François Mairesse com duas perspectivas diferentes.

Patrick O’Keefe é um conhecido jurista do Património Cultural, consultor da UNESCO e de vários governos, sobretudo na área anglófona (Reino Unido e Austrália) e tem estado ligado a muitos dos documentos e leis que nos habituámos a ler. François Mairesse é um museólogo bem conhecido, autor de numerosa bibliografia, sendo inclusivamente um dos autores do *Dictionnaire Encyclopédique de Muséologie* (2011).

Patrick O’Keefe elaborou um [parecer](#) num sentido mais legalista, estudando a documentação já existente. É preciso notar que existem cerca de 20 Convenções e Recomendações da UNESCO que têm uma relação directa ou indirecta com museus, desde os seus primórdios. Incidem todas no âmbito do Património Cultural: tráfico ilícito, património arqueológico, património cultural imaterial, diversidade cultural, etc. O’Keefe incluiu um conjunto de orientações e as influências que deveriam ser levadas em conta e defendeu a criação de uma Recomendação em vez de uma Convenção.

Quanto ao François Mairesse, o seu [parecer](#) foi também no sentido de se optar por uma Recomendação. Porém, a sua análise centrou-se no ponto de vista museológico e histórico, acentuando sobretudo as grandes transformações que os museus têm tido ao longo das últimas décadas e função social e económica que representam nas sociedades.

Há, contudo, um pormenor importante. Desde o início que o Brasil tinha proposto à UNESCO uma Recomendação sobre Museus e sobre Colecções, o que significava, de certo modo, uma ruptura com tudo o que se havia feito até então, uma vez que o ICOM ocupa-se de museus e não de colecções que estejam fora do ambiente museológico. O parecer de Mairesse apontou claramente para a não entrada das colecções na futura Recomendação. Mairesse fez uma análise interessante sobre o conceito de colecção museológica e de colecção patrimonial, concluindo que o âmbito dos documentos da UNESCO se deveria manter no campo institucional, no campo dos museus enquanto instituições e de acordo com o próprio conceito do ICOM.

Na sequência destes pareceres, a UNESCO elaborou o seu próprio parecer preliminar. Esse parecer, assinado por Irina Bokova, directora geral da UNESCO, foi enviado a todos os Estados Membros, incluindo Portugal. Tínhamos tido, ainda no tempo do Instituto Português dos Museus, contactos com os colegas brasileiros do IBRAM, e acompanhado a sua vontade em produzir um documento na UNESCO. Mas do ponto de vista oficial

Portugal foi contactado pela UNESCO, à semelhança dos outros países, no sentido de indicar peritos nacionais para ajudarem a discutir este documento.

Fizemos o nosso parecer e em Maio de 2015, coube-me a mim, em representação da Direção-Geral do Património Cultural (DGPC), ir à assembleia-geral de peritos na UNESCO para discutir esta proposta.

Todavia, quando a assembleia-geral de peritos se inicia – foram praticamente 48 horas de discussão muito acalorada – o documento que nos foi entregue incidia apenas sobre os museus, excluindo as colecções. Deu-se, então, um conjunto de alianças estratégicas, geopolíticas e geomuseológicas que são, por vezes, um pouco inesperadas. Não houve, portanto, um alinhamento europeu. Por um lado, porque os agrupamentos políticos regionais da UNESCO são um pouco diferentes. E os países da Europa não estão unidos nestas matérias, antes pelo contrário.

O que é que se passou ao longo daqueles dois dias? O que é que foi alterado e quais foram os sucessos do Brasil enquanto protagonista principal e, de certo modo, líder da assembleia?

Portugal integrou o grupo do Ibermuseus. Este é um dos pontos principais da política internacional e das alianças internacionais da DGPC, como já era antes do Instituto dos Museus e da Conservação, e foi com esse grupo que nos alinhámos ao longo de toda a assembleia. Os países ibero-americanos estavam maioritariamente representados e, com a liderança do Brasil, tentou-se reencaminhar as discussões no sentido da reintrodução da questão das colecções e de uma maior especificação das funções museológicas. Este último aspecto, quando chegou à assembleia-geral, também de acordo com o parecer de François Mairesse, consistia em apenas três funções, e dessas funções estava ausente a educação, que estaria incluída na “comunicação”. Foram os colegas espanhóis que propuseram a alteração e a assembleia concordou. Embora a questão das colecções tivesse gerado grande discussão, acabou também por ser aprovada no final.

Nos blocos que se formaram havia um bloco expressivo constituído pelos países europeus nórdicos que, de uma maneira geral, se mostrou bastante conservador em relação ao tema das funções dos museus e à integração dos aspectos sociais. Este bloco considerava que toda a documentação existente, nomeadamente a documentação do ICOM, já explorava estas temáticas, considerando-as questões consensuais e não vendo, por isso, necessidade de aprofundá-las no texto da Recomendação. Por contrapartida, o grupo ibero-americano tinha uma outra posição. O país que desempenhou um papel importante no desempate desta questão foi o Canadá, um país habituado a fazer este género de pontes em termos diplomáticos.

Uma breve nota para recordar que os Estados Unidos continuam a não estar presentes na UNESCO. Têm entrado e saído consoante as fases políticas que o mundo vai atravessando, mais recentemente pelo facto da UNESCO ter aceitado a Palestina no

seu seio. Por sua vez, notámos da parte da Palestina grande capacidade interventiva. Aliás, há um pormenor na Recomendação que se deve à Palestina e que numa leitura normal é difícil de apreender. Trata-se da parte em que refere que os Estados Membros da UNESCO têm responsabilidade sobre os museus nos territórios localizados sob sua jurisdição ou controlo. Esta proposta foi aceite pela assembleia e acabou por figurar no texto final da Recomendação.

No cômputo geral, os aspectos mais relevantes na proposta inicial do Brasil, e aqueles com os quais Portugal estava de acordo e todo o grupo do Ibero-museus, ficaram na Recomendação, embora não houvesse desenvolvimento de alguns aspectos que teriam merecido.

Da assembleia de peritos resultou o documento que veio depois a ser aprovado pela assembleia-geral da UNESCO, a 17 de Novembro de 2015.

#### **Ana Carvalho – Quais são as implicações da distinção entre museus e colecções?**

Clara F. Camacho – As colecções acabaram por ter uma expressão mínima ao longo da Recomendação. Quem lê o documento sem conhecimento prévio de todas estas pequenas histórias, poderá ficar um pouco desiludido. As colecções, entendidas fora das instituições museológicas, figuram apenas em três pontos: no próprio título, o que foi *per se* bastante difícil de conseguir; na parte inicial – Definição e Diversidade dos Museus (parte I) –, onde se define colecção como «um conjunto de bens culturais e naturais, materiais e imateriais, passados e presentes», reflectindo em parte a definição do ICOM; e num terceiro momento a propósito da sua protecção e promoção, porque esta é a razão de ser da Recomendação: «proteger e promover os museus e as colecções».

O texto é bastante vago quanto às colecções, especificando apenas que se trata de colecções instaladas em instituições que não são museus. E é neste ponto que a Recomendação de 2015 e a Lei-Quadro dos Museus Portugueses se entroncam. Porque o conceito de “colecção visitável”<sup>3</sup> que está na Lei de 2004 corresponde a este novo conceito de colecção, que não existia e que foi definido a nível internacional com este poder orientador e influenciador que tem a Recomendação.

O que é pedido nesta Recomendação aos Estados Membros é que produzam legislação para proteger e promover as colecções visitáveis. Uma vez que no caso português já temos as colecções visitáveis apontadas na Lei-Quadro dos Museus Portugueses, agora é necessário desenvolver e aprofundar o conceito, e concretizar o que a própria Lei refere num segundo ponto, após definir as colecções visitáveis, ou seja, aprofundá-las e construir programas de apoio. Temos previsto no Departamento de Museus da DGPC a

<sup>3</sup> Considera-se colecção visitável «o conjunto de bens culturais conservados por uma pessoa singular ou por uma pessoa colectiva, pública ou privada, exposto publicamente em instalações especialmente afectas a esse fim, mas que não reúna os meios que permitam o pleno desempenho das restantes funções museológicas que a presente lei estabelece para o museu» (artigo 4.º, ponto 1).

constituição de um grupo de trabalho para as colecções visitáveis, de maneira a definir e a aprofundar este tema com o apoio de meia dúzia de profissionais que se têm interessado por estas temáticas.

Embora haja muito trabalho a fazer, são sobretudo os países do sul da Europa que já contemplam as colecções na sua legislação. Esse é o caso da legislação portuguesa, das leis das comunidades autónomas de Espanha e também das leis das regiões italianas. No resto da Europa é um tema um pouco ausente.

**Ana Carvalho – Pedro P. Leite, na sua opinião, como é que os museus podem desenvolver a sua função social e contribuir para a inovação social?**

Pedro P. Leite – Nós temos vindo a discutir e a trabalhar sobre isso há vários anos e já temos várias teses sobre esta questão. Não há uma solução única. Neste momento há uma grande discussão no campo da Museologia. Afinal, para que serve um museu? Para que serve uma colecção? E a resposta pode ser a mais diversificada.

O texto da própria Recomendação é, por vezes, contraditório. Por exemplo, quando se refere à educação, diz-se que os museus devem contribuir para a educação formal e não formal. Depois, mais à frente refere-se que os museus devem trabalhar a educação não formal e informal. Quem trabalha em educação sabe que cada uma destas palavras – “formal”, “não-formal” ou “informal” – revela uma opção sobre os processos educativos.

Na América do Sul dos anos 1960 e 1970 discutia-se que o museu devia contribuir para a sociedade, para a comunidade onde estava inserido. Considerava-se que os museus deveriam contribuir para o acesso à educação do povo. A função social surgiu neste caldo onde se fermentava o desejo de criar sociedades mais justas e inclusivas.

É necessário não esquecer que temos como base das nossas sociedades a ideia da *paideia* grega, de que é possível transformar através da educação. A educação é um processo de crescimento que permite construir um mundo mais justo que possa ultrapassar a questão da fome e promover a saúde. Enfim, um conjunto de situações para as quais esta Recomendação também chama a atenção quando refere a importância dos museus ao serviço do desenvolvimento.

Para concluir, diria que o desenvolvimento da função social dos museus depende de cada um de nós, dos profissionais, da sensibilidade que temos para viver na sociedade e nela actuar, para a transformar, para a tornar mais justa, para ser um espaço de promoção de paz e de resolução de conflitos e para contribuir para o crescimento das pessoas. E depende também da nossa capacidade técnica. Hoje em dia trabalhar em museus é também trabalhar com as pessoas, saber trabalhar com grupos e saber comunicar a relevância dos objectos.

Vale a pena não esquecer que os objectos que estão à nossa disposição não são nossos, são objectos que nos chegam do passado e que temos que legar para o futuro em

função da relevância que hoje lhes atribuímos. Esse é um movimento que, na minha opinião, faz parte integrante da função social dos museus.

**Ana Carvalho – Uma das orientações da Recomendação de 2015 foca-se no emprego e no desenvolvimento da carreira profissional dos museus. Olhando para a realidade portuguesa, de que forma estas orientações poderiam ser mais desenvolvidas?**

Clara F. Camacho – A Recomendação tem no seu ponto IV as orientações mais operacionais, incluindo considerações sobre *Políticas gerais e Políticas funcionais*. É um conjunto de tópicos de apoio às funções museológicas, que contempla as parcerias com as comunidades, a prioridade aos inventários, seguir as boas práticas e os padrões do ICOM, desenvolver políticas de emprego e de formação profissional, providenciar garantias de financiamento, o acesso às tecnologias, a cooperação e as parcerias, e a função social dos museus.

Entre estes aspectos, e em relação à pergunta, há um ponto que eu gostava de realçar porque tem a ver com o posicionamento que os Estados e os respectivos governos devem ter de acordo com esta Recomendação face às actividades económicas. Refere-se ao ponto 15:

«Os Estados Membros não devem conferir prioridade elevada à geração de receita em detrimento das funções fundamentais dos museus. Os Estados Membros devem reconhecer que aquelas funções fundamentais [e estamos-nos a referir à preservação, à investigação, à comunicação e à educação], por serem de extrema importância para a sociedade, não podem ser expressas em termos puramente financeiros» (in *Relações dos museus com a economia e com a qualidade de vida*).

Sabemos que é com questões desta natureza que muitos dos nossos colegas se confrontam no seu dia-a-dia. E o facto de haver uma consciência, de ter havido uma discussão e de se ter introduzido estas questões num documento orientador internacional é muito relevante.

Um outro aspecto é a questão da empregabilidade do pessoal dos museus. A Recomendação, para além de apontar no sentido de os museus deverem ter profissionais qualificados, recomenda também aos governos que sejam activos na promoção dessa empregabilidade e da própria formação profissional. São os tópicos talvez com mais impacto e os que podem agora ser assimilados e desdobrados de modo a serem incorporados em futuros planos estratégicos e operacionais das instituições.

**Ana Carvalho – Em Portugal já temos a Lei-Quadro dos Museus Portugueses de 2004. De que forma é que esta Recomendação pode fazer a diferença nas políticas nacionais portuguesas?**

Pedro P. Leite – Esta Recomendação é um instrumento que pode influenciar. Quando os Estados Membros se comprometem com uma Recomendação, como aconteceu com

Portugal, significa que há a responsabilidade de a implementar, pelo menos ao nível da produção de legislação e ao nível dos museus que tutelam. Isso é já extremamente positivo. Ou seja, aperfeiçoar o que existe.

Mas há também um outro alcance desta Recomendação, que são as relações com a lusofonia, sobretudo com os países africanos de expressão portuguesa, tais como Angola, Moçambique, Cabo Verde, Guiné-Bissau e São Tomé e Príncipe, mas também das comunidades portuguesas espalhadas pelo mundo que se encontram nos Estados Unidos, no Canadá, na América Central, na Venezuela, na África do Sul, em Goa e no Extremo Oriente, em Timor. Em muitos destes lugares os instrumentos jurídicos não são tão afinados como os que existem em Portugal, e através desta Recomendação, que agora foi traduzida para português, é possível ajudar a compreender e a desenvolver trabalho nesta área. É um instrumento que nos pode ajudar na produção de um pensamento científico nesses países. Quem trabalha no campo da cooperação para o desenvolvimento sabe que a cultura é um instrumento fundamental para aprofundar os diálogos.

Saber usar a Recomendação para responder a questões relevantes em cada lugar onde actuamos é um desafio às nossas capacidades para explorar as potencialidades de renovação que ele nos oferece.

Clara F. Camacho – No que respeita à incidência nacional de políticas, vejo o impacto desta Recomendação sobretudo a três níveis, tendo em conta que já possuímos a legislação enquadradora na área dos museus.

O primeiro é no plano das colecções, ou seja, a oportunidade de tratarmos o assunto das colecções visitáveis, que não teve desenvolvimento desde a sua contemplação na Lei-Quadro dos Museus Portugueses. E pode ser um impulso também para a cooperação com colegas de outros países, sobretudo de Espanha e Itália, onde têm vindo a aprofundar esta matéria.

O segundo aspecto tem a ver com o desenvolvimento de instrumentos de planeamento que contemplem as grandes áreas da Recomendação, como seja o planeamento estratégico e operacional.

Finalmente, a definição de museu que transparece nesta Recomendação e que corresponde à ideia de um museu do século XXI construído em termos participativos, com a colaboração dos públicos. A interiorização e a adopção do paradigma de museu participativo, em que as afinidades e os papéis dos públicos vão muito além da sua mera consideração como visitantes ou utilizadores, é talvez o aspecto que poderá ter maior repercussão. Isso significa uma mudança de paradigma e de mentalidades, que se traduzem sempre em mudanças mais lentas.