U.PORTO
FLUP FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE DO PORTO

ESTUDOS DO PATRIMÓNIO
MUSEOLOGIA

A Existência Digital dos Museus

Um estudo sobre o enquadramento dos Museus Nacionais portugueses em ambientes digitais

Maria Leonor Guimarães Dias Amaral Teixeira

D

2025

Maria Leonor Guimarães Dias Amaral Teixeira

A Existência Digital dos Museus
Um estudo sobre o enquadramento dos Museus Nacionais portugueses em ambientes digitais

Tese realizada no âmbito do Doutoramento em Estudos do Património - Museologia, orientada pelo Professor Doutor Rui Manuel Sobral Centeno, coorientada pela Professora Doutora Ana Patrícia Soares Lapa Remelgado e pelo Professor Doutor João Miguel Trancoso Vaz Teixeira Lopes.

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

2025

Este trabalho está licenciado ao abrigo de uma licença CC BY 4.0

Projeto de investigação financiado com uma Bolsa de Doutoramento (SFRH/BD/05554/2021) da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), ao abrigo do programa de financiamento Portugal 2030, comparticipado por fundos nacionais e pelo Fundo Social Europeu.

Ao Papu

Sumário

Declaração de honra 8
Agradecimentos 9
Resumo 11
Abstract 12
Índice de Figuras 13
Índice de Quadros 15
Índice de Gráficos 16
Lista de Siglas e Acrónimos 17
Introdução 19
I. Linhas de Interesse da Investigação 21
O Debate em Torno do Acesso aos Museus 22
As Tecnologias Digitais e os Museus 23
A Experiência Museal à Luz de um Sistema Físico e Digital 23
II. Questões de Partida 24
Num Primeiro Momento 24
No Quadro Exploratório 24
No Contexto de Terreno 25
III. Argumento Introdutório 25
Introdução ao Pensamento de Pierre Bourdieu 26
As Condições de Acesso 27
Le Déjeuner sur l'Herbe 40
Entre um Mito e um Teatro de Disposições 45
IV. Identificação de Secções 55
Primeira Parte 56
Segunda Parte 56
Terceira Parte 57
V. Moldura Conceptual 58
Comunicação 58
Mediação 58

Digital 59
Sustentabilidade 59
PARTE 1 62
1.O Museu 64
1.1. Conhecimento 64
1.1.1. A Vinculação ao Colecionismo 67
1.1.2. O Século XX 79
1.1.3. O Conhecimento Hoje 83
1.2. Democracia 85
1.2.1. O Pós-Museu 87
1.2.2. No Campo da Museologia 93
1.2.3. O Papel dos Museus no Projeto Democrático 98
1.2.4. Desafios Contemporâneos 112
1.3. Comunidades 115
1.3.1. A Suscetibilidade da Representação e das Referências Identitárias 117
1.3.2. As Identidades Individuais e Coletivas 124
1.3.3. Museus de si e Museus dos Outros 127
1.3.4. Intinerâncias Conceptuais 132
1.4. Mediação 140
1.4.1. As Origens 141
1.4.2. A Mediação nos Museus à luz da Era Digital 148
PARTE 2 154
2.O Digital 156
2.1. Os Princípios de um Sistema Físico-Digital 157
2.1.1. A Permeabilidade do Digital 158
2.2. Uma Nova Operacionalidade 162
2.2.1. Os Modelos de Negócio 165
2.2.2. As Equipas e os Profissionais de Museus 177
2.2.3. A Comunicação Externa - Da Documentação à Mediação 189
2.3. A Reinterpretação da Experiência Museal 198
2.3.1. Websites 200
2.3.2. Redes Sociais 221

2.3.3. Entre Continuidades e Ruturas 247
PARTE 3 251
3.Exercício Empírico 253
3.1. O Contexto Museológico Português 253
3.1.1. De 1974 a 2007 254
3.1.2. De 2008 a 2018 261
3.1.3. Desde 2019 263
3.2. Da Informatização à Transição Digital dos Museus em Portugal 269
3.2.1. A Informatização das Coleções 270
3.2.2. A Transição Digital 278
3.2.3. As Plataformas Digitais 286
3.3. O Estudo de Públicos - Os Impactos da Utilização das Tecnologias Digitais na Perceção Social dos Museus Nacionais em Portugal 297
3.3.1. Planeamento 298
3.3.2. Estrutura Metodológica 299
3.3.3. Resultados Globais 302
3.3.4. Comentário Final 322
Considerações Finais 326
Referências Bibliográficas 331
Apêndices 344

Declaração de honra

Declaro que a presente tese é da minha autoria e não foi utilizada previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (textos, trabalhos, ideias) respeitam escrupulosamente as regras de atribuição de autoria e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referenciação. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto-plágio constitui um ilícito académico.

Declaro, ainda, que não utilizei ferramentas de inteligência artificial generativa (chatbots baseados em grandes modelos de linguagem) para realização de parte(s) da presente tese.

Porto, 1 de Setembro de 2025

Maria Leonor Guimarães Dias Amaral Teixeira

Agradecimentos

Com a conclusão deste estudo formaliza-se o fim de uma etapa académica e, em simultâneo, o desfecho de uma década dedicada aos estudos universitários no âmbito das Ciências e Técnicas do Património na Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Assinalando-se, por isso, o encerramento de um ciclo, voltar-me-ei, nestes agradecimentos, para as importantes e inolvidáveis redes de apoio que me acompanharam, sobretudo ao longo dos últimos cinco anos, nos quais me dediquei com absoluto empenho à concretização do presente Projeto de Doutoramento.

Neste sentido, expresso o meu profundo agradecimento à equipa de orientação que me acompanhou durante estes anos. Professor Doutor Rui Centeno, Professora Doutora Patrícia Remelgado e Professor Doutor João Teixeira Lopes, agradeço a vossa participação e o vosso apoio neste projeto. Obrigada pelos encontros, pelas conversas, pelas trocas de ideias e pela confiança que desde cedo depositaram em mim.

Agradeço à Fundação para a Ciência e a Tecnologia que, através da atribuição de uma Bolsa de Doutoramento, possibilitou a concretização desta investigação; aos Museus, Diretores(as) e ex-Diretores(as) que aceitaram participar neste Projeto; ao CITCEM e, em particular, à Tânia Ferreira, Bruna Lobo, Eunice Leite, Sandra Melo e Professora Doutora Inês Amorim que, em nome deste Centro de Investigação, me apoiaram, acudiram e ajudaram em diferentes fases da concretização deste Projeto; à Carla Amaral, pela incansável disponibilidade para ajudar e solucionar problemas que demonstrou desde o primeiro dia; ao ICOM-CECA, nomeadamente à Wencke Maderbacher, por ter sido uma figura de referência, pelas oportunidades e pela constante atenção prestada ao longo destes anos.

Por último, agradeço ao Papu pela amizade, pela compreensão, pelo suporte. Ao Diogo pelo companheirismo, pela paciência e pela motivação. Ao meu pai, por todo o carinho, apoio e amparo.

Resumo

Momento ímpar da História Contemporânea, a pandemia da COVID-19 introduziu um conjunto variado de mudanças na operacionalidade dos museus com impactos no modo como estes organismos têm vindo a atuar ao longo dos últimos anos. Partindo deste princípio, o presente estudo é desenvolvido com base numa linha de investigação que reconhece a existência de transformações profundas na estrutura e gestão das instituições museológicas resultantes das restrições e limitações aplicadas aos museus em contexto de crise pandémica. Em particular, a nossa abordagem volta-se para a intensificação de dinâmicas de investimento e expressão digital nas instituições museológicas.

Esta tese foca-se, por isso, na noção de existência digital dos museus e no papel dos modelos de gestão de informação, comunicação e mediação digital no posicionamento estratégico destas instituições na contemporaneidade. Apresentando um caso de estudo, propomo-nos a identificar, analisar e avaliar dinâmicas e resultados obtidos pelos Museus Nacionais portugueses no âmbito dos seus processos de transformação digital. Prevendo a existência de consequências fundamentalmente institucionais e sociais provenientes desta transição, adotamos uma metodologia de análise na qual nos debruçamos sobre o papel dos sistemas de informação e das plataformas digitais na relação sustentável dos museus com as sociedades contemporâneas.

Palavras-chave: Museu, Digital, Comunicação, Mediação, Públicos

Abstract

A unique moment in contemporary history, the COVID-19 pandemic introduced a diverse set of changes to museum operations, impacting how these organizations have operated in recent years. Based on this principle, this study is based on a line of research that recognizes the existence of profound transformations in the structure and management of museum institutions resulting from the restrictions and limitations imposed on museums during the pandemic crisis. In particular, our approach focuses on the intensification of new dynamics of digital investment and expression in museum institutions.

This thesis, therefore, focuses on the notion of museums' digital existence and the role of information management, communication, and digital mediation models in the strategic positioning of these institutions in contemporary times. By presenting a case study, we propose to identify, analyze, and evaluate the dynamics and results achieved by Portuguese National Museums within the scope of their digital transformation processes. Anticipating the existence of fundamentally institutional and social consequences arising from this transition, we adopt an analytical methodology that focuses on the role of information systems and digital platforms in the sustainable relationship between museums and contemporary societies.

Key-words: Museum, Digital, Communication, Mediation, Audiences

Índice de Figuras

FIGURA 1 PINTURA INTITULADA *LE DÉJEUNER SUR L'HERBE* (1863) DE ÉDOUARD MANET. MUSEU D'ORSAY, PARIS 41
FIGURA 2 PINTURA INTITULADA *KUNSTKAMMER* (1660-1680) DE HANS JORDAENS III E FERDINAND APSHOVEN - SLOVAK NATIONAL GALLERY, ESLOVÁQUIA 74
FIGURA 3 GRAUS DE ENVOLVIMENTO EMOCIONAL DOS VISITANTES DE MUSEUS 109
FIGURA 4 CONTEÚDO DIGITAL PARTILHADO NA REDE SOCIAL INSTAGRAM A 19 DE ABRIL DE 2025 PELO MUSEU DE ARTE DO RIO DE JANEIRO SUBORDINADO AO TEMA DO DIA NACIONAL DOS POVOS INDÍGENAS. 114
FIGURA 5 CONTEÚDO DIGITAL PARTILHADO NA REDE SOCIAL YOUTUBE A 22 DE MAIO DE 2023 PELO MUSEU DE ARTE MODERNA DE NOVA IORQUE (MOMA) SUBORDINADO AO TEMA *DISABILITY EQUALITY AND MUSEUMS.* 115
FIGURA 6 RETRATO DE CONTEXTO LABORAL PRODUZIDO POR HENRI CARTIER-BRESSON 119
FIGURA 7 RETRATO DE CONTEXTO LABORAL PRODUZIDO POR MARTIN PARR 119
FIGURA 8 SEGMENTO EXPOSITIVO DO MUSEU DO HOMEM EM PARIS..... 131
FIGURA 9 SEGMENTO EXPOSITIVO DO MUSEU DO HOMEM EM PARIS..... 131
FIGURA 10 CONTEÚDOS DIGITAIS PARTILHADOS NA REDE SOCIAL TIKTOK PELO MUSEU NACIONAL DO PRADO177
FIGURA 11 WEBSITE DO MUSEU DE ARTE MODERNA DE NOVA IORQUE (MOMA) EM FORMATO *MOBILE*.... 203
FIGURA 12 WEBSITE DO MUSEU DE ARTE MODERNA DE NOVA IORQUE (MOMA) EM FORMATO *DESKTOP*. . 203
FIGURA 13 FORMATO DE INTERAÇÃO COM AS COLEÇÕES *ONLINE* DO RIJKSMUSEUM. 209
FIGURA 14 FICHA DE UMA PEÇA DA COLEÇÃO DIGITAL DO RIJKSMUSEUM. 209
FIGURA 15 MODELO DE VISITA VIRTUAL. EXPOSIÇÃO *CLOSER TO JOHANNES VERMEER* DISPONÍVEL NO WEBSITE DO RIJKSMUSEUM 211
FIGURA 16 SECÇÃO *TATE KIDS* DO WEBSITE DA TATE GALLERY 214
FIGURA 17 SECÇÃO *LOUVRE KIDS* DO WEBSITE DO MUSEU DO LOUVRE 214
FIGURA 18 PRODUTO DE GAMIFICAÇÃO INTITULADO *DESIGN A WIG* DISPONÍVEL NO WEBSITE DO MUSEU VICTORIA & ALBERT..... 216
FIGURA 19 VISITA VIRTUAL COM RECURSO A TECNOLOGIA 360º DISPONÍVEL NO WEBSITE DO MUSEU DO PRADO216
FIGURA 20 WEBSITE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE BILHETEIRA DOS MUSEUS PALÁCIOS E MONUMENTOS AFETOS À EMPRESA MUSEUS E MONUMENTOS DE PORTUGAL E. P. E. 218
FIGURA 21 WEBSITE INTITULADO *BOUTIQUE DES MUSÉES*, DESTINADO À PRESTAÇÃO DE SERVIÇO *E-COMMERCE*218
FIGURA 22 VISITANTES DO MUSEU DO LOUVRE..... 226

FIGURA 23 VISITANTES DO MUSEU DO LOUVRE JUNTO À MONA LISA 226
FIGURA 24 CANAL DO MUSEU DE ARTE MODERNA DE NOVA IORQUE (MOMA) NO YOUTUBE..... 237
FIGURA 25 EXCERTO DO VIDEOCLIP DA MÚSICA *APESHIT* 239
FIGURA 26 VISITA VIRTUAL NO WEBSITE DO MUSEU DO LOUVRE INTITULADA *BEYONCÉ AND JAY-ZS LOUVRE HIGHLIGHTS* 239
FIGURA 27 EXCERTOS DE UM VÍDEO PRODUZIDO PELA ARTISTA MUSICAL DUA LIPA NO INSTAGRAM DO MUSEU DO PRADO. 241
FIGURA 28 INQUÉRITO DIGITAL PUBLICADO PELO MUSEU DE HISTÓRIA NATURAL DE LONDRES NO LINKEDIN 244
FIGURA 29 COMPILAÇÃO DE PUBLICAÇÕES DO MUSEU DE BELAS ARTES DE LYON NA REDE SOCIAL TIKTOK. .. 245
FIGURA 30 EXCERTO DO DECRETO-LEI 278/91 ONDE CONSTA A LISTA DE MUSEUS SOB A GESTÃO DO IPM.. 256
FIGURA 31 VOLUMES REFERENTES ÀS NORMAS DE INVENTÁRIO 274
FIGURA 32 WEBSITE ARQUIVO DE MEMÓRIA DESENVOLVIDO COM O RECURSO AOS SERVIÇOS PROVIDENCIADOS PELO IN WEB DA EMPRESA SISTEMAS DE FUTURO..... 276
FIGURA 33 FICHA DE PEÇA DO MUSEU CALOUSTE GULBENKIAN DESENVOLVIDA COM O RECURSO AOS SERVIÇOS PROVIDENCIADOS PELO IN ART DA EMPRESA SISTEMAS DE FUTURO..... 276
FIGURA 34 COMPILAÇÃO DE DIFERENTES BARRAS DE NAVEGAÇÃO DOS WEBSITES DOS MUSEUS NACIONAIS.. 288
FIGURA 35 CONTEÚDOS PARTILHADOS PELO MUSEU NACIONAL DOS COCHES NA SECÇÃO DE DESTAQUES DA SUA PÁGINA OFICIAL DE INSTAGRAM. 292
FIGURA 36 EXEMPLO DE RESPOSTAS À QUESTÃO Nº. 16 QUE PROCUROU MAPEAR AS MOTIVAÇÕES PARA VISITAR E NÃO VISITAR UM MUSEU SEGUNDO OS VISITANTES INQUIRIDOS 322

Índice de Quadros

QUADRO 1 ESQUEMA DA TESE 61
QUADRO 2 FATORES IMPULSIONADORES DA INOVAÇÃO DOS MODELOS DE NEGÓCIO. 169
QUADRO 3 CINCO MODELOS DE ESTRUTURAÇÃO DAS EQUIPAS LIGADAS AO DIGITAL EM MUSEUS..... 180
QUADRO 4 FUNÇÕES DIGITAIS EM MUSEUS. 181
QUADRO 5 DEFINIÇÃO DOS QUATRO PERFIS EMERGENTES NA ERA DIGITAL. 185
QUADRO 6 REPRODUÇÃO DE QUADRO ILUSTRATIVO DA SITUAÇÃO ATUAL E DA SITUAÇÃO DESEJADA À LUZ DOS RESULTADOS DO INQUÉRITO MU.SA. 187
QUADRO 7 TIPOLOGIAS DE CONTEÚDOS E SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS NOS WEBSITES DE MUSEUS. 202
QUADRO 8 UTILIZADORES DE WEBSITES DE MUSEUS. 207
QUADRO 9 MODELO DE ANÁLISE DE PERFORMANCE DOS WEBSITES DE MUSEUS. 212
QUADRO 10 PRINCIPAIS INTERESSES DOS UTILIZADORES DE REDES SOCIAIS 231
QUADRO 11 REDES SOCIAIS PREFERIDAS DE ACORDO COM AS DIFERENTES GERAÇÕES 232
QUADRO 12 ANÁLISE SWOT REFERENTE À PRESENÇA DOS MUSEUS NO TIKTOK 246
QUADRO 13 CONTINUIDADES E RUTURAS NA ERA DIGITAL..... 248
QUADRO 14 ENQUADRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS DIGITAIS DOS MUSEUS NACIONAIS PELOS DIRETORES E DIRETORAS DOS MUSEUS NACIONAIS INQUIRIDOS NESTE ESTUDO..... 318

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1 REDES SOCIAIS QUE OS MUSEUS EUROPEUS CONSIDERAM APRESENTAR MAIOR ADESÃO POR PARTE DOS PÚBLICOS 233
GRÁFICO 2 RESULTADOS GLOBAIS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO Nº.1 - GÉNERO 303
GRÁFICO 3 RESULTADOS GLOBAIS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO Nº.2 – NACIONALIDADE 303
GRÁFICO 4 DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS RESULTADOS GLOBAIS DE RESPOSTAS À QUESTÃO Nº.4 - FAIXA ETÁRIA 304
GRÁFICO 5 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À QUESTÃO Nº. 15 REFERENTE À IDENTIFICAÇÃO DO CONTEXTO DA VISITA 306
GRÁFICO 6 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À QUESTÃO Nº. 14 REFERENTE À COMPANHIA NO CONTEXTO DA VISITA 306
GRÁFICO 7 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À TABULAÇÃO CRUZADA DAS QUESTÕES Nº.11 E Nº.12 REFERENTE AO PODER DE INFLUÊNCIA DOS CONTEÚDOS DIGITAIS NA DECISÃO DE VISITAR UM MUSEU 307
GRÁFICO 8 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À TABULAÇÃO CRUZADA DAS QUESTÕES Nº.2 E Nº.12 REFERENTE À RELAÇÃO ENTRE A NACIONALIDADE DOS VISITANTES INQUIRIDOS E A CONFIRMAÇÃO DA INFLUÊNCIA DOS CONTEÚDOS DIGITAIS NA DECISÃO DE VISITAR UM MUSEU. 308
GRÁFICO 9 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À TABULAÇÃO CRUZADA DAS QUESTÕES Nº.15 E Nº.12 REFERENTE À RELAÇÃO ENTRE O CONTEXTO DA VISITA DOS INQUIRIDOS E A CONFIRMAÇÃO DA INFLUÊNCIA DOS CONTEÚDOS DIGITAIS NA DECISÃO DE VISITAR UM MUSEU 309
GRÁFICO 10 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À TABULAÇÃO CRUZADA DAS QUESTÕES Nº.2 E Nº.9 REFERENTE À RELAÇÃO DAS PREFERÊNCIAS POR ESPAÇO DE INTERAÇÃO DE ACORDO COM A NACIONALIDADE DOS VISITANTES INQUIRIDOS 311
GRÁFICO 11 RESULTADOS GLOBAIS DA RESPOSTA À TABULAÇÃO CRUZADA DAS QUESTÕES Nº.4 E Nº.9 REFERENTE AO INTERESSE POR FORMATO DE INTERAÇÃO COM OS MUSEUS DE ACORDO COM A FAIXA ETÁRIA DOS VISITANTES INQUIRIDOS 312
GRÁFICO 12 RESULTADOS GLOBAIS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO Nº.10 REFERENTE ÀS PLATAFORMAS DIGITAIS PREFERIDAS PELOS VISITANTES QUANDO ESTES PROCURAM ACEDER A CONTEÚDOS INFORMATIVOS SOBRE MUSEUS 313
GRÁFICO 13 RESULTADOS GLOBAIS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO Nº.13 REFERENTE ÀS PLATAFORMAS DIGITAIS COM MAIOR PODER DE INFLUÊNCIA JUNTO DOS VISITANTES 314

Lista de Siglas e Acrónimos

APOM..... Associação Portuguesa de Museologia

CIES-UL..... Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Universitário de Lisboa

CISOC ..... Compromisso Social das Organizações Culturais

CITCEM ..... Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória

DDCI..... Departamento de Documentação, Comunicação e Informática

DGPC..... Direcção-Geral do Património Cultural

DRC ..... Direção Regional da Cultura

EPMN ..... Estudo de Públicos de Museus Nacionais

EPRPM ..... Estrutura de Projeto da Rede Portuguesa de Museus

FCT ..... Fundação para a Ciência e a Tecnologia

FLUP ..... Faculdade de Letras da Universidade do Porto

GPMF ..... Grupo de Projeto Museus no Futuro

ICOM..... International Council of Museums

IMC ..... Instituto dos Museus e da Conservação

IPCR..... Instituto Português de Conservação e Restauro

IPM ..... Instituto Português de Museus

IPPAR ..... Instituto de Gestão do Património Arquitetónico e Arqueológico

IPPC..... Instituto Português do Património Cultural

MN. ..... Museus Nacionais

MPM ..... Museus Palácios e Monumentos

OAC..... Observatório das Atividades Culturais

ODS ..... Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

PRACE ..... Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

PREMAC ..... Plano de Redução e Melhoria da Administração Central

PRR ..... Plano de Recuperação e Resiliência

RA ..... Realidade Aumentada

RPM ..... Rede Portuguesa de Museus

RV ..... Realidade Virtual

SNS ..... Social Network Sites

SPSS ..... Statistical Package for Social Science

TIC ..... Tecnologias da informação e Comunicação

UE ..... União Europeia

UNESCO ..... United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UP ..... Universidade do Porto

Introdução

A limitação de possibilidades operativas implementada aos museus entre os anos de 2020 e 2021, resultante dos diferentes planos de contingência aplicados pelos governos no âmbito do combate à pandemia da COVID-19, exerceu um importante impacto nos modelos de gestão destas instituições. Os museus foram confrontados com a necessidade de repensarem e de restruturarem a sua ação estratégica com base num cenário marcado pelo encerramento abrupto das suas instalações, a quebra de receita, o cancelamento de programas, eventos e exposições e uma redução generalizada dos custos relacionados com o financiamento de projetos e a manutenção das equipas.

Neste período, amplamente marcado por retrocessos na operacionalidade destes organismos, sinais positivos de mudança foram ainda assim surgindo nos museus, entre os quais, o de um robustecimento generalizado da sua pegada digital. Este fator veio não só conduzir as instituições museológicas a explorarem a sua criatividade em territórios digitais, como também introduzir estratégias e dinâmicas de interação e de experiência digital muitas vezes originais e inéditas no quadro da oferta destas instituições.

No entanto, importa sublinhar que, neste contexto, a dimensão e a severidade da crise pandémica fizeram igualmente denotar a existência de desigualdades profundas ao nível dos investimentos e, por conseguinte, das respostas apresentadas pelos museus em relação às restrições impostas. Se em alguns casos a infraestrutura, a estratégia e as equipas já se encontravam capacitadas a estruturar a continuidade do seu trabalho remotamente, na maioria dos museus a participação de forma integral num mercado concorrencial digital que até então se lhes afigurava exógeno, secundário ou distante, despoletou um novo conjunto de exigências e desafios operativos.

Neste plano, o digital, enquanto espaço caracterizado por dinâmicas de interação, distribuição, comunicação, mediação e consumo cultural muitas vezes desfasadas daquelas praticadas tradicionalmente pelos museus, exigiu que estas instituições demonstrassem uma capacidade de adaptação a lógicas muitos próprias de existência e atuação. Embora possamos afirmar que o processo de transformação digital dos museus já se constituía como uma realidade em curso há várias décadas, para muitas destas instituições o fenómeno da COVID-19 veio introduzir, consolidar ou expandir este processo de forma mais completa e vigorosa.

É, sobretudo, a partir deste princípio que entendemos que o digital representou uma importante ferramenta de subsistência para muitos museus, assim como um incrível desafio para as suas gestões. Mais do que uma questão de presença no universo *online*, a noção de existência digital passou a encontrar-se presente na atividade destas instituições, representando uma manifestação de resistência face a uma crise que se instaurou com rapidez, firmeza e expressividade em todo o mundo.

Neste enquadramento, o presente estudo olha para o episódio da pandemia da COVID-19 enquanto um importante acontecimento que, entre outros aspetos, reforçou a pertinência do debate em torno do papel do digital na operacionalidade destes organismos, bem como no reenquadramento do posicionamento destas instituições face aos interesses e modelos operativos valorizados na contemporaneidade.

I. Linhas de Interesse da Investigação

A projeção de linhas de interesse para esta investigação assumiu-se um exercício complexo, incapaz de fugir às já mencionadas transformações provocadas pelo episódio da pandemia da COVID-19 que, em diversos aspetos, moldaram a estratégia e o funcionamento das instituições museológicas ao longo dos últimos anos.

Partindo deste princípio, procuramos compreender de que forma saiu reforçada desta experiência a pertinência da reflexão em torno da responsabilidade social dos museus e do desenquadramento dos seus paradigmas tradicionais de comunicação. Mais se entende que, com base nas consecutivas restrições e limitações aplicadas aos museus em contexto de crise pandémica, revelou-se do nosso interesse estudar não só o papel do digital na forma como estas instituições operaram ao longo dos últimos anos, mas também os reflexos desta dinâmica no modo como as sociedades se têm vindo a relacionar com os museus. Por tudo isto, este estudo interessou-se pela análise do papel dos modelos de gestão de informação, de comunicação e de mediação digital tanto na operacionalidade dos museus como na perceção pública destas instituições.

Neste plano, as consequências dos processos de transformação digital dos museus que, a partir deste episódio, ganharam um novo fôlego e dimensão tornaram-se a matéria-prima desta análise. Focámo-nos, por isso, na compreensão sobre questões em torno das condições de acesso às instituições culturais, da dimensão social destas instituições, do digital, do papel dos sistemas de informação e das plataformas digitais na relação entre os museus e as sociedades contemporâneas.

Importa sublinhar que estes temas surgem aqui apresentados num momento em que se observa um crescente interesse em torno do digital e da sua sustentabilidade nos museus, que encontra notabilidade dentro e fora da comunidade científica. Neste sentido, demonstrou-se igualmente deste interesse que a presente abordagem não espelhasse uma

análise meramente técnica e, por tal, apresentamos ao leitor momentos de reflexão teórica e crítica que muitas vezes transcendem os estudos museológicos, procurando noutras linhas de pensamento uma interpretação mais dilatada dos fenómenos descritos anteriormente.

As linhas de interesse apresentadas neste estudo refletem, deste modo, as intenções interpretativas enunciadas, podendo estas ser enquadradas sob três eixos fundamentais – (1) o interesse por situar o debate do acesso aos museus; (2) o interesse por enquadrar o uso das tecnologias digitais na evolução dos museus; e (3) o interesse por conhecer os impactos dos novos modelos de acesso digital na relação entre os museus e as sociedades na atualidade.

O Debate em Torno do Acesso aos Museus

Num primeiro momento, a problematização das questões de acesso às instituições culturais patente na obra de Pierre Bourdieu demonstrou-se basilar para a estruturação deste projeto. As considerações tecidas por este autor durante a segunda metade do século XX em torno das condições de acesso aos museus, da disposição estética, do trabalho de familiarização com a arte e com as instituições culturais, das falácias subjacentes aos conceitos de democratização da cultura e da igualdade de necessidades culturais, bem como das questões de inteligibilidade cultural, tornaram-se elucidativas da necessária recondução destes debates à luz dos estudos museológicos hodiernos.

Neste sentido, um dos primeiros interesses deste estudo prendeu-se, tal como se constata mais à frente nesta introdução, com a demonstração da atualidade destes temas na discussão sobre o lugar dos museus nas sociedades contemporâneas e do papel do digital neste encontro.

As Tecnologias Digitais e os Museus

Encontrando como pano de fundo o pensamento de Pierre Bourdieu, a inesgotável evolução das tecnologias digitais e a pandemia da COVID-19, um interesse fundamental deste estudo voltou-se para as potencialidades e desafios da existência digital dos museus. Apesar da abrangência deste tema, foram definidos nichos de análise – o estudo da evolução do museu, o estudo do enquadramento das tecnologias digitais nesta evolução, os impactos institucionais do digital nos museus, a análise de plataformas digitais específicas, a nova abrangência do conceito de públicos, o estudo de casos práticos – com o intuito de identificar diferentes domínios de mudança institucional e social subjacentes ao processo de transformação digital dos museus. Neste contexto, o acesso e consumo cultural, as experiências de entretenimento, a linguagem digital, bem como o papel das tecnologias digitais na potenciação do discurso cultural assumiram-se enquanto linhas de interesse para este estudo.

A Experiência Museal à Luz de um Sistema Físico e Digital

Por fim, ao longo da projeção da presente investigação optamos por integrar uma análise aos impactos reais, no terreno, daquela que descrevemos como sendo a atuação dos museus à luz de um sistema físico e digital. Para isso, a definição de um exercício empírico que envolvesse tanto um estudo de natureza quantitativa – materializado num estudo de públicos apoiado num inquérito por questionário – bem como um estudo de natureza qualitativa – materializado na realização de entrevistas – demonstrou-se um objetivo deste projeto. Neste campo, a nossa intenção passou por testar o argumento de partida, bem como a projeção de linhas de análise para um desenvolvimento futuro das questões tratadas.

Num quadro geral, a definição destas linhas de interesse permitiu orientar o nosso contributo para o fortalecimento do caminho no estudo científico português a uma

hipótese de investigação que tem adquirido fôlego nos estudos internacionais em Museologia - o digital enquanto ferramenta de sustentabilidade para os museus.

II. Questões de Partida

Num Primeiro Momento

Partindo da reflexão sociológica proposta por Pierre Bourdieu e das suas formulações em torno das noções de acesso e usufruto da experiência cultural, definiram-se algumas questões de partida que nos ajudaram a enquadrar o argumento introdutório desta tese no contexto atual dos museus. Questionamos, por isso, de que forma pode ser estudada a relação entre os museus e as sociedades atualmente? De que modo esta relação se encontra marcada por restrições e limitações de usufruto provenientes de dinâmicas estabelecidas no passado? Em que momentos e circunstâncias se passaram a integrar as tecnologias digitais neste enredo? Existiu nesta integração algum potencial de reenquadramento da ação e do impacto social dos museus? Se sim, em que termos?

No Quadro Exploratório

Dando sequência às questões já levantadas, uma análise complementar em torno da relação dos museus com o digital serviu para aprofundar o nosso conhecimento sobre o modo como estas instituições têm recorrido às tecnologias digitais para potenciarem a sua ação, nomeadamente junto dos públicos. Neste campo, procurámos incorporar nesta análise a resposta às questões: quais os impactos institucionais e sociais do uso das tecnologias digitais por parte dos museus? Destes, que consequências se perspetivam ao nível do acesso a estas instituições? De que forma podem estas ferramentas ajudar-nos a perspetivar novas dimensões de participação nos museus? Será possível afirmar-se que

estamos perante uma reformulação da experiência museal em curso? E que importância é atribuída pelas sociedades à existência digital dos museus?

No Contexto de Terreno

Considerando a pertinência que o estudo de realidades concretas apresenta numa análise desta natureza procurámos, através de uma abordagem quantitativa e qualitativa, responder à questão: que aplicabilidade encontramos das premissas anteriormente estudadas no terreno? À luz de um mundo cada vez mais dependente das tecnologias digitais, questionamos igualmente sobre se poderá dar-se o caso de a utilização destas ferramentas por parte dos museus, assim como de segmentos alargados das sociedades, poder reverter, em parte, os condicionalismos evocados por Pierre Bourdieu no âmbito do seu estudo sobre o sistema de distribuição de capital cultural? Ou se, por outro lado, servirão estes meios como instrumentos potenciadores de um afastamento entre a oferta dos museus e a procura das sociedades?

III. Argumento Introdutório

Neste segmento encontramos proposto o argumento introdutório da presente tese que, ao partir de uma análise ao pensamento do sociólogo francês Pierre Bourdieu sobre as condições de acesso às instituições culturais, procura enquadrar as potencialidades do digital na dimensão social destas instituições.

Percorrendo um trajeto reflexivo sinuoso, no qual situamos considerações deste autor à luz dos estudos museológicos, tentaremos criar neste argumento um ponto de partida para o nosso posicionamento face aos temas abordados neste estudo.

A opção de centrar esta abordagem introdutória no pensamento de um autor não visa simular qualquer estudo integral da sua obra, senão espelhar com transparência académica a importância que o contacto prematuro com esta linha de pensamento representou na configuração e subsequente concretização da presente investigação.

Introdução ao Pensamento de Pierre Bourdieu

Ao longo da segunda metade do século XX, o sociólogo francês Pierre Bourdieu centrou uma parte substancial da sua obra na procura pela compreensão sobre os fatores que no seu entender conduziam a escola a ser um lugar de reprodução das estruturas sociais. É, aliás, nestes termos que Bourdieu descreveu o seu interesse em torno do sistema escolar na entrevista que concede, em 1991, a Philippe Miquel no programa *Chercheurs de Notre Temps*[1]. Ainda assim, torna-se difícil cingir o contributo teórico deste autor a uma linha reflexiva. A sua obra voltou-se, por diversas vezes, para as ramificações ideológicas, mecanismos políticos e práticas socioculturais de sistemas mais vastos do que a ação pedagógica em si, mas cujo contributo e impacto sobre a estrutura social em ambiente escolar motivaram a sua atenção.

À luz dos estudos em Museologia, assume-se particularmente significativa a análise que, de forma crítica, Bourdieu propôs em torno do paradoxo da distribuição do capital cultural. O sociólogo francês procurou questionar o porquê de, em diversos aspetos, não ser clara a razão pela qual em domínios nos quais a escola não ensina, nomeadamente no acesso à cultura erudita, o capital escolar representar tamanha importância (Bourdieu, 2010, p.56). A seu ver, persistia a impossibilidade categórica de a ação pedagógica se poder distanciar das leis da transmissão cultural e, como tal, o autor considerou que no contexto particular

[1] Entrevista disponível em https://www.youtube.com/watch?v=ZRGOxuxB_3A&t=257s. Ligação consultada a 20 de julho de 2025.

do usufruto da chamada cultura erudita, este se encontrava continuamente associado a segmentos específicos da sociedade.

À apetência para o exercício do consumo cultural associou-se, por isso, uma maior capacidade para o desenvolvimento de disposições estéticas, num jogo de capacidades onde os contextos financeiros, familiares e escolares desempenharam, aos olhos deste autor, um papel determinante para a formatação de interesses em torno dos bens culturais. Deste modo, o sociólogo francês problematizou o facto de o modelo de distribuição de capital cultural das sociedades do século XX, que descreveu como livres e democráticas, estar centrado em dois eixos fundamentais– a família e a escola. Bourdieu procurou apresentar, com base neste princípio, análises aos conceitos de necessidade cultural, disposição estética, acesso, distinção e legitimidade cultural, bem como às sinergias estabelecidas entre os universos da escola e da família no contexto da prática de consumo cultural.

Recuperar estas e outras questões levantadas por Pierre Bourdieu no âmbito do tema do sistema de distribuição de capital cultural à luz de um cenário contemporâneo serve como mote para refletir sobre o papel que as instituições museológicas desempenham nos processos de mediação entre o indivíduo e os bens culturais, bem como os impactos das tecnologias da informação e comunicação neste contexto.

As Condições de Acesso

Num quadro geral, o modo como as sociedades se relacionam, direta ou indiretamente, com os bens culturais constitui-se responsável por reunir as condições necessárias à criação deste estatuto. Para que determinado objeto seja elevado à categoria de obra de arte, por exemplo, é necessário que exista um determinado grau de reconhecimento social nesse sentido. Deste modo, existe a possibilidade de a um objeto natural ou artificial ser aplicado

o estatuto de obra de arte desde que, entre outros aspetos, a sua classificação enquanto tal se encontre socialmente acolhida e validada. Este processo dá-se quando, por norma, existe uma conformidade que os indivíduos de determinado grupo, comunidade, sociedade ou cultura assumem, de modo ativo ou passivo, em relação às formulações e crenças que consubstanciam a tomada de decisão sobre, seguindo este exemplo, o que é ou não é arte.

Neste decurso, encontramos promovida uma partilha de referentes simbólicos que, consoante a dimensão e influência dos seus participantes, tende a favorecer ou desfavorecer o processo de consolidação do estatuto da obra de arte. Por sua vez, este processo aproxima-se do seu resultado positivo quando nele se identifica o juízo de uma referência de autoridade. Isto é, a aceção generalizada do estatuto destes bens relaciona-se com a disposição que determinados indivíduos ou entidades cuja legitimidade intelectual, cultural e artística patenteia um contacto privilegiado com as obras de arte, estabelecem a nível pessoal ou coletivo com a classificação e consequente consumo destes bens. Levada ao limite, esta disposição culta estabelecida no contexto particular da prática de consumo cultural constitui-se responsável pela formação de um gosto e, consequentemente, de uma hierarquia de autoridade. Intrinsecamente ligado à prática do consumo cultural, este gosto evoca, em simultâneo, condições sociais e económicas próximas que consubstanciam a prática de consumo e consequente alinhamento entre disposições cultas. Neste rebuliço de causa-efeito constata-se que, muitas vezes, a promoção da partilha de referentes simbólicos entre indivíduos com legitimidade cultural auferida, confere e regulariza a fomentação das práticas implícitas no processo de formação de um gosto. Neste quadro, a ideia de um gosto cultivado surge identificada na génese de um sistema de classificação ao qual todos os indivíduos, desigualmente aptos a experienciar os bens culturais, se encontram de igual modo subordinados. Paradoxalmente, a promoção do estatuto da obra de arte encontra-se, como mencionado no início, dependente de uma validação social. Não obstante, os princípios e os moldes nos quais essa mesma participação social é concebida nem sempre se demonstram claros ou transparentes. Este sistema de

classificação surge, deste modo, quase sempre associado ao exercício de posições de poder e de autoridade.

Neste quadro, quer se apresentem a partir de uma entidade singular ou de uma entidade coletiva, as figuras de autoridade assumem a responsabilidade de exercer, através das suas competências formais, o poder de distinguir o que é ou não é passível de ser experienciado enquanto obra de arte. Historicamente encontramos o papel de autoridade circunscrito a segmentos restritos da sociedade, associando-se por exemplo às figuras da Igreja, dos príncipes, dos *connoisseurs*, dos colecionadores, dos amadores de arte, dos críticos de arte, dos museus ou dos curadores. A natureza incontestável do *status* constituiu-se, ao longo dos séculos, responsável por consolidar um entendimento alargado sobre este juízo enquanto algo de carácter natural, objetivo e absoluto. Na base das suas competências formais estas entidades possuiriam, assim se acreditava, apetências naturais de relacionamento intelectual e artístico com estes bens. Ou seja, pensou-se que determinado indivíduo que a título pessoal dispusesse de uma apetência natural que lhe permitisse desenvolver uma disposição culta em torno das obras de arte ou outros bens culturais, encontrar-se-ia capacitado a exercer um poder de autoridade sobre as formulações vigentes no sistema simbólico de classificação. Acreditava-se, ou pelo menos assim se desejava, que esta capacidade de encontro com as obras de arte e da alta cultura seria, assim, distribuída de forma heterogénea no seio das sociedades, sendo que o dom natural de encontro com os bens culturais se constituía, esse mesmo, uma exceção associada maioritariamente aos indivíduos pertencentes ao universo das classes altas. O domínio desta capacidade entre pessoas com contextos familiares, materiais e económicos circunjacentes consolidaria, em termos práticos, a exclusividade da partilha de referentes e propósitos comuns entre os grupos das chamadas classes cultas. Num cenário preliminar, a análise crítica sobre esta circunscrição de valores e interesses em torno do encontro e consumo destes bens motivaria, em meados do século XX, Pierre Bourdieu a refletir sobre as variantes do exercício de posições de poder por segmentos particulares da sociedade no que concerne ao acesso e à participação social na experiência cultural e artística.

A partir deste enquadramento, o sociólogo francês serviu-se dos princípios que sustentavam a ideia de que no acesso aos bens culturais existiria uma desigualdade natural de disposições, para analisar criticamente os processos e políticas de acesso e participação sociocultural em sociedades livres e democráticas. Para este autor, a posse de uma disposição culta face aos objetos de cultura erudita potenciava uma distinção. Esta disposição caracterizava-se por coadunar com um posicionamento distante e seguro em relação ao mundo e, sobretudo, em relação aos condicionalismos evocados pela necessidade económica (Bourdieu, 2010, p.114). Nestes termos, Bourdieu (2010, p.114) sublinhou que este tipo de disposição associada à formação de um gosto uniria todos os que fossem produto dessa mesma condição e separá-los-ia de todos os restantes (Bourdieu, 2010, p.114).

Nesta sequência, o autor apresentou de forma crítica a sua refutação à noção de desigualdade natural das necessidades culturais, de forma premonitória, em 1966 na primeira edição de *L'Amour de l'Art: Les Musees D'Art Europeens Et Leur Public* (1966/2003). Nesta obra, o sociólogo francês propôs que, de facto, no acesso aos bens culturais e às obras eruditas existiriam desigualdades estruturais. Contudo, ao contrário do que havia sido postulado anteriormente, estas desigualdades não assumiriam o reflexo de fatores naturais. Para justificar este posicionamento, Bourdieu defendeu a ideia de que existiria uma impossibilidade categórica de separação entre a prática do acesso aos bens culturais e as condições prévias de existência. Quer-se com isto dizer que, segundo este autor, o desenvolvimento de competências culturais não poderia ser compreendido enquanto o resultado de um dom natural, mas de outros contextos particulares existência.

No juízo que apresenta ao longo de obras-chave da sua produção teórica como a já referenciada obra *O Amor Pela Arte* (2003), mas também *A Economia das Trocas Simbólicas* (1987) ou *A Distinção* (2010) encontramos sugerido que, na criação e sustentação das

formulações participantes do sistema de classificação responsável pela atribuição do estatuto de obra de arte, o tipo de autoridade intelectual privilegiado encontrou-se ligado a processos mais vastos e complexos de segmentação, apropriação e estratificação social. Nestas obras, o conhecimento e as competências culturais, historicamente retratados nos processos descritos enquanto fruto de disposições naturais, são projetados pelo autor enquanto construções sociais intimamente ligadas à posse de códigos de decifração. Estes códigos, gerados na maioria das vezes a partir de um contacto prolongado com os bens culturais, apresentavam-se ao alcance das classes cultas, numa lógica de exclusividade, constituindo-se este ato um privilégio ao alcance de uma minoria.

O contacto com estes bens refletia, assim, os contextos materiais, económicos e intelectuais de uma classe culta, privilegiada e capacitada a produzir uma disposição e competência em relação aos bens culturais pelas suas condições de acesso e participação na experiência cultural. Para Bourdieu (2010, p.114), tal como qualquer espécie de gosto, a disposição estética e a competência cultural, sendo produtos associados a uma classe particular de condições de existência (Bourdieu, 2010, p.114), serviriam como um símbolo, como uma "marca de origem" (Bourdieu, 2010, p.127), que distinguia e isolaria o homem cultivado, no campo da autoridade intelectual e artística, do indivíduo comum. No fundo, estas aptidões serviam para representar, mais do que um dom, um estatuto, um conhecimento, um instrumento de poder no seio das classes mais altas, pela sua função de distinção. Para Pierre Bourdieu, questionar o modo como os indivíduos, no geral, poderiam aceder à posse de códigos de decifração fora do sistema de distribuição cultural clássico tornou-se, por isso, o mote para a desconstrução da noção de imparcialidade aplicada à conceção do sistema de distribuição de competências culturais e artísticas.

***

Suzanne Langer em *Philosophy in a New Key. A Study in the Symbolism of Reason, Rite, and Art* (1954):

> There is a strong tendency today to treat art as a significant phenomenon rather than as a pleasurable experience, a gratification of the senses. This is probably due to the free use of dissonance and so-called "ugliness" by our leading artists in all fields - in literature, music, and the plastic arts. It may also be due in some measure to the striking indifference of the uneducated masses to artistic values. In past ages, these masses had no access to great works of art; music and painting and even books were the pleasures of the wealthy; it could be assumed that the poor and vulgar would enjoy art if they could have it. But now, since everybody can read, visit museums, and hear great music at least over the radio, the judgment of the masses on these things has become a reality, and has made it quite obvious that great art is not a direct sensuous pleasure. If it were, it would appeal - like cake or cocktails - to the untutored as well as to the cultured taste. This fact, together with the intrinsic "unpleasantness" of much contemporary art, would naturally weaken any theory that treated art as pure pleasure. Add to this the current logical and psychological interest in symbolism, in expressive media and the articulation of ideas, and we need not look far afield for a new philosophy of art, based upon the concept of "significant form".

A arte não é um prazer direto dos sentidos. Se assim fosse, como afirma Suzanne Langer (1954), apelava ao gosto comum tal como "bolos" ou "cocktails". Este reconhecimento, assumidamente tardio em relação à criação dos primeiros projetos de participação cultural democrática após a Segunda Grande Guerra, constituiu-se responsável por se gerarem importantes reconfigurações na aceção social em torno do sistema de distribuição de capital cultural. É, contudo, necessário recuar até aos séculos XIX e XX, para situar o momento em que a noção de acesso alargado aos bens culturais, até então desconsiderada por grupos sociais específicos como constatamos, vai encontrar uma nova centralidade, em particular no âmbito de projetos de planeamento cultural.

A transição das coleções e bens culturais outrora do domínio privado das monarquias e do clero para domínios mais alargados da esfera pública, a inscrição, classificação e divulgação de bens culturais enquanto parte de um património comum, assim como a entrada em cena de políticas culturais públicas que visionaram um acesso livre aos equipamentos culturais,

fizeram crescer a premência do pensamento em torno da participação social nas experiências culturais. No âmbito particular do surgimento de políticas culturais públicas, a introdução de métricas de desempenho nas quais a adesão social serviu como indicador de sucesso tornou-se particularmente representativa deste novo ciclo. Não obstante, a projeção de uma ideia de função social associada às instituições e equipamentos culturais nos quais se encontravam contidos, entre outros aspetos, projetos civilizadores e pedagógicos que concorriam entre si para elevar o monopólio da cultura a um patamar de usufruto comum constituiu-se, ainda assim, uma aposta profundamente complexa e melindrosa. Importa, com base neste contexto, situar a reflexão crítica proposta por Bourdieu e Darbel (2003) em *O Amor Pela Arte*, utilizada nesta análise enquanto ponto de charneira.

Como pano de fundo, esta obra vai encontrar o projeto civilizador do General De Gaulle para França e, em particular, a missão confiada por este a André Malraux, à data ministro dos Assuntos Culturais (1959), que teria por encargo "tornar acessíveis as obras capitais da humanidade e, em primeiro lugar, as da França, ao maior número possível de pessoas" (Lopes, 2009, p.2). Não obstante, este plano careceu, desde logo, de adesão no campo prático, colocando à vista as fragilidades de um modelo de participação cultural cujo desenquadramento face às necessidades sociais subjacentes à prática cultural rapidamente se tornou evidente. À época, Bourdieu sintetizou esta questão descrevendo que "o que é raro não são os objetos, mas a propensão em consumi-los" (Bourdieu & Darbel, 2003, p.69). E, de facto, ao projeto de Malraux, que se incumbia de ser promissor, associaram-se desde cedo barreiras ideológicas, sociológicas e intelectuais que conduziram o seu plano a uma condição fatal de *parapraxis*. Os pressupostos do seu modelo de acesso e participação cultural democrática sofreram acusações de elitismo às quais Bourdieu, nas suas múltiplas análises subsequentes, procurou não fugir. Para o sociólogo francês, os constrangimentos implícitos no contacto da sociedade em geral com os bens culturais debaixo de um modelo de acesso à cultura dito livre e democrático, não deveriam ser entendidos enquanto consequência de limitações económicas ou de desigualdades naturais de necessidades

culturais, mas de uma inexistência generalizada da possibilidade real de tirar proveito dos bens culturais expostos (Bourdieu & Darbel, 2003, p.69). Esta impossibilidade assumir-se-ia, mais tarde, como o reflexo de uma perpetuação subliminar dos condicionalismos relativos à aquisição e à posse dos códigos de usufruto destes bens. Esta condição, embora adaptada a uma nova lógica, não divergia na sua base dos condicionalismos responsáveis pelo desfasamento entre o indivíduo comum e os bens culturais durante os séculos que antecederam o plano de democratização cultural. Se, num primeiro momento, a classe trabalhadora encontrava o seu acesso físico aos bens, coleções e equipamentos culturais interdito, posteriormente, com a abertura destes espaços ao público, o bloqueio no acesso estendeu-se à exclusão por via de uma marginalização intelectual. Este desfasamento alimentou-se do interesse e consumo estratégico de uns e da falta de interesse e sentimento de necessidade de usufruto de outros. Neste quadro, Bourdieu (2014, p.7) considerou que as políticas culturais associadas ao projeto cultural de Malraux, na sombra de uma cultura dominante, promoviam e perpetuavam a integração real da classe dominante, estabelecendo uma comunicação imediata entre os seus membros (Bourdieu, 2014, p.7), para deixar de parte as massas.

> A cultura que une (intermediário de comunicação) é também a cultura que separa (instrumento de distinção) e que legitima as distinções compelindo todas as culturas (designadas como subculturas) a definirem-se pela sua distância em relação à cultura dominante. (Bourdieu, 2014, p.7)

Neste quadro, a tese da necessidade cultural, como afirmou este autor, só poderia ser compreendida quando acompanhada da noção de aspiração à prática cultural cujo apelo se demonstraria variável consoante a própria prática em si (Bourdieu & Darbel, 2003, p.69). Tal entendimento conduziu a que, de um cenário marcado pela falta de prática cultural da maioria dos indivíduos que compunham as sociedades modernas e pós-modernas, o autor concluísse que este seria o resultado da ausência generalizada de um sentimento de privação (Bourdieu & Darbel, 2003, p.69). Deste modo, a falta de exposição dos indivíduos

em geral às experiências culturais fomentada de modo contínuo durante séculos, refletiu-se numa ausência alargada do sentimento de necessidade cultural e, consequentemente, na falta de instrumentos para a construção de disposições pessoais em relação à necessidade de consumo dos bens culturais.

A esta falta de familiaridade acrescia a existência de uma falta de familiaridade associada à estética considerada culta. Enquanto na estética ou gosto popular se procurava estabelecer a continuidade entre a vida e o objeto artístico (Bourdieu, 2007, p.194), Bourdieu diz-nos que no gosto erudito sublinhava-se a recusa por seduções vulgares (Bourdieu, 2010, p.84). A rejeição do mundano, das paixões, das emoções e dos sentimentos comuns conduziu a que esta tipologia de experiência cultural e artística rejeitasse de forma direta o genérico (Bourdieu, 2007, p.194), o padrão e, em último caso, as massas. Citando Ortega e Gasset em *La Deshumanizacion del Art,* obra originalmente publicada em 1925, Bourdieu (2007, p.193) afirmou partilhar do entendimento do filósofo espanhol quando este considerou que a "nova arte" não era para todos. Considerou, aliás, que esta arte se encontrava destinada a uma minoria abençoada. Por conseguinte, ambos entenderam que a humilhação e o sentimento de inferioridade inspirados por uma arte da "aristocracia privilegiada, sensível, nobre e intuitiva" (Bourdieu, 2007, p.193) fomentavam a irritação e o desdém sentidos no seio das massas que, entre outras coisas, se assumiam não ser merecedoras de tamanhos "sacramentos artísticos" (Bourdieu, 2007, p.193).

É em resultado destas reflexões que Bourdieu (1987, p.290) acaba por sugerir que apenas através do trabalho de familiarização, ou seja, através do conjunto das aprendizagens sensíveis que acompanham o convívio prolongado com as obras de arte, se poderia produzir não somente a interiorização inconsciente das regras de produção das obras, assim como um sentimento de familiaridade derivado do esquecimento do trabalho de familiarização (Bourdieu, 1987, p.290).

> A competência do <conhecedor>, domínio inconsciente dos instrumentos de apropriação que é produto de uma lenta familiarização e que constitui a base da familiaridade com as obras, é uma <arte>, domínio prático que, tal como uma arte de pensar ou uma arte de viver, não se pode transmitir exclusivamente por preceitos ou prescrições e cuja aprendizagem pressupõe o equivalente do contacto prolongado entre o discípulo e o mestre, num ensino tradicional, ou seja, o contacto repetido com obras culturais e pessoas cultas. (Bourdieu, 2010, p.128)

Deste modo, a incapacidade de o modelo de democratização cultural vingar acontecia, em grande medida, pela falta de familiaridade das massas em relação à cultura erudita e, paralelamente, pela falta de cedência dos instrumentos necessários à fomentação dessa mesma familiarização. O projeto de Malraux ficou, deste modo, comprometido de raiz e condenado à crítica que apontava para o facto de que, entre outros aspetos, os seus pressupostos assumirem um caráter contraproducente ao evidenciarem ainda mais a hierarquização das desigualdades de acesso às competências culturais. Por outro lado, nos casos em que a estética popular se assumiu preferida pelas classes mais desprovidas de capital cultural em relação à estética culta, Pierre Bourdieu (1987) afirmou que este gosto se encontraria fundado muito mais numa situação de privação do que numa posição de recusa face à cultura erudita (Bourdieu, 1987, pp.286-287). Desta forma, o argumento que previa que no acesso aos bens culturais eram "apenas excluídos aqueles que se excluem" (Bourdieu & Darbel, 2003, p.69) perdeu o seu efeito.

À luz do enquadramento enunciado, Bourdieu utilizou o conceito de disposição estética enquanto objeto de análise crítica. Partindo da premissa de que as obras de arte, nos seus mais diversos moldes e suportes, não se constituíam um prazer direito dos sentidos do ser humano, o autor aludiu a como dificilmente estes bens poderiam suscitar preferências naturais somente a partir da força das suas propriedades formais (Bourdieu, 1987, p.272). O seu usufruto e consumo pressupunha, antes de mais, a posse de códigos de decifração captados essencialmente a partir de um contacto prolongado com obras, coleções e exposições. Posto isto, se o contacto prolongado com as obras de arte e bens de cultura

erudita se assumia responsável por nutrir o sentimento de necessidade cultural, se a posse de códigos adequados à experiência artística dependia das necessidades culturais de cada indivíduo e, por fim, se o acesso a estes bens se constituía como um privilégio da minoria, então a posse destes códigos tornava-se, essa mesma, um privilégio de uma minoria. Deste modo, a posse dos códigos de decifração do bem artístico relacionava-se com a capacidade de desenvolvimento de uma disposição estética, fechando-se novamente o ciclo da distribuição de capital cultural em si mesmo.

Não obstante, Bourdieu (1987) considerou que neste enredo a autoridade pedagógica e, em particular, a figura da escola poderiam romper com este modelo de distribuição que depositava na conceção de necessidade cultural uma ideia de preferência natural (Bourdieu, 1987, p.272). Isto aconteceria porque ao construir uma ação pedagógica, a escola, que serviria a todos, seria capaz de produzir uma necessidade do seu próprio produto (Bourdieu, 1987, p.272) e ofereceria os instrumentos necessários para a satisfação das necessidades que implementava (Bourdieu, 1987, p.272). Com isto, a escola, em paralelo com o eixo familiar responsável por consolidar um conjunto de condições particulares de existência subjacentes às práticas culturais, passaria a representar um instrumento complementar de alcance alargado para a consolidação do capital cultural individual e coletivo.

Em *A Economia das Tocas Simbólicas* (Bourdieu, 1987) pode-se ler:

> Ao designar e consagrar certos objetos dignos de serem admirados e degustados, algumas instâncias como a família e a escola são investidas do poder delegado de impor um arbitrário cultural (...) estão em condições de impor uma aprendizagem ao fim da qual tais obras poderão surgir como intrinsecamente, ou melhor, naturalmente dignas de serem admiradas ou degustadas. (p.272)

Contudo, ainda que o sistema escolar pudesse representar uma alternativa aos meios tradicionais de distribuição de capital cultural, Bourdieu (2010, p.155) admite que a aquisição de competências culturais se assumia inseparável de um outro fator – o de um sentido de aplicação dos investimentos culturais (Bourdieu, 2010, p.155). No caso da disposição estética, este autor considerou que esta só poderia nascer num mundo livre da urgência da função prática e na prática de atividades que teriam um fim em si mesmas, dando o exemplo da contemplação de obras de arte (Bourdieu, 2010, p.111). O sociólogo defendeu, por isso, que a disposição estética, enquanto preceito da experiência artística e, consequentemente, do sistema de distribuição de capital cultural, implicaria um distanciamento relativamente ao mundo, sublinhando de seguida que este se caracterizava por ser *o* "princípio da experiência burguesa" (Bourdieu, 2010, p.111).

Deste modo, para explicar que com capital escolar existiria uma maior propensão e pretensão para apreciar uma obra de arte dita legítima, não bastaria invocar o facto de a aprendizagem fornecer os instrumentos linguísticos e as referências que permitiam exprimir a expressão estética (Bourdieu, 2010, p.110). Aquilo a que designou de disposição estética, que tenderia a secundarizar a função em favor da forma seguia, segundo este autor, uma dimensão de relação com o mundo e um estilo de vida que exprimiam os efeitos das condições materiais de existência particulares, passadas e recentes, permeabilizadas nos eixos familiar e escolar (Bourdieu, 2010, p.110).

A este propósito, Pierre Bourdieu escreveu:

> Se a cultura é o lugar por excelência da incompreensão, é porque, ao engendrar estratégias objectivamente ajustadas às hipóteses objectivas de rendimento de que é o produto, o sentido da aplicação do investimento assegura proveitos que não necessitam de ser procurados enquanto tais e proporciona assim aos que têm a cultura legítima como segunda natureza um proveito suplementar, o de serem vistos e de se verem como perfeitamente desinteressados e perfeitamente puros de qualquer uso cínico ou mercenário da cultura. (Bourdieu, 2010, p.156)

> Pela prática de uma pedagogia implícita que exige a familiaridade prévia com a cultura dominante e que procede pela técnica de familiarização insensível, um sistema de ensino propõe um tipo de informação e formação acessíveis exclusivamente àqueles sujeitos dotados do sistema de disposições que constituiu a condição do êxito da transmissão e da inculcação da cultura. (Bourdieu, p.1987, p. 306)

A escola não poderia, por isso, distanciar-se destes fatores, nem assumir-se enquanto um agente inócuo. Pierre Bourdieu (1987, p.306) defendeu, por isso, que a disposição estética e, por conseguinte, a posse de códigos culturais adequados às exigências de participação cultural estariam dependentes do capital cultural herdado e de um sistema de ensino que era permeável à estrutura de distribuição cultural dominante. Neste contexto, a cultura transmitida nos eixos familiar e escolar favoreceria linhas de ação de uma cultura dominante, existindo uma impossibilidade perentória de a ação pedagógica se poder furtar das leis da transmissão cultural consignadas (Bourdieu, 1987, p. 306).

> Eximindo-se de oferecer a todos explicitamente o que exige de todos implicitamente, quer exigir de todos uniformemente que tenham o que não lhes foi dado, a saber, sobretudo a competência linguística e cultural e a relação de intimidade com a cultura e com a linguagem, instrumentos que somente a educação familiar pode produzir quando transmite a cultura dominante. (Bourdieu, p.1987, p. 306)

Com base nos fatores expostos, o sociólogo francês foi crítico da dependência que o sistema de ensino cultivava em relação à cultura dominante. Considerou que a escola, enquanto instância oficialmente incumbida de assegurar a transmissão dos instrumentos de apropriação e de conhecimento cultural, não se encontrava, nesta base, forçada a transmitir metodicamente os instrumentos necessários ao bom êxito da sua missão. Por tal, a ação pedagógica estaria destinada a reproduzir os sistemas pré-formatados de

transmissão cultural, assim como e a servir às classes altas "o monopólio dos instrumentos de apropriação cultural dominante" (Bourdieu, 1987, p.307).

Le Déjeuner sur l'Herbe

Hoje, a relação que as sociedades estabelecem com os bens e equipamentos culturais assume-se profundamente devedora das sinergias instituídas com estes objetos e entidades no passado. A herança dos princípios da disposição estética aplicada à experiência artístico-cultural encontra-se, em muitos aspetos, consagrada até aos nossos dias. Nela situam-se os pressupostos responsáveis por delinear, de modo preponderante, os limites nos quais o encontro com os objetos de cultura erudita se realiza, nomeadamente a partir de uma centralidade inóspita do apreço estético. A este propósito, para Bourdieu (2007, p.191) qualquer análise essencialista retrata a disposição estética como sendo a única forma socialmente aceite de abordar os objetos que designamos por obras de arte. À luz deste entendimento, este autor considerou que a limitação do sentido de disposição estética à premissa enunciada, onde se colocam de parte as géneses individual e coletiva da obra de arte enquanto produtos da história encontrava-se, todavia, destinada a falhar (Bourdieu, 2007, p.191). Esta consciencialização não se assumiria, ainda assim, totalmente nova já que dentro do universo cultural e artístico se podem destacar manifestações deste sentido crítico que, de forma sintomática, questionaram os cânones e preceitos ideológicos que sustentaram o código subjacente à prática de uma disposição estética.

Situado nas margens do Rio Sena na antiga estação ferroviária Gare d'Orsay, o Museu d'Orsay (Paris) constitui-se um dos museus mais procurados no mundo. Para aqueles que diariamente visitam este Museu, dificilmente permanecerá despercebida a obra *Le Déjeuner sur l'Herbe* (1863) de Édouard Manet (1832-1883). À sua volta, como de resto acontece com os grandes trunfos mediáticos de outros grandes museus, formam-se aglomerados de pessoas que fotografia após fotografia, vídeo após vídeo, alimentam o que de resto se parece com uma experiência onírica. No cruzamento desta obra com os seus

espectadores, muitas vezes desencadeado a partir de um contexto espontâneo e fugaz, torna-se difícil ignorar a natureza paradoxal deste encontro.

Figura 1 Pintura intitulada *Le Déjeuner sur l'Herbe* (1863) de Édouard Manet. Museu d'Orsay, Paris



Autor: ©LeonorTeixeira, 2024.

Símbolo de um episódio ímpar que marcou o universo artístico e cultural da segunda metade do século XIX, a obra *Le Déjeuner sur l'Herbe,* originalmente *Le Bain*, foi apresentada pela primeira vez em 1863 no *Salon des Refusés*[2] após ter sido rejeitada pelo júri do *Salon* (Musée d'Orsay, 2024). Autorizado pelo imperador de França Napoleão III (Bowness, 1972, p.9), o *Salon des Refusés* simbolizou, se quisermos, uma manifestação preambular de desencontro entre o meio artístico e o paradigma tradicional da disposição estética. Nesse ano, das cinco mil obras propostas ao júri, três mil haviam sido recusadas sendo que dessas,

[2] Traduzido em português para Salão dos Recusados.

mil e seiscentas passaram a ser apresentadas no *Salon des Refusés* (Denizeau, 2013). Do conjunto desta mostra, a obra de Manet sobressaiu, tornando-se paradigmática não só pela recusa que simbolizou em relação às preposições estilísticas da sua época, mas pela cisão que apresentou face à autoridade dos *Salon*.

Em *Le Déjeuner sur l'Herbe* uma mulher nua surge, junto de dois homens formalmente vestidos, sentada ao centro da composição. O cenário assemelha-se ao de um bosque e, enquanto os homens parecem conversar entre si, a mulher dirige-nos o seu olhar diretamente. Na composição encontram-se outros elementos que nos sugerem a possibilidade de uma leitura alargada da obra, identificando-se num terceiro plano, ao centro, a presença de outra figura feminina, desta vez vestida, que se debruça sobre si mesma enquanto se banha num pequeno lago, assim como num primeiro plano a presença de vestes e adornos femininos que, no canto inferior esquerdo, nos sugerem um momento prévio à captação do instante retratado. Do ponto de vista do seu género, esta obra introduz-nos através das dimensões da sua tela, à tradicional pintura histórica, sugerindo em teoria o retrato de uma cena nobre. Ao mesmo tempo, associaram-se à sua concretização as referências às obras *Le Concert Champêtre* (1509) de Ticiano (1488-1576) e *Le Jugement de Pâris* (1514-1518) de Rafael (1483-1520) (Musée d'Orsay, 2024). Não obstante, não existiu à época e não existe até hoje nenhum pretexto mitológico ou alegórico que lhe esteja associado (Musée d'Orsay, 2024). Nestas circunstâncias, a receção crítica da obra à época foi voraz, considerando a cena retratada de caráter obsceno, censurando igualmente as competências estilísticas do seu autor. Dentro deste contexto, importa salientar que, do ponto de vista dos impactos da concretização e consequente mostra desta obra no universo artístico-intelectual, poderão identificar-se transformações mais vastas e profundas do que o seu debate meramente pictórico, temático ou estilístico. Considera-se, aliás, que do ponto de vista da História da Arte encontrar-se-iam com relativa facilidade figuras anteriores ao episódio descrito, como as de Hieronymus Bosch (1450-1516), Pieter Bruegel (o Velho) (1525-1569) ou Francisco de Goya (1746-1828), cuja produção artística representou igualmente uma quebra de convenções estilísticas em

relação à produção da época. Contudo, nestes casos, os artistas mencionados alcançaram, em essência, a maestria e a consolidação de uma estética não convencional própria. Por sua vez, a obra de Manet produziu um efeito mais profundo no universo tradicional das artes. Ao ter-se feito sobressair no *Salon des Refusés, Le Déjeuner sur l'Herbe* minimizou, aos olhos do público e dos artistas (Bowness, 1972, p.9), o prestígio dos *Salon* que até então desempenhavam um papel decisivo no sistema simbólico artístico. A importância do júri, enquanto figura de autoridade na determinação e validação das obras e dos artistas perdeu, do mesmo modo, o seu reconhecimento dando-se, por isso, uma mudança de atitudes face ao exercício de posições de poder por parte destes agentes. Em paralelo, perante a falta de alternativas expositivas para as propostas que não eram aceites nestas mostras, o surgimento de um meio alternativo de apresentação das obras de arte veio introduzir aos artistas novos caminhos de projeção social das suas criações.

O *Salon des Refusés* representou assim, se quisermos, um símbolo da crescente independência dos artistas e da arte (Bowness, 1972, p.10). Do ponto de vista da desconstrução do estatuto da disposição estética, o *Salon des Refusés* e, em particular, a obra *Le Déjeuner sur l'Herbe* simbolizaram a primeira grande divergência entre a figura da autoridade artística e o seu campo de ação. A evocação, por isso, da natureza paradoxal da apresentação contemporânea desta obra num grande museu justifica-se a partir deste princípio. O contributo desta obra no meio artístico é, com isto, historicamente compreendido não somente a partir das suas valências estéticas, mas do ponto de vista do seu incentivo à implementação de uma nova independência artística.

Para Alan Bowness (1972, p.9), o episódio de Manet no *Salon des Refusés* assume tamanha preponderância que chega a sinalizar o nascimento da Arte Moderna, mais tarde caracterizada pela enorme riqueza, complexidade, multiplicidade e simultaneidade de ideias. Reconhecendo a importância do papel desempenhado por Manet, este antigo diretor da Tate Gallery considera que apenas Claude Monet (1840-1926) lhe foi capaz de

suceder nesta posição de destaque no âmbito da transformação do plano cultural e artístico durante os anos que se seguiram. No entender do historiador e crítico de arte britânico, a abordagem inovadora de Monet capacitou-o, posteriormente a este episódio, a dar início a um dos mais influentes estilos da História da Arte – o Impressionismo (Bowness, 1972, p.27). Para Pierre Bourdieu (1987) os legados impressionista e, posteriormente pós-impressionista, vêm-se a revelar centrais no âmbito da problematização da ideia de disposição estética. No entender deste autor, estes movimentos consolidaram o processo de autonomização da arte e do artista iniciado por Manet e introduziram-nos, em simultâneo, a uma contradição insuperável na experiência do mundo da arte. O sociólogo francês justificou esta ideia afirmando que estas correntes artísticas, por terem passado a exigir ao espectador que este desenvolvesse uma disposição propriamente estética de modo categórico, o que antes aconteceria apenas de forma condicional (Bourdieu, 1987, p.274) motivaram o artista moderno a desenvolver um novo controlo sobre a sua arte. Neste contexto, a arte não se encontraria exclusivamente pautada pelo gosto "culto" e "legítimo", mas pela intenção do artista.

Para Bourdieu (1987) o Impressionismo e as correntes que se seguiram vieram, com isto, possibilitar que os artistas passassem a explorar a ideia do primado da forma sobre a função, tornando-se com isso capazes de exigir que fosse a obra a determinar a necessidade de uma disposição estética (Bourdieu, 1987, p.273). Não obstante, através do controlo completo sobre a obra de arte, ou melhor, o controlo sobre a produção e a perceção da mesma, o artista moderno introduzia, como já mencionado, uma contradição insuperável na relação da obra com o espectador. Esta contradição consistiria no facto de os artistas modernos promoverem a apreensão da sua arte a partir do domínio do código de uma comunicação tendente, enquanto procuravam colocar em questão esse mesmo código de comunicação (Bourdieu, 1987, p.274). Por outras palavras, evocando a necessidade de apreender a sua arte através de uma disposição estética, estes artistas promoveram o questionamento dessa mesma tipologia de disposição na experiência artística. Este princípio deu, assim, forma a uma nova postura dentro do universo artístico fazendo surgir

uma figura de autoridade associada ao artista. Nestas circunstâncias, questionar o que, de facto, acontece quando a arte se insurge contra o preceito tradicional da disposição estética assume-se uma nova condição de análise. Substituindo-se, deste modo, a ideia da disposição estética enquanto algo de caráter absoluto pelo seu entendimento enquanto algo de natureza fragmentária, propõem-se duas perspetivas de entendimento moderno sobre o conceito de disposição estética – uma enquanto mito e outra enquanto um teatro de disposições.

Entre um Mito e um Teatro de Disposições

Ao longo da primeira metade do século XX, a introdução na chamada "nova arte" de debates mais vastos sobre a condição do artista e sobre o exercício de posições de poder neste campo, contribuiu para a consolidação de uma multiplicidade de perspetivas e disposições em torno dos planos artístico e cultural. Considerando o impacto dos movimentos de vanguarda neste enredo, da sua substancialidade assim como da sua imaterialidade, reconhece-se que, de forma abrupta, o universo artístico deixou de consagrar a união da sua linguagem para dar lugar a uma nova realidade divergente. Este período, marcado por uma filosofia de ação *avant-garde* consagrou, nos seus múltiplos desdobramentos - Cubismo, Construtivismo, Expressionismo, Dadaísmo, Surrealismo, etc. – a reconceptualização dos pressupostos da experiência artística. Neste contexto vamos passar a encontrar, por um lado, uma anulação total da ideia de disposição estética no panorama das artes assim como a ideia do seu funcionamento a partir de um teatro de disposições onde a variedade de perspetivas se encarregava de sustentar o todo. Com isto, consoante a ideologia subjacente aos desdobramentos que compunham estes movimentos, encontraram-se advogados diferentes tipos de disposições capazes de sustentar ora a tese do mito ora a tese do teatro.

Partindo da definição essencialista do conceito de disposição estética tal como se encontra problematizada por Pierre Bourdieu (2007) em *The Aristocracy of Culture*, somos levados

ao encontro das propostas ideológicas do movimento futurista. No lugar de demonstrar insatisfação em relação às opressões artísticas e preceitos herdados até então, o Futurismo demonstrou-se radical na rejeição de todas as tradições e valores defendidos pela arte e instituições culturais do passado (Lynton, 1985, p.97). Consagrando o esplendor da rebelião, da violência, da velocidade e da agressividade, o Manifesto Futurista (1909) assinado por Filippo Marinetti (1876-1944) evocou em essência a rejeição de todos os moldes tradicionais de produção e usufruto da arte, propondo que se estabelecesse um regime de ação e pensamento artístico futurista. Neste, a experiência estética da arte, nos termos em que se apresenta consagrada no plano essencialista, ou seja, enquanto a única forma socialmente aceite de experienciar a obra de arte, encontrou-se totalmente recusada. Para o movimento futurista, a figura tradicional da autoridade era abominada, tal como todas as formas de exercício de moralismo.

Em 1909, Marinetti acaba mesmo por declarar:

> We want to destroy museums, libraries, and academies of all kinds, and to make war on moralism, feminism and on every opportunistic and utilitarian vileness. (Filippo Tommaso Marinetti citado em Lynton [1985, pp.97-98])

A partir deste enquadramento, a disposição estética, enquanto sistema autocrático e condição absoluta de envolvimento holístico com a arte, situava-se próxima à ideia de um mito. Dentro da nova arte o Futurismo procurou, desta forma, alienar-se da tradicional conceção e valência estética da arte, considerando que este seria um paradigma a erradicar. Contudo, ao pensamento artístico deste período pode igualmente associar-se o efeito oposto a esta proposição. Isto é, apesar do impacto da promessa futurista, a possibilidade da experiência da obra de arte segundo uma intenção estética não se encontrava, todavia, descartada. No sentido em que esta ideia se encontra instruída por Bourdieu (1987) em *A Economia das Trocas Simbólicas*, ou seja, à luz do artista moderno que assumiria a autoridade moral da implicação categórica de uma disposição estética na arte, podem

encontrar-se repercussões práticas dentro da já evocada nova arte. Como exemplo representativo desta mesma aceção encontramos por múltiplas vezes referenciada a obra *Fountain* (1917) de Marcel Duchamp (1887-1968). Apresentada em 1917 à Sociedade dos Artistas Independentes em Nova Iorque, esta peça tornou-se paradigmática no campo da História da Arte por rejeitar a natureza utilitária de um urinol, revertendo o seu sentido funcional para um fim conceptual e estético. Este processo, associado de forma original aos *ready-made,* veio encorajar não só o debate sobre o que de facto é arte, mas também sobre onde reside a autoridade sobre esse mesmo julgamento. Neste caso em particular, Bourdieu (1987, p.275) considerou que com o surgimento do *ready-made* a arte passou a requerer uma disponibilidade infinita do esteta. Para o autor, a partir deste episódio a figura do esteta passou a ser chamada a apreender qualquer objeto segundo uma intenção estética. Isto significava que nestes termos, "o modo de perceção propriamente estético é o produto – ou o subproduto – de uma transformação do modo de produção artístico" (Bourdieu, 1987, p.274). E, por tal, a intenção subjacente à produção artística incumbia não só o esteta, mas qualquer espectador ou visitante a experienciar estes bens a partir de uma disponibilidade de entrega total à dimensão e ao paradigma estético da obra artística. Duchamp, associando-se ao movimento Dada, abriu as portas para uma nova conjetura conceptual e prática sobre a experiência da arte e das instituições culturais. Neste plano, ainda que o contexto particular desta corrente artística tenha ficado marcado por uma incoerência total das exposições dadaístas (Ades, 1985, p.113) e pela impossibilidade da existência de um estilo propriamente "dada" (Ades, 1985, p.113), muitos dos princípios explorados de forma preliminar pelos seus artistas repercutiram-se no surgimento dos movimentos artísticos seguintes. Entre os quais encontra-se o Surrealismo que, nas palavras de Ades (1985, p.111), nasceu do desejo de reconstruir as ruínas do movimento Dada. Neste quadro, André Breton (1896-1966), considerando o movimento Dadaísta um estado da mente (Ades, 1985, p.111), propôs uma nova raiz ideológica na qual através do sonho, o artista traçava o seu pensamento e, por conseguinte, a sua arte. Entre outros aspetos, o Surrealismo deu continuidade ao *ready-made* e, sobretudo, à premissa de que qualquer objeto poderia ser experienciado a partir de um princípio estético.

Excerto do Manifesto Futurista

> We declare that the splendour of the world has been increased by a new beauty: the beauty of speed. A racing car, its body ornamented by great pipes that resemble snakes with explosive breath... a screaming automobile that seems to run on grapeshot, is more beautiful than the Winged Victory of Samothrace [the famous Hellenistic sculpture in the Louvre]… Beauty now exists only in struggle. A work that is not aggressive in character cannot be a masterpiece. We want to glorify war – the world's only hygiene - militarism, patriotism, the destructive act of the anarchists, the beautiful ideas for which one dies, and contempt for women. We want to destroy museums, libraries, and academies of all kinds, and to make war on moralism, feminism and on every opportunistic and utilitarian vileness (...). (Filippo Tommaso Marinetti citado em Lynton [1985, pp.97-98])

Primeiro Manifesto Surrealista

> SURREALISM, n. Pure psychic automatism, by which an attempt is made to express, either verbally or in writing, or in any other manner, the true functioning of thought…
>
> Surrealism rests on the belief in the higher reality of certain neglected forms of association, in the omnipotence of dream, in the disinterested play of thought. It tends to destroy the other psychic mechanisms and to substitute itself for them in the solution of life's principal problems. (André Breton citado em Lucie-Smith [1985, p.25])

Neste enredo, o inconsciente e a loucura assumiram-se enquanto instrumentos de expressão para os artistas que, entre outros aspetos, consagraram a disposição estética no seio das suas produções. Nestes exemplos, esta disposição é entendida enquanto dimensão variável e orgânica da arte que, de acordo com as interpretações apresentadas inicialmente, se situa próxima à analogia de um teatro. Não obstante, em ambos os casos, os exemplos sugerem interpretações de análise crítica a um conceito que apesar de problematizado ao longo da obra de Bourdieu, persiste vago. Ao recorrer à sua menção esta reflexão procura,

no entanto, colocar em evidência as oscilações do plano de pensamento artístico e os consequentes impactos no campo da prática e da experiência social nos museus.

Com isto, questionar sobre o que de facto pode tornar a arte e a disposição estética casos paradigmáticos de análise no âmbito dos estudos sobre museus assume-se adequado. Correspondendo a arte a um segmento importante, mas não exclusivo do universo destas instituições, poderá toda esta abordagem constituir-se redutora?

Procurando responder a esta questão, entendemos que dentro do universo particular dos museus, a evocação da noção de disposição estética tem vindo a conhecer diversos enquadramentos. Desde o seu entendimento enquanto atividade legitimamente incumbida às almas bem-nascidas, até à recusa total do belo, passando pelo reenquadramento do paradigma do esteta, os museus e em particular as suas coleções, têm sido confrontados com pontos de vista diversos em relação à sua existência, conhecimento, interpretação e experiência. Neste quadro, centrando-se na relação institucional enunciada Bourdieu problematizou, como temos vindo a sublinhar, a celebração da posse de um sentido estético enquanto condição necessária ao encontro da sociedade com as instituições museológicas. Crítico do posicionamento social e epistemológico adotado por estas instituições que, em meados do século XX já se projetavam enquanto motores de intervenção social (Sagüés, 1999, p.11), Bourdieu promoveu uma reflexão em torno do modo como estas entidades se assumiam cada vez mais responsáveis pela neutralização da própria função de representação (Bourdieu, 2010, p.80) dos bens que colecionavam e expunham. Na sua obra *A Distinção* (2010), encontramos a tese de que o museu simbolizaria "a disposição estética constituída em instituição" (Bourdieu, 2010, p.80). Dentro desta perspetiva, os museus e, em particular, os museus de arte foram sendo socialmente perspetivados enquanto espaços históricos pensados para exaltar o ponto de vista estético dos bens que colecionavam. Por tal, o sociólogo francês considerou mais tarde que estas instituições incitavam à desconsideração das funções extra estéticas dos bens que

colecionavam (Bourdieu, 1987, p.275). Ao aludirem os seus espectadores para a necessidade da permanência do olhar propriamente estético (Bourdieu, 1987, p.275), promoveriam uma experiência focada sobre a forma e a técnica, secundarizando o papel da função e do tema no entendimento comum sobre estes objetos (Bourdieu, 2010, p.80). A abordagem de Pierre Bourdieu revelou-se, assim, particularmente crítica da ideia de disposição estética apresentada nestes termos, enquanto princípio fundamental da experiência museal. Por conseguinte, o autor salientou a importância de se avaliar criticamente os processos de representação nos museus e, sobretudo, os processos de cedência do estatuto de obra de arte por parte destas instituições a objetos que até então não assumiriam uma função estética. Para exemplificar esta questão, Bourdieu (2010, p.80) serviu-se dos casos da cedência do estatuto de obra de arte a documentos históricos e objetos etnográficos para analisar, a título de exemplo, um método que no seu entender materializou a omnipotência do olhar estético nestes lugares.

> Si les spectateurs les moins cultivés de nos sociétés sont si fortement enclins à exiger le réalisme de la représentation, c'est entre autres raisons parce que, étant dépourvus de catégories de perception spécifiques, ils ne peuvent appliquer aux œuvres de culture savante un autre chiffre que celui qui leur permet d'appréhender les objets de leur environnement quotidien comme doté de sens. (Bourdieu, 1968, p.642)

Desta forma, qualquer objeto cultural encontrar-se-ia possibilitado a apresentar significados de diferentes níveis por existirem diversas possibilidades de interpretação (Bourdieu, 1968, p.643). A perceção sustentada na apreensão de significados primários equivalia, por isso, a um conhecimento baseado nas características estéticas, expressivas e fisionómicas das obras de arte e bens culturais (Bourdieu, 1968, p.644). Quer isto dizer que se baseava num tipo de perceção "mutilada" (Bourdieu, 1968, p.644), por apenas se sustentar na leitura das características superficiais destes bens. À perceção mutilada ou desarmada opunha-se, no entanto, uma tipologia de perceção descrita por este autor como sendo integrada (Bourdieu, 1968, p.645). Esta segunda tipologia fazia-se depender da

competência artística individual e de conhecimento prévio, capacidades estas responsáveis por situar os elementos visuais, artísticos e estilísticos no campo intelectual dos bens em consideração (Bourdieu, 1968, p.646). A relação destes princípios com a questão da omnipotência do olhar estético nos museus prende-se, deste modo, ao facto de a sobrevalorização da dimensão do olhar estético estar associada à superficialidade do contacto com os bens culturais e com as exposições de museus.

O argumento de Bourdieu propôs que na essencialidade, a omnipotência do olhar estético simbolizaria a falta de capacidade de leitura e por conseguinte de conhecimento. Por tal, a evocação no museu de uma omnipotência do olhar estético significaria, para o autor, uma desconsideração sobre as necessidades individuais da maioria dos visitantes em relação à posse dos códigos necessários para a transposição do estágio primário do conhecimento baseado na dimensão estética. A verdadeira competência do museu nestes termos passaria, por isso, não pela sua capacidade de transmitir conhecimento sobre os objetos, mas pela sua capacidade de não subverter o interesse gerado à sua volta.

> (...) compete, no mínimo, ao museu evitar desestimular e, pelo contrário, atrair a atenção da pessoa que pela primeira vez é impelida a visitá-lo pela ação publicitária, pelo turismo ou por acaso. (Bourdieu & Darbel, 2003, p.131)

Porém, segundo esta linha de pensamento, não havia sido totalmente descartada a possibilidade de aumentar o nível de legibilidade sobre estes bens. No entanto, essa possibilidade encontrar-se-ia dependente do reajuste da fórmula da legibilidade. Esta consistia na lacuna entre o nível de emissão, definido pelo grau de complexidade intrínseco e o código exigido pelo objeto, e o nível de receção, definido pelo grau de domínio do código social por parte do indivíduo em causa (Bourdieu, 1968, p.650). Para aumentar o nível de legibilidade de um determinado bem cultural, exposição ou coleção seria, com isto, necessário reajustar esta fórmula através da diminuição do nível de emissão/transmissão e

do aumento do nível de receção (Bourdieu, 1968, p.650). Por conseguinte, o único modo de diminuição do nível de emissão nestas situações permanecia relacionado com o fornecimento dos códigos necessários à experiência artística, através de um discurso gráfico ou verbal, num código que fosse esse mesmo dominado pelo recetor (Bourdieu, 1968, p.650).

> Système historiquement constitué et fondé dans la réalité sociale, cet ensemble d'instruments de perception qui forme le mode d'appropriation des biens artistiques — et, plus généralement, des biens culturels — dans une société donnée, à un moment donné du temps, ne dépend pas des volontés et des consciences individuelles et s'impose aux individus singuliers, le plus souvent à leur insu, définissant les distinctions qu'ils peuvent opérer et celles qui leur échappent. Chaque époque organise l'ensemble des représentations artistiques selon un système institutionnel de classement qui lui est propre, rapprochant des œuvres que d'autres époques distinguaient, distinguant des œuvres que d'autres époques rapprochaient, et les individus ont peine à penser d'autres différences que celles que le système de classement disponible leur permet de penser. (Bourdieu, 1968, p.648)

Nos museus, a noção da omnipotência do olhar estético encontrava-se, assim, associada tanto aos métodos de representação, bem como ao processo de recodificação do conhecimento. No entanto, o notório enfoque deste posicionamento nas potencialidades estéticas destes bens, nomeadamente nos museus de arte, tornou-se responsável, no entender deste autor, pela normalização do processo de neutralização das funções originais dos bens colecionados, bem como pela implementação de uma contemplação erudita que, nas palavras de Bourdieu (2010), seria "capaz de prejudicar a ilusão de iluminação imediata" associada ao prazer puro (Bourdieu, 2010, pp.80-81).

Como consequência desta forte ligação entre a instituição museológica e os pressupostos tradicionais da experiência artística, vamos encontrar associado o surgimento de uma crescente reação crítica face às práticas de aquisição e expositivas destas instituições. Neste

quadro, a análise reflexiva de Bourdieu não deve ser entendida isoladamente já que o seu questionamento sobre o caráter fragmentário dos processos de classificação e comunicação praticados pelos museus fez parte de um processo mais vasto de rutura epistemológica em curso neste período. Posto isto, as referências literárias em citação, *O Amor Pela Arte* (2003), *Elementos de uma Teoria Sociológica da Perceção Artística* (1968), *A Distinção* (2010) e *A Economia das Trocas Simbólicas* (1987) que, de resto, consubstanciaram em grande parte o argumento de Pierre Bourdieu em relação aos museus, beneficiaram de um processo mais alargado de mudança no campo do pensamento social, cultural, político, económico e académico. Deste movimento salientam-se, entre outros aspetos, o crescimento de um movimento dedicado à projeção de uma nova museologia com inícios da década de 1960; um movimento de transição epistemológica que rumou à consolidação de um paradigma pós-positivista nos anos 1970 (Duarte, 1998); um movimento de reaproximação dos museus e da Antropologia que marcou a década de 1980 (Duarte, 1998); e um processo de consolidação do projeto de democracia cultural que se ergueu sobre os "escombros do descrédito das políticas de democratização cultural" (Lopes, 2009, p.5). Ao considerar-se que, neste enredo, é provável que Bourdieu possa ter beneficiado de diferentes perspetivas que se encontravam em ebulição, as suas reflexões passam a inserir-se num processo mais vasto de participação crítica promovida em torno das dimensões ideológicas e políticas presentes na sociedade e nestas instituições.

Deste reenquadramento epistémico saiu reforçada a ideia de que nos museus, qualquer que fosse o funcionamento das coleções, este encontrava-se profundamente dependente de dois fatores. Por um lado, das posições de autoridade intelectual e, por outro, dos diferentes níveis e capacidades de perceção (Bennett, 1995, p.35) dos públicos. A ambivalência em relação à dimensão estética nos museus surgiu, em grande medida, associada à dicotómica capacidade de acesso/capacidade de leitura e, sobretudo, ao hiato cognoscível patente entre o conhecimento exposto e a capacidade de apreensão desse conhecimento por parte do público no geral. Por fim, a neutralização das funções originais

dos bens colecionados e expostos em ambiente museal fomentou a ideia de um jogo de referências letradas e analógicas (Bourdieu, 2010, p.109) nestes lugares sem fim.

Numa nota final, entende-se que, consoante a projeção que determinado museu constrói em relação ao seu nível de emissão, as questões da disposição estética e da omnipresença do olhar estético podem colocar-se com maior ou menor intensidade. Isto é, o interesse que um museu desenvolve em relação ao aumento do seu nível de emissão, ato muitas vezes concomitante com a sua projeção enquanto instituição social, debate-se com diversos fatores sobre os quais estas instituições podem ou não deter um controlo direto. Não obstante, frequentemente encontramos depositada nos cataclismos provocados pelo desequilíbrio de forças na já mencionada fórmula da legibilidade artística e cultural, a principal razão pela qual a procura por um maior alcance não se viabiliza. Posto isto, o pensamento de Pierre Bourdieu e, em particular, aquele que considerou ser o "paradoxo do museu"[3] (Bourdieu, 1987, p.306) auxiliam-nos a estabelecer um paralelismo entre as questões debatidas em torno do acesso aos museus no passado e no presente. Neste cenário, o advento das tecnologias digitais veio apresentar um novo enquadramento sobre estas problemáticas, assim como levantar novas linhas de reflexão em torno do papel destas instituições no acesso das sociedades aos bens culturais.

Quando abordados no contexto de uma transformação digital, os museus são muitas vezes confrontados com a possibilidade de participar numa nova globalidade composta por

[3] Resume-se no ato de conceber a dimensão de emissão e transmissão destas instituições. Segundo este autor, o museu desenhava o seu público delimitando-o (Bourdieu, 1987, p.306). Isto é, ao desenvolver uma ação projetada para satisfazer as necessidades e interesses do público, estas instituições desconsideram determinados segmentos da sociedade em favor de outros. Em grande medida, é essa a falha apontada ao modelo de democratização cultural de Malraux. Apesar de se constituírem instituições sociais públicas, os museus assim como outros equipamentos culturais, ao produzirem uma oferta cujo consumo se assume direcionado, acabam por irremediavelmente delimitar os seus públicos, ora de forma consciente ou inconsciente. Consequentemente, o paradoxo de que nos fala Bourdieu consolida-se a partir do facto de estas instituições consagrarem no seu nível de emissão a sua legitimidade enquanto motores de qualidade social (Bourdieu, 1987, p.306). Aludindo a este argumento do autor que remonta ao período da segunda metade do século XX, torna-se inevitável qualificá-lo nos nossos dias como sendo, todavia, atual.

comunidades transnacionais e multiculturais. Neste quadro, os canais e ferramentas de comunicação digital têm servido, ao longo das últimas décadas, como importantes eixos de emissão e de contacto com os públicos. Motivados pela força da extensão, do alcance e do poder de influência da realidade digital, os museus encontraram neste ambiente uma extensão de impacto social, mais imediata e informal, assente em soluções de interação e participação mais inclusivas e democráticas.

Todavia, o modelo de acesso, participação e consumo cultural híbrido, físico e digital veio, igualmente, produzir novos desafios aos museus. Englobando, entre muitos outros aspetos, a figura de um espectador desterritorializado (Appadurai, 1996) e uma centralidade singular da dimensão da experiência estética, os meios de comunicação digitais e, em particular as redes sociais, têm-se tornado responsáveis por, nos últimos anos, cultivarem a sobrevalorização do imediatismo e da experiência estética, reconduzindo esta condição a uma posição de destaque no plano da ação cultural. Considerando o legado reflexivo de Bourdieu, o seu posicionamento vigoroso face à perda de sentido crítico e face à homogeneização da informação produzida pelos média tradicionais, esta reflexão leva-nos, entre outros aspetos, a procurar dar continuidade às questões sobre o que no fundo confere o acesso cultural e de que modo o sistema de capital cultural opera nos nossos dias. Por outro lado, procuramos atender às oportunidades geradas pelo digital no que concerne ao nível de emissão e transmissão destas instituições, bem como aos reflexos destas dinâmicas na valorização social dos museus. Para isso foi desenhada uma estrutura de tese tripartida que, tal como descrevemos de seguida, procura situar os conceitos e dinâmicas exploradas ao longo deste argumento introdutório no plano da teoria e prática museológica à luz da era digital.

IV. Identificação de Secções

Apresentada a contextualização do pensamento e dos questionamentos que orientam a concretização deste projeto, dá-se o momento de enquadrar a estrutura a partir da qual se constrói o nosso argumento.

Primeira Parte

A primeira parte desta tese procura conduzir o seu leitor a uma análise sobre a evolução do museu a partir de quatro itinerâncias distintas, versadas sobre os conceitos de conhecimento, democracia, comunidades e mediação. Através deste percurso, no qual se observa a construção de uma leitura sobre o desenvolvimento e crescimento destas instituições a partir de análises que transitam entre diferentes abordagens – cronológica, epistemológica, crítica, comparativa, temática - procuramos identificar diferentes eixos a partir dos quais se desenrola a introdução das tecnologias digitais nestas instituições. Para isso, são traçados e contextualizados os antecedentes teóricos, práticos, ideológicos e tecnológicos que consubstanciaram a articulação das práticas digitais com as identidades, estratégias, dinâmicas e espaços dos museus. Considera-se que, de um modo geral, a relação dos museus com o digital se encontra aqui perspetivada enquanto atividade articulada com cada um dos conceitos supramencionados, sendo por isso considerada a justificação deste princípio no final de cada um dos capítulos que compõem o Módulo I.

Segunda Parte

A segunda parte desta tese procura centrar-se sobre o digital, nomeadamente sobre a existência digital dos museus e os seus impactos na estratégia, nas equipas e na perceção pública da experiência museal. Desta forma, o desenvolvimento do Módulo II apresenta como ponto de partida a procura pela compreensão sobre diferentes usos associados às ferramentas digitais a serem explorados pelos museus, bem como as consequências institucionais e sociais destas ações. Por forma a situar este segmento no quadro do argumento inicial desta tese, encontramos igualmente perspetivadas questões ligadas à

acessibilidade e ao potencial de transmissão cultural subjacentes aos meios e ambientes digitais.

Num sentido complementar, procuramos que neste Módulo II seja possível projetar de que forma estas ferramentas podem proporcionar uma iniciativa de reformulação do sistema de distribuição de capital cultural atentando a elementos representativos da mudança de paradigma em curso como os modelos operativos, os profissionais de museus, as linguagens e os públicos digitais.

Terceira Parte

A terceira parte desta tese apresenta como objetivo fundamental o estudo destas ideias no terreno. Assim, neste último Módulo podemos encontrar um estudo de caso centrado sobre a realidade museológica portuguesa e, em particular, sobre os resultados da transição digital dos Museus Nacionais. Para isso, encontram-se articulados com o enquadramento histórico do contexto museológico português, os resultados de dois exercícios empíricos – um referente ao estudo de públicos realizado em sete Museus Nacionais e outro referente a sete entrevistas realizadas aos Diretores e Diretoras dos Museus Nacionais participantes no estudo de públicos.

V. Moldura Conceptual

De forma a concluir este segmento introdutório, optamos por disponibilizar um enquadramento conceptual que, seguindo o recém-editado *Dictionary of Museology* (Mairesse, 2023), destaca a definição[4] de quatro conceitos considerados elementares no quadro desta investigação - comunicação, mediação, digital e sustentabilidade.

Comunicação

O conceito de comunicação, amplamente referenciado neste estudo alude, segundo o Dicionário de Museologia, a qualquer processo de troca de informação entre dois sujeitos sociais. Entendemos que, tal como se lê em Mairesse (2023), a comunicação pode ser unilateral, recíproca, interativa ou mediada (Mairesse, 2023, p.76). No contexto museológico, a comunicação começou por refletir a procura pela eficiência, no sentido mais linear da sua concretização, no entanto, recentemente a sua perceção tem beneficiado de um renovado reconhecimento sobre a potencialidade e complexidade deste processo. Isto é, embora durante um período considerável da história destas instituições, os processos de comunicação tenham enfatizado um modelo de atuação no qual o público era percecionado de um ponto de vista instrumental, a partir da década de 1980 e do desenvolvimento das Ciências da Informação e da Comunicação, surgiu um tipo de abordagem capaz de apresentar a comunicação na sua plena complexidade e dimensionalidade – não apenas técnica, mas também social e simbólica (Mairesse, 2023, p.76). Atualmente a comunicação em museus é sustentada neste princípio.

Mediação

[4] Foi consultada a versão original do *Dictionary of Museology* editado por François Mairesse e publicado em 2023 (em inglês). As definições apresentadas neste documento apresentam excertos das definições disponibilizadas na edição supramencionada, em formato de tradução livre.

À semelhança do conceito de conhecimento, o termo mediação é recorrentemente referenciado neste estudo. No Dicionário de Museologia observamos que mediação significa uma abordagem procurada na resolução de conflitos fora dos termos habituais. No setor cultural, o conceito de mediação refere-se a diferentes ações e abordagens culturais destinadas a públicos mais alargados, nomeadamente a segmentos que habitualmente foram sendo desconsiderados pelas ofertas culturais. A mediação é, neste contexto, perspetivada como uma tecnologia social aplicada à cultura (Mairesse, 2023, p.297). Nos museus, o objetivo da mediação passa por aumentar a partilha de conhecimento, providenciar soluções concretas de acesso à cultura e, por inerência, encorajar a participação dos públicos. Neste quadro, a mediação é igualmente perspetivada enquanto um campo de investigação e educação interdisciplinar (Mairesse, 2023, p.297).

Digital

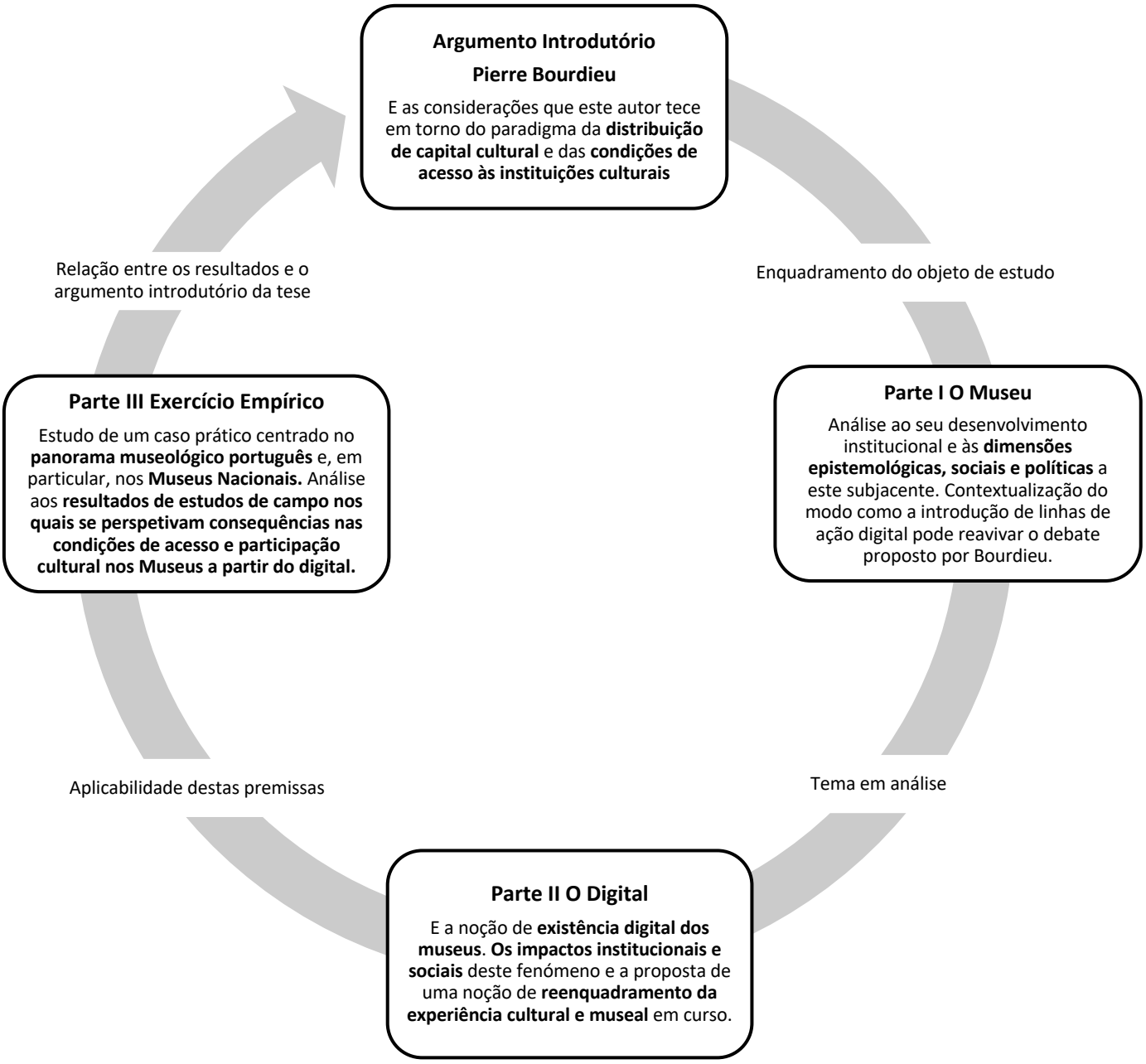
É referente aos sistemas de armazenamento e processamento de informação que utilizam um conjunto fixo de números – 0 e 1 –, assim como, à atividade relacionada com a utilização da tecnologia computacional. No campo museológico, o digital relaciona-se com inúmeros aspetos do trabalho desenvolvido pelos museus. Tal como sublinha Mairesse (2023, p.127), neste estudo reconhecemos a importância do uso do digital, nomeadamente dos softwares e hardwares, na organização e potenciação do trabalho destas instituições; como ferramenta de gestão através da qual se desenham estratégias e sistemas que potenciam a concretização de projetos e operações museológicas; enquanto instrumento de criação de produtos digitais como conteúdos multimédia, podcasts, publicações e interações nas redes sociais, etc.; mas também enquanto método de compreensão, numa perspetiva que encara o digital como conceito e cultura (Mairesse, 2023, p.127).

Sustentabilidade

Segundo o Dicionário de Museologia, o conceito de sustentabilidade representa a capacidade de continuar a existir (Mairesse, 2023, p.521). Frequentemente associado a contextos ambientais, este termo é descrito enquanto a capacidade da humanidade e da biosfera coexistirem de forma equilibrada, nomeadamente a partir de uma utilização cuidada dos recursos renováveis e não-renováveis. Os principais domínios envolvidos no desenvolvimento sustentável são a economia, a sociedade, a cultura, a tecnologia e a política. Neste quadro, os museus endereçam a sua sustentabilidade ao atentarem à longevidade dos seus edifícios, coleções, recursos, gestões, apoio político, etc., ainda que também possam desempenhar um papel importante na sustentabilidade das economias locais e do capital natural das comunidades locais (Mairesse, 2023, p.521).

De um ponto de vista institucional e social, este estudo defende que a noção de sustentabilidade se relaciona com a capacidade de os museus garantirem o desenvolvimento sustentável das dinâmicas: internas que compõem a sua identidade institucional – equipas, recursos, estratégias operacionais, etc. - e externas, responsáveis por consolidar as suas missões e funções sociais – relação com os públicos, comunidades, sociedades, outras instituições sociais, etc.

Quadro 1 Esquema da Tese



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

PARTE 1

Parte I O Museu

Análise ao seu desenvolvimento institucional e às **dimensões epistemológicas, sociais e políticas** a este subjacente. Contextualização do modo como a introdução de linhas de ação digital pode reavivar o debate proposto por Bourdieu.

Itinerâncias

Conhecimento

A aceção dos termos sobre os quais a relação dos museus com o domínio e veiculação do conhecimento se desenvolveu e arquitetou estrategicamente ao longo da história até chegarmos à era digital.

Democracia

A responsabilidade social dos museus, o papel dos museus na construção de sociedades mais democráticas e enquadramento destas questões na atividade digital dos museus

Comunidades

A representação e a construção de referentes identitários. A formulação e o trabalho com comunidades. As diferentes conceções de comunidades nos museus na contemporaneidade.

Mediação

O processo de mediação enquanto prática estruturante dos museus e elo de ligação entre as itinerâncias abordadas anteriormente. A mediação digital no núcleo duro do pensamento museológico contemporâneo.

1. O Museu

O museu é um confronto de metamorfoses

-André Malraux, *O Museu Imaginário*

Nota Introdutória

A construção deste Módulo apresentou como objetivo central o enquadramento do pensamento e da prática museológica na diacronia. Não obstante, embora tenham sido pontualmente adotadas abordagens cronológicas ao longo destes capítulos, a proposta que aqui segue adota um modelo de análise segmentado sobre quatro conceitos-chave que, no entender desta investigação, podem orientar a leitura sobre o desenvolvimento e o crescimento destas instituições.

Deste modo, os conceitos de conhecimento, democracia, comunidades e mediação são considerados por esta análise enquanto eixos estruturantes no estudo sobre os museus, capazes de conduzir a presente reflexão num percurso em torno da evolução dos fundamentos teóricos e práticos que consubstanciam a existência dos museus.

Por último, este Módulo procura estabelecer uma ponte entre o estado da arte sobre o Museu e o tema desta dissertação, situando o estudo da existência digital dos museus no núcleo duro do pensamento museológico contemporâneo.

1.1. Conhecimento

Os museus, à semelhança das bibliotecas e dos arquivos, distinguem-se por serem instituições às quais informalmente se associa o estatuto de "casas do conhecimento" ou "catedrais do conhecimento". Encontrando-se na sua origem ligadas à prática do

colecionismo (Sagués, 1999, p.29), as instituições museológicas estabeleceram desde cedo uma relação muito própria com os domínios de acesso, produção e partilha de conhecimento. A aceção dos termos sobre os quais esta dinâmica se desenvolveu e arquitetou estrategicamente ao longo da história apresenta-se, no entanto, complexa. Desta forma, para compreender algumas destas questões assume-se necessário contextualizar de forma breve os pressupostos responsáveis pela consolidação da itinerância museu-conhecimento no plano do pensamento e da prática museológica. Para isso, o recurso a estudos que providenciam uma análise sobre a prática do colecionismo por um lado, e o desenvolvimento das instituições museológicas por outro, demonstra-se, num primeiro momento de reflexão, fundamental.

Neste âmbito, a esquematização cronológica da evolução da prática colecionista desenvolvida por Pearce (1995) apresenta-se como referência incontornável. Complementarmente, as propostas teóricas das autoras Sagüés (1999) e Anico (2008) destacam-se por permitirem refletir sobre o modo como a prática do colecionismo influenciou, ao longo dos séculos, o projeto museológico e a relação que estas instituições estabeleceram desde cedo com a produção de discursos em torno do conhecimento. Destacando o caráter pré-museal das coleções, estas autoras apresentam análises independentes, com uma década de diferença entre si, porém igualmente enquadradas no estudo sobre o papel simbólico do colecionismo na formação do universo institucional museológico.

Procurou-se de igual modo integrar a referência ao pensamento sobre estes temas em contexto nacional, nomeadamente através de Brigola (2009) que, apesar de apresentar uma abordagem profundamente situada do seu ponto de vista geográfico e temporal, demonstra minuciosidade no mapeamento da relação entre o surgimento a partir do colecionismo dos primeiros museus em território português, e a ideia de promoção do conhecimento projetada para estes espaços.

De um ponto de vista reflexivo, encontram-se igualmente abrangidas nesta reflexão perspetivas externas à Museologia que permitiram estabelecer um cruzamento entre a abordagem diacrónica e as correntes de pensamento dominantes no processo de desenvolvimento institucional do museu. Neste campo, o recurso a Bennett (1995) e, em particular, ao conceito *exhibitionary complex* por este proposto*,* abre caminho para a introdução de outros autores participantes do modelo de pensamento pós-estruturalista. Em Bennett (1995) pode identificar-se uma influência clara da teoria social de Foucault e da sua análise às dimensões de controlo e de poder subjacentes às práticas discursivas institucionais, mas também de Barthes e Baudrillard que, numa linha de pensamento pós-moderna projetaram na noção de subjetividade aplicada aos métodos de representação e significação do discurso, um elemento fundamental de rutura epistemológica. Este cenário, com efeitos práticos no modo como se reformularam os princípios associados às coleções e ao conhecimento nos museus, é exposto com clareza por Duarte (1998; 2013) que, a partir da Antropologia, se volta para o museu enquanto objeto de estudo, produzindo importantes reflexões em torno dos meandros históricos responsáveis pela consolidação do modelo epistemológico pós-positivista nestas instituições.

Por último, a abordagem ao surgimento, na sua transição para o século XXI, de uma nova reflexividade institucional nos museus decorrente dos novos paradigmas epistemológicos procurou, essencialmente, ilustrar a aplicabilidade do pensamento pós-moderno no plano da teoria e da prática museal. Sugerem-se enquanto matéria de reflexão os exemplos do debate em torno da consagração da Museologia enquanto campo de estudo e da aceção da musealização enquanto prática institucional reconhecida como ponto de partida. Neste âmbito, os contributos de Soares (2019) por um lado, e de Noronha (2017) por outro, conferem uma estrutura teórica sólida a respeito destes temas.

Por fim recorreu-se à noção de reflexividade para procurar relacionar a perceção atual em torno do conceito de conhecimento com a aplicação de estratégias digitais em museus. Reconhecendo as potencialidades do digital em matéria de criação e disseminação do conhecimento, bem como a natural prudência com que estas instituições têm encarado estes domínios, tentou-se traçar em linhas gerais um retrato atual sobre esta matéria.

1.1.1. A Vinculação ao Colecionismo

O estudo sobre a relação entre os museus e o domínio do conhecimento induz-nos a recuar vários séculos, nomeadamente ao princípio do Neolítico, para identificarmos no surgimento premonitório de práticas simbólicas de acumulação de objetos, um prenúncio do colecionismo (Pearce, 1995, p.64). Esta tradição encontrou-se associada à acumulação de utensílios de caráter funcional, como seria o caso dos machados de pedra ou das armas em cobre e mais tarde em bronze (Pearce, 1995, p.64) em sepulturas. Existiria, por esta altura, uma perceção simbólica em torno desta prática que, sobretudo a partir da Idade do Bronze, passou a integrar tipologias de objetos mais diversas como ornamentos pessoais, equipamentos domésticos, de artesanato ou de ferraria (Pearce, 1995, p.59). Entre outras funções, estes depósitos serviriam o propósito de enaltecer a importância e o poder da figura sepultada, sendo que, durante o período da Idade do Ferro vamos observar, em paralelo com esta prática[5], o alargamento dos espaços destinados à celebração deste tipo de ritual (Pearce, 1995, p.58).

Entende-se, no entanto, que o ato simbólico de depositar objetos com uma intensão mística ou espiritual não se constituiria, ainda assim, um ato consciente de colecionismo. Para Anico (2008, p.105) e Sagüés (1999, p.29), a formação das primeiras coleções através da

[5] Segundo Pearce (1995, p.66), a tradição das sepulturas ornamentadas com tesouros e riqueza continua, tal como se encontra explanado no estudo arqueológico, durante o período romano até ao início do período medieval.

acumulação refletida e ponderada de objetos só se viria a observar no período das civilizações antigas.

Atentando, por isso, ao caráter precursor dos tesouros faraónicos, coleções funerárias e templos mesopotâmicos, estas autoras chamam a nossa atenção para o facto de, neste contexto, a atribuição de um novo valor simbólico às coleções significar algo que mais tarde se veio a tornar paradigmático na prática do colecionismo ocidental - o poder de distinguir aqueles que detinham a sua propriedade em relação aos restantes (Anico, 2008, p.105). No entanto, importa sublinhar que nestes casos persistiria, ainda assim, uma falta de dimensão pública associada às coleções que, segundo Sagüés, apresentavam neste período um caráter pré-museal (Sagüés, 1999, 29). Tal particularidade acabaria por ser revertida, pelo menos em parte, com a chegada no período clássico de tipologias de edifícios especificamente pensadas para albergar coleções, como o caso das pinacotecas e das calcotecas.

Na conceção destes espaços encontrava-se prevista uma agregação de bens de natureza diversa sob o pretexto da salvaguarda de relíquias e curiosidades (Sagués, 1999, p.29), sendo possível identificarem-se desde obras de arte, armas, troféus, animais exóticos, raridades geológicas, nestes lugares. Acomodadas num mesmo ambiente, as coleções sustentavam a ideia da existência de lugares de conhecimento ao alcance essencialmente de estudiosos e pensadores, sendo que, à semelhança do modelo de colecionismo pré-clássico, a sua projeção social não fazia prever um acesso livre e democrático. Neste quadro, ainda que possamos evocar uma gradual consciencialização sobre a importância da construção do conhecimento a partir destes espaços e coleções, o poder sobre este modelo de erudição manteve-se, durante o período clássico, ao alcance de uma minoria.

A prática colecionista deste período ficou igualmente associada à promoção de uma relação pública dos cidadãos com os deuses. Este pressuposto consubstanciou não só o depósito de

objetos em lugares sagrados (Pearce, 1995, p.90) mas também um tipo de colecionismo privado, no qual a constituição das coleções se assimilava, segundo Pearce (1995, p.93), às coleções encontradas nos templos públicos. Durante o período clássico associou-se, assim, às coleções privadas um estatuto de prestígio (Pearce, 1995, p.95) que só se veio a dissipar em Roma, quando este tipo de projeto individual e familiar é abandonado em virtude do usufruto público. Para Sagüés (1999, p.30), este processo de transição da tutela dos bens artísticos e culturais para a propriedade do Estado assumiu-se como o reflexo de uma maior consciência sobre o valor patrimonial destas coleções. Em geral, este processo ocorreu no início do Império Romano sob o comando do cônsul Marco Agripa que, através desta ação projetou a educação artística enquanto prática fundamental da vida dos cidadãos (Anico, 2008, p.105). Como consequência desta transição vamos encontrar a integração das coleções privadas, maioritariamente compostas por obras de arte de origem grega, em templos e edifícios públicos espalhados por toda a cidade de Roma[6] (Pearce, 1995, p.91). Mais tarde, com a queda do Império Romano e a expansão do Cristianismo, um novo rumo é dado a estes objetos e, sobretudo, à projeção dos termos sobre os quais a sua valorização se fazia depender. A fase que acompanhou a subsequente prática colecionista durante quase toda Idade Média ficou, em grande medida, associada à figura da Igreja, ao abandono da matriz clássica e ao exercício do culto das relíquias dos santos cristãos.

Deste ponto de vista, a prática da adoração de relíquias refletiu um novo contexto marcadamente complexo e duradouro. Este terá tido origem nas perseguições que numa fase inicial da sua história a Igreja sofreu e, em particular, no impacto que a figura do mártir, enquanto símbolo de coragem moral, exerceu no imaginário comum desta época (Pearce, 1995, p.98). Este exercício de fé acabou por introduzir uma nova dimensão no relacionamento do homem com os objetos materiais, sustentada na projeção destes bens enquanto matéria detentora de propriedades sagradas e veneráveis que possibilitavam

[6] Este enquadramento fazia surgir por volta do ano 200 d. C. em Roma, a figura do *procurator a pinacothecis* que, a título de exemplo, cumpria a função oficial de curadoria destas coleções (Pearce, 1995, p.92).

uma mediação entre Deus e o Homem (Pearce, 1995, p.98). Neste quadro, as sepulturas dos mártires e dos santos que a partir da Alta Idade Média passaram a incorporar relíquias, tornaram-se o foco das comunidades cristãs (Pearce, 1995, p.99) e das rotas de peregrinação destinadas à sua adoração e ao seu culto (Pearce, 1995, p.101). Para Susan Pearce (1995, p.100), estas relíquias passaram a cumprir uma dupla função baseada no facto de personificarem e significarem algo. Isto é, enquanto personificação da figura do mártir ou do santo, estes objetos materializavam aqueles cuja existência era mantida em proximidade com Deus, ao passo que, enquanto significado estas relíquias assumiam-se como documentos factuais de auxílio à compreensão acerca dos eventos aos quais se encontravam associadas (Pearce, 1995, p.100). Esta perceção conduziu a que, após a celebração da Paz da Igreja através do Édito de Milão negociado por Constantino em 313 d. C., estas sepulturas se tornassem um ponto de referência espiritual e económico de várias cidades medievais do antigo Império (Pearce, 1995, p.99). Com efeito, até meados do século XV, o colecionismo cristão adquiriu uma estrutura considerável, que se refletiu não apenas na centralidade da posse destas relíquias, mas também na projeção estratégica da sua documentação e exibição. Destacam-se, deste ponto de vista, os processos de sacralização dos objetos e a elevação da relíquia ao estatuto de documento testemunhal como características fundamentais da perceção do caráter utilitário das coleções neste período.

A partir do século XV dá-se, por um lado, um progressivo abandono do estatuto de grande colecionador associado à Igreja e, por outro, o ressurgimento da ideia de prestígio pessoal e familiar ligado à posse das coleções (Sagués, 1999, p.30). Neste contexto que Anico classifica enquanto "colecionismo erudito do Renascimento" (Anico, 2008, p.107) desenvolveram-se duas premissas ideológicas fundamentais – a primeira ligada à noção de exposição das coleções como representação do prestígio e do poder político da família, e a segunda ligada à noção da sua prática enquanto necessidade espiritual vinculada às noções de eternidade e idealismo (Pearce, 1995, pp-105-106). A coleção da família Medici torna-se, durante este período, um modelo colecionista de referência que desde cedo refletiu a intenção de exteriorizar o domínio e o estatuto familiar (Anico, 2008, p.107). As suas

coleções eram compostas por objetos de natureza diversa e o modelo expositivo no qual se apresentavam seguia uma lógica morfológica que coadunava com o projeto de exibição de um conhecimento enciclopédico, ao qual Lorenzo de Medici (1448-1492) metaforicamente atribuiu o desígnio de museu[7] (Pearce, 1995, p.105). Esta forma de descrever o espaço que albergava as coleções acabou por beneficiar de diferentes significados ao longo da história, sendo que este conceito se foi moldando continuamente às necessidades e aos preceitos associados às noções de seleção, apresentação e transmissão de conhecimento através dos objetos e das coleções.

No que concerne ao contexto em que o termo se encontrou aplicado nos séculos XV e XVI, identificamos a existência de uma vontade paradoxal de abrir as coleções e este conhecimento a mais pessoas, contudo o efeito prático desta intenção refletir-se-ia tão parco que a conceção de museu acabou por simbolizar o poder de reservar o valor das coleções à inspeção privada e exclusiva do seu proprietário (Bennett, 1995, p.27). Esta dinâmica não se encontrará, todavia, alienada do desenvolvimento institucional dos museus nos séculos que se seguiram, no entanto importa sublinhar que existiram diferentes enquadramentos ideológicos e práticos que consubstanciaram as subsequentes transformações.

[7] A utilização do termo museu encontrar-se-ia relacionada com o conceito grego *mouseion* que no período clássico apresentou um significado, ou se quisermos, um conjunto de significados distintos de qualquer noção de coleção de cultura material como hoje a perspetivamos (Pearce, 1995, p.96). A relação entre o *mouseion* da Grécia Antiga e a prática de colecionismo é tangível no contexto em que o termo adota, centenas de anos depois, durante o período do Renascimento, de museu (Pearce, 1995, p.96). Contudo, Pearce (1995) atenta para o facto de o *mouseion* da Grécia Antiga dizer respeito ao santuário ou templo das musas e de este ter sido um conceito utilizado pelos escritores atenienses neste período para denominar a casa da música, poesia, arte e letras a partir de um sentido metafórico. Neste sentido, o termo foi utilizado para denominar a mais famosa escola filosófica e literária deste período – o Mouseion de Alexandria (Pearce, 1995, p.97). Esta escola encontrava-se dividida em diferentes faculdades, nomeadamente de filosofia, retórica, poesia, medicina, entre outras (Pearce, 1995, p.97). Neste contexto, torna-se claro que esta seria uma escola e não uma instituição que colecionava objetos (Pearce, 1995, p.98).

No quadro do colecionismo moderno, o surgimento de um novo modelo colecionista é comummente associado ao florescimento na Europa de uma nova vontade alargada de compreensão do mundo através dos objetos e do ato de colecionar e organizar o conhecimento (Pearce, 1995, p.109). Pearce (1995) considera que a modernidade representou o conjunto de atitudes mentais, intelectuais e filosóficas com expressão preliminar nos séculos XVI e XVII, amadurecimento e consolidação nos séculos XVIII e XIX, e sustentação até meados do século XX (Pearce, 1995, p.110). É essencialmente a partir deste enquadramento que uma reflexão sobre o colecionismo moderno se reproduzirá aqui, abordando-se o seu surgimento a partir de um contexto epistemológico marcado pela crença na razão humana e na capacidade do homem observar, inferir e compreender o funcionamento do mundo (Pearce, 1995, p.110). Assim, debruçando-nos sobre esta projeção do conhecimento que trouxe, a partir do século XVI, importantes reconfigurações à perceção sobre o modo como as coleções se demonstraram profícuas ao homem, refletimos como o ato de colecionar se tornou uma paixão de muitos, envolvendo invariavelmente uma heterogenia interpretativa e atuante da sua prática.

> A number of words were in use by contemporaries to describe these accumulations, each of which probably had its own shade of meaning. The German term was Kammer, meaning 'room' or 'chamber', to which would be added Wunder ('wonder'), Kunst ('art'), or Schatz (treasure'), as appropriate. In Italy in the sixteenth century the main terms are studio, studiolo, galleria and museo (Hooper-Greenhill 1992: 88). The notion of "cabinet' in English could mean the small room in which the whole collection was housed, or the cupboards which held it, or the collection itself. In English, too, the whole assemblage can sometimes be reterred to as cabinet of curiosities' or 'cabinet of rarities'. (Pearce, 1995, p.109)

Diferentes terminologias e tipologias de modelos colecionistas partilharam do mesmo princípio de ligação à figura do colecionador moderno, numa conjuntura da qual a matéria ou, se quisermos, o corpo do objeto colecionado, se afigurou enquanto importante fonte do conhecimento. Neste âmbito, a evidência material passou a ser percecionada enquanto

conhecimento em si (Pearce, 1995, p.111) em vez da tradicional vinculação à noção de demonstração de conhecimento. A agregação de objetos, por exemplo, no modelo já mencionado do *studiolo* italiano, partia deste princípio, no qual a figura do colecionador surgia enquanto elemento central, capaz de discernir sobre o conhecimento universal do mundo através das suas coleções (Bennett, 1995, p.36). Podemos refletir sobre como, à semelhança do que nos propõe Bennett (1995, p.36), poderia existir neste enquadramento uma tentativa de reapropriação e redefinição da realidade em miniatura. Num contexto mais abrangente, identificamos a presença desta intenção noutras práticas colecionistas igualmente ambiciosas do seu ponto de vista conceptual e contemporâneas ao modelo italiano. É o caso da coleção da casa de Habsburgo que, no século XVI, construiu a partir da coleção de Munique (Pearce, 1995, p.112) o *kunstkammer*, ou dos gabinetes de curiosidades que a partir desta altura[8] se foram disseminando por toda a Europa, refletindo uma crescente iniciativa de representação do mundo em espaços expositivos idealizados para se demonstrarem análogos à estrutura e à forma do universo (Anico, 2008, p.108). Numa justaposição de objetos científicos e artísticos, organizados num sistema desprovido de qualquer propósito de classificação, hierarquização ou especialização, estes ambientes procuravam apresentar a reprodução de uma certa cosmologia (Anico, 2008, p.108), a partir de uma lógica de representação do conhecimento sustentada na revelação e interpretação da unidade do universo (Anico, 2008, p.108). Para Bennett (1995, p.35), o funcionamento destas coleções encontrou-se, em todos estes casos, profundamente dependente da posse de códigos de perceção (Bennett, 1995, p.35). Por tal, o poder de ver e o poder de acesso não se equivaliam, tal como Bourdieu defendeu, à capacidade de percecionar as coleções (Bennett, 1995, p.35). Bennett (1995, p.35) considerou que, neste sentido, a reorganização das coleções resultante do pensamento moderno sinalizou não só a diferenciação pública

[8] No contexto da história dos museus, as perspetivas teóricas não são consensuais quanto à datação dos períodos em que surgem os diferentes modelos museológicos. Segundo Anico algumas obras sinalizam a existência de gabinetes de curiosidades já em finais do século XV, a sua expansão em número ao longo dos séculos XVI e XVII, entrando em declínio já no século XVIII.

associada ao poder de posse, como a instrumentalização do acesso intelectual enquanto forma de distinção social (Bennett, 1995, p.35).

Figura 2 Pintura intitulada *Kunstkammer* (1660-1680) de Hans Jordaens III e Ferdinand Apshoven - Slovak National Gallery, Eslováquia



Fonte: Página em linha da plataforma cultural digital Europeana, acedida através da ligação https://www.europeana.eu/pt/item/07101/O_4609. (Acesso realizado em maio de 2025).

A consolidação no século XVII de um novo paradigma epistemológico assente na virtude da razão e no raciocínio científico (Anico, 2008, p.109), levou à reformulação de alguns destes princípios, atribuindo-se ao caráter científico das coleções um estatuto central para a valorização das mesmas (Sagüés, 1999, p.31). Neste contexto, assistimos a uma transferência do foco sobre os elementos raros e atípicos da natureza para aquilo que representava o normal e o regular (Pearce, 1995, p.121). Consequentemente, os processos de seleção e aquisição das coleções passaram a concentrar-se nas potencialidades

científicas, educativas e pedagógicas dos objetos, em detrimento de uma valorização baseada nos atributos estéticos e económicos (Anico, 2008, p.111).

O período entre o Renascimento e o século XVIII ficou, deste modo, marcado por uma reestruturação do conceito de conhecimento com impacto nas práticas colecionistas e expositivas (Anico, 2008, p.112), bem como nas condições de acesso às coleções. O surgimento dos primeiros museus assumiu-se, desta forma, consequência das mudanças conceptuais em torno do estatuto do conhecimento e da autoridade científica, bem como das transformações sociais e políticas ocorridas sobretudo entre os séculos XVII e XVIII.

> (...) a abertura sistemática dos museus ao público a partir do século XVIII, remete não só para transformações políticas e sociais, mas também para as mudanças operadas ao nível do estatuto do conhecimento e da autoridade científica que deixam de se encontrar associados ao estatuto e prestígio de cientistas e proprietários das coleções. (Anico, 2008, p.112)

Os primeiros museus projetados enquanto tal passaram a participar de uma forma ativa no ambiente de instrução e investigação científica vivido neste período, encontrando-se muitas vezes associados às universidades (Anico, 2008, p.111). Nos seus espaços, o modelo expositivo afastou-se das conceções estruturais baseadas nas características maravilhosas e curiosas das coleções, passando a ser incorporada uma divisão taxonómica do saber, através das primeiras secções e series especializadas de objetos (Anico, 2008, p.110). Em Portugal, estes museus chegaram, num primeiro momento, através da literatura e da iconografia (Brigola, 2009, p.vi) que vinham de fora. A circulação de obras literárias e artísticas vindas de cidades como Londres e Roma (Brigola, 2009, p.vi), sublinhavam os espaços culturais em voga no panorama cultural europeu, nomeadamente as academias, as bibliotecas e os museus (Brigola, 2009, p.vi). Se por um lado, se associava tradicionalmente às bibliotecas o estatuto de entidades detentoras do conhecimento, a partir da divulgação e disseminação do interesse sobre os museus no século XVIII, vamos

testemunhar uma nova perceção sobre a importância da exposição do saber e da utilização do objeto enquanto prova científica (Brigola, 2009, pp.vi-vii). No que concerne ao colecionismo em si, encontramos sublinhado por João Brigola (2009, p.x) a noção de que, neste período, o colecionismo joanino andava a par dos valores culturais e aspirações coletivas dos seus contemporâneos peninsulares e europeus (Brigola, 2009, p.x). Contudo, os gabinetes privados constituídos nesta época pelos colecionadores portugueses refletiam, ainda assim, um gosto tendencialmente não especializado, notório numa certa desordem na exposição dos objetos (Brigola, 2009, p.x). Não obstante, a realidade do colecionismo português demonstrou-se, num sentido oposto aos museus, ligada a uma intenção de espelhar nestes espaços a construção de uma certa cosmologia da qual a referência central se fazia representar pelo seu proprietário, tal como acontecera um século antes noutros países europeus (Brigola, 2009, p.x). Neste âmbito, a seleção dos artefactos era muitas vezes feita a partir do apelo visual e de uma intenção de espelhar a raridade e monstruosidade (Brigola, 2009, p.xi) do mundo natural, que levaria os colecionadores a fazer aquilo que João Brigola apelidou como sendo um entesouramento extravagante de objetos nos gabinetes de curiosidade (Brigola, 2009, p.xi).

Numa fase inicial, alguns dos primeiros museus fundados em Portugal encontraram-se ligados ao restabelecimento da Faculdade de Medicina e à criação das Faculdades de Matemática e Filosofia Natural em Coimbra no final do século XVIII. Com a reintrodução dos estudos naturais, foram fundadas duas instituições museológicas universitárias – o Museu de História Natural e o Jardim Botânico[9] (Brigola, 2009, p.xiv). Também em Portugal, a intenção expositiva destas instituições não passaria mais por apresentar um modelo

[9] Brigola (2009, p.xvi) destaca como o mais importante museólogo setecentista do nosso país (Brigola, 2009, p.vi) Domingos Vandelli (1735-1816), figura responsável pela criação e direção dos museus de história natural e jardins botânicos da Ajuda e de Coimbra (Brigola, 2009, p.xvi). Ao encargo de Vandelli encontraram-se funções diversas tais como a de estabelecer a rede internacional de contactos científicos entre os museus públicos em território nacional e personalidades e instituições museológicas europeias (Brigola, 2009, p.xvi), a colaboração com o colecionismo privado, a autoria dos equipamentos culturais, a preparação profissional e académica dos naturalistas para missões ultramarinas, etc. (Brigola, 2009, p.xvi).

apoiado na representação de raridades extravagantes como método de demonstração da *naturalia* e *artificialia* nos gabinetes, mas por uma exposição de objetos racionalmente organizados e expostos com o fim de espelhar uma ideia de normalidade (Brigola, 2009, p.xvi).

> (...) a colocação dos objetos em vitrines, armários ou peanhas, a sua repartição por diversas salas, a proximidade que os reúne ou a distância que os separa não poderia ser já, como dantes, arbitrária, porque a Natureza tinha deixado de ser um mundo incompreensível e exuberante para apresentar-se, aos olhos de um século optimista, como um ente sensato nos procedimentos e disciplinado na sua atividade. (Brigola, 2009, p.xviii)

Neste período, vamos ainda encontrar um novo enfoque na dimensão de serviço público associada a estas instituições. Este serviço fazia prever um novo modelo de participação mais abrangente que tinha como propósito central a instrução pública dos cidadãos. A título de exemplo, as coleções da Ajuda tornaram-se acessíveis a partir de um modelo de admissão que, à semelhança do que era praticado noutros países, exigia o cumprimento de regras de civilidade regulamentadas (Brigola, 2009, p.xix). A sua abertura ao público foi anunciada pela primeira vez na Gazeta de Lisboa em 1798 (Brigola, 2009, p.xx) e a admissão permanente estaria apenas reservada "à melhor aristocracia", aos estudiosos de história natural, aos diplomatas e aos viajantes estrangeiros (Brigola, 2009, p.xix). À luz deste enquadramento, alguns investigadores associam à transição do século XVIII para o século XIX a génese da função pedagógica do museu, sendo que, um pouco por toda a Europa, se começou a enquadrar os museus num leque institucional mais vasto ao serviço da educação pública. Nestes espaços, onde o visitante era convidado a civilizar-se, o sentido de utilidade e de relevância social da instituição museológica era projetado consoante a sua capacidade de promover uma aprendizagem e a autorregulação da conduta. Estes princípios expressavam-se, como vimos, através da exigência e do cumprimento de códigos de comportamento pré-estabelecidos e instruídos pelas classes altas (Bennett, 199, p.28).

Segundo Bennett (1995, p.62), os museus desenvolveram a partir deste momento uma dimensão disciplinar que o mesmo denomina como *disciplinary apparatasus* caracterizada por exercer novas formas de poder, controlo e governação. De facto, o surgimento do museu público[10] encontra-se historicamente ligado à queda do *Ancien Régime* e à transição para um governo de matriz liberal em França. No entanto, o que Bennett (1995) nos procurou transmitir, ou, pelo menos assim se interpreta, é que a emergência do museu público e, em particular, do museu de arte, se encontrou especificamente relacionada com um conjunto alargado de formações discursivas e tecnologias de visualização que, com o crescimento de formas liberais de governação, permitiram uma articulação próxima entre o poder e o conhecimento (Bennett, 1995, p. 62). Esta articulação sustentava-se, segundo este autor, a partir daquilo a que chamou de complexo expositivo[11], que se manifestou institucionalmente a partir da materialização da intenção expositiva do poder. Aos olhos de Bennett (1995), este pressuposto posicionou os museus enquanto veículos de disseminação de mensagens de poder na sociedade (Bennett, 1995, pp.60-61), que promoveriam a disciplina atitudinal através do controlo da mente (Bennett, 1995, p.62).

Este processo não só se tornou responsável por consubstanciar mudanças em torno da aceção do poder e do simbolismo associado às coleções, como fez nascer uma nova dimensão discursiva sustentada na promoção de narrativas veiculadas ao estatuto do conhecimento e da autoridade científica que, com a entrada em cena da figura do Estado, deixaram de se encontrar exclusivamente ligadas ao prestígio dos proprietários e dos estudiosos (Anico, 2008, p.112). O projeto do museu público ficou, por isso, ligado à ideia de poder do Estado e ao conceito dos bens culturais da Nação enquanto património coletivo (Anico, 2008, p.113). Neste sentido, estas instituições passaram a participar ativamente na construção de uma representação do prestígio simbólico da Nação, num contexto em que

[10] Museu do Louvre em 1793.
[11] Termo original: *exhibitionary complex.*

o passado surgiu como recurso fundacional na proposta de uma nova identidade coletiva (Harris citado em Anico [2008, p.116]).

Por conseguinte, este período ficou marcado pela consolidação de discursos cujo estatuto assumia uma posição de verdade, em torno de conceitos tão complexos e labirínticos como os de passado, evolução, estética e do Homem (Bennett, 1995, p.59). O conhecimento moderno acabou, deste modo, por ser exibido nos museus através de soluções expositivas baseadas na generalização das sequências cronológicas e temporais (Anico, 2008, p. 117) e em meta-narrativas na maioria das vezes uni-direcionadas. Profundamente influenciado pela teoria social de Foucault, Bennett (1995, p.90) considerou que, assim como outras tecnologias de governação, os museus apresentaram as suas próprias racionalidades, específicas para o exercício de poder (Bennett, 1995, p.90), com impactos na formulação da ideia de conhecimento. A reorganização e o reordenamento das “coisas" representaram, no olhar do sociólogo britânico, um processo tanto epistémico quanto político e governamental (Bennett, 1995, p.33).

1.1.2. O Século XX

A transição para o século XX ficou conhecida como a fase empírico-científica dos museus (Noronha, 2017, p.61). Neste período testemunhamos a primeira revolução museológica através do movimento de modernização dos museus (Noronha, 2017, p.61). O enfoque destas instituições voltou-se para as suas funções de conservação e investigação (Sagüés, 1999, p.34), sendo que, para Sagüés, este princípio significou uma transferência do âmago institucional dos museus para domínios mais distantes e inacessíveis ao espectador (Sagüés, 1999, p.34). Tal pode igualmente ser interpretado à luz do rápido crescimento em número destes organismos e do consequente desfasamento da sua oferta face às necessidades de uma sociedade em profunda transformação (Anico, 2008, p.120). No que concerne ao discurso museológico, este permaneceu apoiado numa promoção de discursos folcloristas

de elevação da cultura ao espírito nacionalista, o que terá propiciado o desenvolvimento de um sentimento generalizado de crise de identidade à volta destas instituições.

Em Anico (2008, pp.24-25) pode ler-se:

> Perspetivados durante muito tempo como símbolos da modernidade, do progresso e dos ideais civilizacionais ocidentais, os museus registaram profundas transformações no contexto das sociedades pós-industriais, pós-coloniais e pós-modernas, ocupando actualmente uma posição, muitas vezes, ambivalente e contraditória relativamente a questões como o conhecimento e o poder, a ideologia e a autoridade, a identidade e a diferença, a permanência ou a transição. O crescimento do número de museus, aliado à diversificação das suas formas e conteúdos, das suas teorizações e práticas, bem como à revisão das suas fronteiras relativamente a outras instituições culturais, são fatores que promoveram uma reflexão aprofundada sobre estas instituições na contemporaneidade. Mas não só. A desvalorização cultural do objecto e a consequente valorização do discurso, bem como a proliferação de iniciativas no sentido da transformação destas instituições culturais em locais de entretenimento e lazer, encontram-se entre os factores que conduziram os museus a uma situação que tem sido definida como uma "crise de identidade".

Posto isto, na segunda metade do século XX os museus foram chamados a concretizarem reformas, nomeadamente pelo movimento crítico de renovação dos museus formado nos anos 1960. Este posicionamento conduziu a uma reformulação alargada dos princípios e pressupostos fundamentais do museu, beneficiando de um amplo movimento de rutura epistemológica que questionou o conhecimento positivista e, particularmente, a projeção da ciência enquanto domínio absoluto, objetivo, desinteressado e desligado do contexto histórico e social.

Segundo Duarte (1998, p.126), o fenómeno da descolonização contribuiu para que, neste aspeto, encontrássemos uma nova perceção em torno dos fenómenos socioculturais e dos sistemas sociais enquanto entidades dinâmicas não limitadas a estruturas formais de significação (Duarte, 1998, p.127). O surgimento do paradigma pós-positivista veio, por isso,

consolidar uma abordagem à ciência e ao conhecimento enquanto produções culturais de caráter não universal e não neutro (Duarte, 1998, p.132) implicando necessariamente a revisão dos discursos e das práticas museológicas sustentadas no modelo epistemológico anterior. A partir deste olhar sobre o conhecimento e o valor projetado dos objetos colecionados passou a seguir-se a máxima daquilo que Baudrillard denominou em *Le Système des Objects* (1968) por "sistema dos objetos capitalista" (Clifford, 1985, p.239), na qual se entende que é o sistema que produz o valor criado e o significado atribuído aos objetos. Esta perspetiva tornou-se absolutamente central no processo de reflexão crítica sobre a subjetividade discursiva patente nos museus.

> (...) toda a cultura é vista como um sistema de sistemas de signos em que o significado de um significante se torna por sua vez significante de um outro significado, ou até o significante do próprio significado independentemente do facto de estes serem palavras, objetos, mercadorias, ideias, valores sentimentos, gestos e comportamentos. A semiótica torna-se, assim, a forma científica da antropologia cultural. (Eco, 2017, p. 182)

Na década de 1980, a reaproximação da Antropologia aos Estudos de Cultura Material acaba por reforçar esta posição, favorecendo um renovado interesse em torno do estudo sobre os museus e, em particular, sobre a análise dos aspetos ideológicos e políticos implicados nos métodos de significação destas instituições. Com base no escrutínio dos sistemas de atribuição de valor aos objetos, desenvolveram-se análises em torno das contingências históricas, políticas e ideológicas implicadas nos processos de avaliação e interpretação destas instituições (Duarte, 1998, p.124), corroborando-se a noção de que "ao museu e às suas práticas não pode ser concedido o privilégio da neutralidade" (Duarte, 1998, p.132).

A Antropologia pós-positivista tornou-se, desta maneira, responsável pelo florescimento de um novo posicionamento crítico que, entre outras questões, veio complementar uma

trajetória de autoconhecimento institucional que se vinha a traçar desde meados do século XX, com implicações práticas no desenvolvimento de novas tipologias de museus, numa procura pela melhoria da sua linguagem museográfica e no gradual reconhecimento da Museologia enquanto ciência. Posto isto, a transição dos museus para o século XXI ficou marcada por uma nova reflexividade institucional, com influência direta sobre a formulação e a partilha do conhecimento por parte destas instituições.

Neste contexto, o desenvolvimento de vertente reflexiva no seio da Museologia potenciou a abertura dos museus a diferentes perspetivas e conhecimentos sobre as diversas realidades da experiência museológica (Soares, 2019, pp.34-35). Deste ponto de vista, os museus e a Museologia passaram a reconhecer outras museologias, regionais e não ocidentais, bem como outros conhecimentos, formais e não-formais, que acabaram por alimentar uma noção de diversidade associada a estes organismos (Soares, 2019, p.34). Neste âmbito, o desenvolvimento de uma nova consciência institucional e disciplinar conduziu à introdução de práticas da experimentação e de participação social que não só abriram caminho à inovação (Soares, 2019, p.34) como ao fortalecimento de um modelo de conhecimento mais aberto, inclusivo, participativo, e cada vez mais sustentado em articulações entre museus, academias, universidades e comunidades.

Entre os reflexos deste novo rumo vemos surgir um interesse sobre os processos de musealização e, em especial, sobre a natureza cambiante e complexa das funções e dos significados inerentes à sua prática (Noronha, 2017, p.45). Ao depararem-se com a necessidade de justificar as direções da sua existência (Noronha, 2017, p.20) os museus abriram um novo debate em torno da musealização enquanto prática de recontextualização dos objetos que já não dependeria mais dos modelos externos de colecionismo privado. Esta consciência contribuiu para uma desconstrução dos códigos e das convenções ligadas à dimensão discursiva dos museus (Noronha, 2017, p.53) cuja compreensão integral passou a exigir, segundo Noronha (2017), um entendimento sobre todas as práticas museológicas

não enquanto matéria ontológica, mas a partir dos seus resultados e das suas consequências (Noronha, 2017, p.46).

1.1.3. O Conhecimento Hoje

Hoje, tendo por base as questões enunciadas acreditamos que a reflexividade, assim como a adaptabilidade dos museus, se tornaram características fundamentais na projeção do papel destas instituições nos processos de construção e disseminação do conhecimento. Neste plano, a prática do colecionismo enquanto representação do conhecimento em si mesma dá lugar a uma conceção mais alargada deste domínio, da sua suscetibilidade e da sua profundidade. Atendendo à natureza oscilante dos discursos, dos seus significados e das suas interpretações, não estaremos mais perante um cenário onde se discutem certezas, mas diante de um processo contínuo de construção colaborativa e reflexiva de conhecimento.

No entanto, no presente, o modo como estes discursos e conhecimento têm sido apresentados, comunicados, distribuídos e mediados junto das sociedades contemporâneas encontra-se essencialmente fragmentado e sustentado em novos meios de comunicação, bem como em tipos de linguagem, de perceção, de participação e de recetividade dispersos. Não obstante, sublinha-se o facto de nos nossos dias encontrarmos a maioria dos processos de disseminação e consumo de conhecimento apoiados, em larga escala, sobre circuitos digitais responsáveis por desempenhar uma forte influência quotidiana sobre os métodos de apreensão, assimilação e distribuição de informação e de conhecimento a nível global.

Neste contexto marcado pelo domínio de formulações como sociedades do discurso, sociedades do conhecimento e sociedades da informação, os métodos tradicionais de

construção e difusão do conhecimento têm, por isso, sido desafiados a reenquadrarem-se. Novas tendências, novos estímulos e novas suscetibilidades exigem a adaptabilidade como condição fundamental dos museus, capaz de fomentar a calibração entre a oferta destas instituições e a procura das sociedades, cuja atenção e interesse se apoiam cada vez mais em dinâmicas digitais fugazes de aprendizagem e discência.

À luz deste fenómeno, a reformulação dos métodos tradicionais de significação e de construção de conhecimento, bem como a adoção de metodologias atuais de comunicação do conhecimento, apoiadas nas novas tecnologias da informação e comunicação e numa linguagem digital, têm contribuído para uma desmistificação dos conceitos de conhecimento, de autoridade científica e intelectual, bem como para a aproximação dos museus aos códigos de perceção e inteligibilidade reconhecidos pelas sociedades contemporâneas. Ao apresentarem novos modos de perspetivar e comunicar o conhecimento apoiados num código e em processos de mediação tendencialmente não-formais, os museus têm adaptado de forma direta e indireta a sua transmissão de conhecimento, convocando os públicos a participarem ativamente nestes processos.

Estas transformações têm sido igualmente perspetivadas enquanto fundamentais para a consagração dos valores democráticos nestas instituições, já que o recurso às ferramentas digitais tem permitido que um número maior de pessoas possa aceder e participar de forma livre e espontânea, ao conhecimento promovido pelos museus através do digital. Contudo, ainda que possamos perspetivar o universo digital enquanto espaço tendencialmente democrático destaca-se, ainda assim, a crescente ameaça deste universo aos valores democráticos, nomeadamente a partir da veiculação de *fake news,* discursos de ódio, etc. A abordagem a estas questões, considerada por este estudo fundamental na perspetiva de uma análise aos museus e ao seu lugar na contemporaneidade, serve de mote ao capítulo seguinte que se debruça sobre a relação dos museus com o conceito de democracia na diacronia e à luz da era digital.

1.2. Democracia

Nas últimas décadas, a noção de responsabilidade social apensa aos museus tem vindo a beneficiar de um renovado destaque no âmbito do pensamento e do discurso em torno destas instituições. A sua formulação, originalmente projetada de acordo com o plano de serviço social imputado ao "pós-museu", tornou-se responsável por introduzir, a partir da conversão integral das instituições museológicas ao universo público, um espírito de missão e de compromisso social até então inexplorado por estas entidades.

Em grande parte, este novo enquadramento social dos museus pós-modernos resultou da consciência crítica em torno do hiato ideológico entre a oferta dos museus, sobretudo da tipologia de arte, e os interesses e as necessidades da população em geral. Esta matéria, amplamente trabalhada por Pierre Bourdieu, encontrou com o reconhecimento do acesso à cultura enquanto direito universal, um novo sentido de destaque. Deste modo, da necessidade de se endereçar uma lacuna tão premente no contexto institucional dos museus nasceu, por meio do pensamento e da prática museológica, um novo sentido de utilidade social associada aos museus.

Neste âmbito, a transição dos museus para o século XXI ficou marcada pela introdução de uma ideia de compromisso social que, em grande medida, se baseou na procura dos museus pelo desempenho de um papel mais ativo, de proximidade e de impacto junto das sociedades contemporâneas. Este processo resultou na adoção por parte destas instituições de uma postura mais democrática, acessível e inclusiva. Desta perspetiva, a análise à noção de responsabilidade social dos museus serve, antes de mais, para propor uma introdução à itinerância museu-democracia e às bases que possam ter alicerçado o seu surgimento.

Neste domínio, importa salientar que os contributos teóricos ligados aos temas da responsabilidade social e da democracia em museus situam-se em diferentes domínios académicos, científicos e profissionais. Apesar de coexistirem de forma tendencialmente complementar, estas perspetivas desenvolveram visões que, do ponto de vista bibliográfico, se demonstram muitas vezes dispersas. Por conseguinte, de modo a promover o encontro entre algumas destas linhas de pensamento nesta reflexão, optou-se pelo recurso à definição de três eixos de análise para que se possam enunciar, de forma ilustrativa, alguns dos rasgos práticos e conceptuais que permitiram enquadrar os museus nesta matéria.

Assim sendo, a primeira parte deste capítulo é composta pela análise ao museu enquanto construção social das sociedades democráticas. Aborda-se a partir desta ideia a reconfiguração das noções de identidade e de representação nestes espaços e os impactos destas medidas no abandono do modelo museológico tradicional.

Esta abordagem a linhas de análise à relação entre a evolução do pós-museu e a introdução de disposições democráticas e democratizantes nos museus procura, em essência, situar-nos no surgimento dos valores democráticos nestas instituições. Desta forma, a conjugação de perspetivas provenientes da Antropologia, da Sociologia, da Filosofia e da Museologia, nomeadamente através de Duarte (1998; 2013), Appadurai (1996), Hall (2005), Rancière (2011), Noronha (2017) e Lopes (2009), evocam a diversidade interpretativa característica do quadro epistemológico que acompanha este surgimento.

Num segundo momento, este capítulo introduz-nos ao papel dos museus nas democracias. Neste plano, a abordagem a este tema é feita através do estudo de realidades concretas, nomeadamente, a partir do recurso a planos e relatórios do Conselho Europeu. A seleção deste objeto de estudo é baseada no papel que a democracia, o Estado de direito e os

Direitos humanos desempenham nos alicerces fundacionais do projeto europeu comum. Partindo deste princípio, assim como da consciência sobre a variedade de recursos disponibilizados em registo de acesso livre em matéria de planeamento estratégico na União Europeia (UE), foi endereçado o tema do papel dos museus na construção de sociedades mais democráticas. Neste ponto, a referência a Janes e Sandell (2019) permitiu igualmente enquadrar algumas das questões abordadas, entre as quais as de cidadania cultural, participação cultural, inclusão e acessibilidade, no eixo da experiência museal.

No final, procurou-se integrar a existência digital dos museus na sequência de acontecimentos associados à relação destas instituições com o conceito de democracia. Considerando a importância atribuída ao compromisso social dos museus, bem como à utilização das ferramentas digitais na contemporaneidade, foram perspetivados argumentos em torno do possível contributo da existência digital dos museus na fomentação dos valores democráticos e de sociedades mais justas. Deste ponto de vista, são recuperadas as reflexões propostas por Pierre Bourdieu em torno das condições de acesso à cultura, no sentido de compreender de que modo a existência digital dos museus pode ou não fomentar um novo sentido de acesso e participação cultural. Por outro lado, exploramos a questão sobre se, de facto, a participação dos museus em ambientes digitais pode conduzir à fomentação de discursos e práticas mais democráticas dentro e fora do universo digital.

1.2.1. O Pós-Museu

Compreender é, em primeiro lugar, compreender o campo em que nos fizemos e contra o qual nos fizemos.

-Pierre Bourdieu, *Esquisse pour une Auto-Analyse*

Enquanto símbolos de identidade, esferas do conhecimento e extensões do poder, os museus respondem a um propósito muito claro, ainda que por vezes descurado, de serviço à sociedade. Neste quadro, a complexidade de um mundo em transformação, acompanhada de uma constante renovação dos interesses, gostos e critérios das sociedades, tem feito com que o desempenho desta função basilar se traduza num complexo e intrincado desafio para estas instituições.

Por diversas vezes convocados a endereçar temas relacionados, por exemplo, com as crises migratórias, a emergência climática, a desigualdade de género, a discriminação social, a acessibilidade, os conflitos armados ou a descolonização, os museus são comumente desafiados a posicionarem-se. Neste âmbito, a posse de mecanismos de construção do conhecimento e da memória coletiva, assim como, de plataformas comunicativas e dialógicas de referência para a sociedade contemporânea, enquadram estas instituições numa posição privilegiada no que concerne ao debate em torno das inquietações e preocupações da vida pública democrática. Para Hooper-Greenhill (2002, p.21), esta demonstra-se uma das razões pelas quais os museus da pós-modernidade, cujo modelo apelidou de "pós-museu", se podem apresentar enquanto espaços de conexão e, ao mesmo tempo, de mudança. No entanto, importa sublinhar que esta continua a ser uma realidade relativamente recente já que, até meados do século XX, os museus formaram parte de um conjunto eclético de plataformas institucionais dedicadas à veiculação de um "novo" saber, muitas vezes distante, vago e desemparelhado das necessidades e interesses da população em geral.

Nesta perspetiva, e ainda que até ao século XX a teoria fizesse prever que o papel social dos museus se encontrava ligado à ideia de imposição do bem coletivo em detrimento do benefício individual, as motivações políticas e ideológicas subjacentes ao discurso museológico deste período transpareceram o trato superficial que a pretensão de civilizar e de controlar o comportamento das "pessoas comuns" conjeturava. Por conseguinte, o

funcionamento dos museus manteve-se, durante séculos, associado a um projeto civilizador, no qual se reconhece hoje o exercício de posições de autoridade intelectual e política, não democráticas e tendencialmente coercivas. Próximos, por isso, aos interesses das elites sociais e intelectuais da modernidade, assim como aos discursos de concordância com uma lógica de cultura no singular (Lopes, 2009, p.3), os museus permaneceram longamente afastados de quaisquer posicionamentos inversos à cultura e política dominantes, assim como a qualquer projeto de serviço social verdadeiramente transparente, transversal, dialógico, participativo, inclusivo e democrático.

Não obstante, hoje podemos afirmar que as instituições museológicas se deparam com condições de atuação bastante diferentes. De um ponto de vista analítico, identificamos no fenómeno da descolonização um gatilho para a sucessão de importantes restruturações políticas, sociais, culturais, epistemológicas e económicas com impacto na organização e gestão destas instituições.

Atendendo, deste modo, à emergência de uma nova globalidade caracterizada por um modelo de sociedades mistas, por um aumento do fluxo participativo (Duarte, 1998, p.127), por mecanismos de trabalho em rede, pela queda do modelo epistemológico positivista e por um abandono da instrumentalização governamental da alta cultura, observamos que, a partir da década de 1960, começam a surgir novas condições para o desenvolvimento dos princípios orientadores da atividade e do planeamento cultural. Alguns destes princípios favoreceram, por exemplo, a introdução de uma nova perceção em torno dos fenómenos socioculturais e dos sistemas sociais enquanto entidades dinâmicas, em constante transformação, não limitadas a estruturas formais de significação (Duarte, 1998, p.127). Estas ideias contribuíram para uma renovada autoconsciência institucional que acabou por favorecer não apenas o nascimento de um debate crítico em torno dos discursos e das práticas museológicas, mas também a revisão dos condicionalismos ideológicos e políticos presentes nos próprios processos de aquisição e significação referentes às coleções. A partir

deste contexto, as noções de identidade, memória e representação tornaram-se foco de um novo escrutínio, e os museus passaram a operar ao serviço de um corpo social mais crítico, diversificado, atento e participativo.

Podemos, portanto, identificar uma influência clara da epistemologia pós-moderna no reenquadramento das noções de identidade e representação nestas instituições, sobretudo a partir da introdução da formulação do sujeito pós-moderno e da ideia de colapso associada às identidades tradicionais. Com efeito, o entendimento sobre este declínio das "velhas identidades" abriu caminho a uma crise de identidade, muitas vezes compreendida, como vimos, enquanto parte integrante de um processo mais amplo de mudança (Hall, 2005, p.7). Consequentemente, vamos observar que a visão do indivíduo localizado e definido diante das grandes estruturas e formações sustentadoras da sociedade moderna (Hall, 2005, p. 30) é substituída por uma visão do indivíduo enquanto sujeito sociológico, constituído por múltiplas identidades culturais e dotado da consciência sobre a relação entre o seu núcleo interior e as sociedades. Esta transformação deveu-se, segundo Stuart Hall (2005, p.12), ao fenómeno da globalização[12], responsável por uma projeção da noção de identidade cultural a partir da sua natureza transitória, variável e frágil (Hall, 2005, p.12). Esta nova consciência permitiu ao pós-museu não só reconhecer o caráter dinâmico dos valores associados às suas coleções, espaços e discursos, assim como, reconhecer que o próprio público, tradicionalmente percecionado de forma linear poderia, todavia, apresentar-se sob um registo abrangente e heterogéneo.

[12] É recorrente encontrarmos associada ao estudo dos impactos do fenómeno da globalização, uma tensão que coloca frente a frente as ideias de homogeneização cultural e heterogeneização cultural. O posicionamento da homogeneização cultural encontra ligações com as teses da ocidentalização das outras regiões, da americanização e da mercantilização (Appadurai, 1996, p. 49). Na visão do antropólogo Arjun Appadurai (1996, p.63), a globalização da cultura não é o mesmo que a homogeneização, mas a globalização requer o uso de uma série de instrumentos de homogeneização (Appadurai, 1996, p. 63). Por outro lado, este autor entende que a escalada desta linha de pensamento que compreende o fenómeno da globalização enquanto homogeneizador global pressiona, se quisermos, a resposta de minorias. Os museus destacam-se, deste ponto de vista, por demonstrar um crescente interesse sobre a voz das minorias, que muitas vezes representam o contraponto a medidas de estandardização das sociedades.

Identificamos, por isso, na década de 1970 e na rutura epistemológica com o paradigma positivista, um importante marco na história da relação entre os museus e a prática de valores mais democráticos já que, foi a partir deste novo modelo de pensamento que as instituições museológicas da pós-modernidade iniciaram verdadeiramente o seu processo de reconfiguração dos domínios discursivos, de acessibilidade e de representação.

Estas transformações vieram apresentar à prática da representação em museus uma nova dimensão de subjetividade. Tal como defende o filósofo contemporâneo Jacques Rancière (2011, p.152) a representação que, a partir do mundo pós-moderno integrou esta consciência subjetiva, encontrou-se desde sempre apoiada numa dualidade que transita entre o visível e o não visível, e na consequente incapacidade de atribuir ao facto representado o caráter essencial da coisa em questão (Rancière, 2011, p.152). Este reconhecimento sobre a incapacidade de tornar um esquema de inteligibilidade igual à sua potência sensível (Rancière, 2011, p.152) passou, sobretudo a partir da segunda metade do século XX, a constituir-se como uma característica fundamental dos processos de produção e apreensão de significados através das representações presentes no discurso dos museus. Ao abordar, desta forma, as noções de "caráter essencial da coisa" e de "esquema de inteligibilidade" Rancière (2011, p.152) induz-nos à inevitável reflexão sobre a diversidade e complexidade dos processos de significação e interpretação. No quadro dos museus, esta reflexão torna-se relevante por invocar a subjetividade enquanto valor fundamental dos processos de significação e de interpretação do discurso museológico nas sociedades democráticas.

A propósito da representação, Jacques Racière (2011, p.152) escreve:

> É, antes de mais, uma dependência do visível em relação à palavra. Aqui, a palavra tem de, essencialmente, dar a ver, ordenar o visível, ao desdobrar um quase-visível onde se vêm fundir duas operações: uma operação da substituição (que põe <debaixo dos olhos> o que está distante no espaço

> e no tempo) e uma operação de manifestação (que faz ver aquilo que intrinsecamente se furta à vista, os motivos íntimos que movem as personagens e os acontecimentos).

Estes princípios vieram reforçar a recusa pela atribuição de um princípio de neutralidade aos processos de significação nos museus (Duarte, 1998, p.133), assim como, evocar um novo olhar crítico sobre as suas práticas e discursos. Neste sentido, Noronha (2017) propõe, com base nas questões de subjetividade e não neutralidade, a distinção entre duas abordagens de análise à representação nestes espaços - a abordagem semiótica, interessada na representação como linguagem que produz significados, e a abordagem discursiva, interessada nos impactos políticos da representação. Apoiada numa perspetiva foucaultiana, Noronha (2017, p.54) diferencia a abordagem discursiva da abordagem semiótica em dois aspetos fundamentais – no entendimento de que os sistemas de representação não constroem unicamente significados, mas também conhecimento, e no facto da abordagem discursiva procurar o estudo do discurso e não da linguagem como sistema de representação (Noronha, 2017, p.54). Por outras palavras, esta autora entende que os discursos são responsáveis pela definição dos modos de organizar e classificar conceitos e por estabelecer relações entre eles, e não a linguagem (Noronha, 2017, p.54). Ao adotar esta linha de análise, Noronha (2017, p.55) apresenta, à luz dos estudos em Museologia, uma visão sobre a prática da representação nos museus enquanto ação apoiada em discursos situados e regulados por matrizes anónimas, capazes de controlar condutas e de produzir as já mencionadas subjetividades através das representações (Noronha, 2017, p.55). Desta forma, tendo em conta o facto de que estas instituições se caracterizam por serem espaços socioculturais produtores de uma multiplicidade de discursos, Noronha (2017, p.56) considera que, a partir desta consciência, o diálogo e a negociação passaram a constituir-se passos fundamentais nos processos de construção de significados e de conhecimento (Noronha, 2017, p.56). É a partir deste enquadramento que podemos considerar que, à semelhança de outras instituições, o pós-museu passou a integrar novas responsabilidades e sensibilidades, características de sistemas mais democráticos e práticas democratizantes.

Em suma, ao abrir-se desta forma a um novo modelo de sociedade caracterizado pela globalidade e pelos seus efeitos numa nova ordem de produção de subjetividades (Appadurai, 1996, p.15), o pós-museu não fomentou apenas uma reconfiguração das noções de identidade e representação. O pós-museu iniciou um trajeto de reparação de processos de anulação e subordinação da diferença cultural nos quais, por séculos, se determinou a hegemonia de estratos sociais, culturas, raças e temas sobre outros.

Este trajeto abriu espaço ao desenvolvimento de um sentimento de pertença a um leque mais amplo de cidadãos que, em conjunto, influenciaram pela força da sua participação e intervenção, a promoção de novas dimensões sociais, culturais, artísticas e políticas nos museus. Não obstante, este tem-se demonstrado um processo lento e progressivo, com múltiplas lacunas, resistências e tensões. Neste contexto, a abordagem à introdução de disposições democráticas e democratizantes nos museus, à reconfiguração das noções de identidade e representação e à associação deste lugar enquanto espaço de debate sobre questões ligadas à vida pública democrática encontra, ela própria, uma forte dimensão subjetiva. Ainda assim, sublinha-se o modo como, em grande medida, estes rasgos permitiram reenquadrar os museus no seu âmbito social, posicionando-os estrategicamente na defesa dos valores democráticos das sociedades pós-modernas.

1.2.2. No Campo da Museologia

No âmbito da Museologia, os primeiros sinais de rutura face às predisposições morais e ideológicas do passado começaram a surgir a partir da década de 1960. Num contexto de forte questionamento social (Duarte, 2013, p.100) testemunhou-se o surgimento de movimentos na Europa e nos Estados Unidos da América a favor de uma nova museologia que, segundo Duarte (2013), podem ser compreendidos a partir da análise de duas linhas de renovação distintas – a primeira referente ao ideal político de democratização cultural e

a segunda referente à eleição do museu e das suas práticas enquanto campo de reflexão teórica e epistemológica (Duarte, 2013, p.100).

Seguindo, deste ponto de vista, a orientação proposta em Duarte (2013), identificamos no projeto político de democratização cultural francês e no abandono da ideia de museu ligada ao serviço das elites sociais (Duarte, 2013, p.101), um eixo central para a fundação de novos princípios orientadores do pensamento e da atividade museológica. Propondo tornar acessíveis ao maior número de pessoas as obras-primas da humanidade, aproximando o público ao património cultural de forma transversal, a democratização cultural apresentou-se como um projeto político ímpar na década de 1950, em particular, ao nível da defesa do acesso democrático à cultura e da desconstrução da ideia de cultura enquanto bem de consumo ao serviço das elites. Ainda assim, a postura excessivamente progressista deste projeto (Sagués, 1999, p.20) rapidamente manifestou, como atentamos previamente, lacunas prementes. Entre as quais destacam-se a conceção descendente da transmissão cultural, o objetivo de elevar o nível cultural das massas por parte do Estado central, a hierarquização da cultura, a tricotomia Cultura/cultura de massas/cultura popular, a conceção arbitrária do que era ou não era cultura, a falta de abertura face à diversidade e a conceção essencialista das audiências (Lopes, 2009, p.4).

Consequentemente, as aplicabilidades deste projeto demonstraram-se ténues e a apreciação crítica de que os museus permaneciam instituições ao serviço das elites, motivou o surgimento de movimentos em prol de uma transformação efetiva dos mesmos, sobretudo ao nível dos domínios da representatividade e da acessibilidade.

Neste contexto, Duarte (2013) sublinhou a figura de George Henri Rivière (1897-1985), que segundo esta autora se destacou pelas suas teorias museológicas e experimentação

museográfica aplicadas no Museu Nacional de Artes e Tradições Populares[13] em Paris. Neste Museu, Rivière terá defendido no princípio da década de 1970 a aproximação do museu ao ambiente humano (Schlumberger 1989 citado em Duarte [2013, p.101]), através da exploração de soluções expositivas adaptadas às diferentes necessidades dos públicos. Por outro lado, o museólogo francês terá defendido uma noção de sucesso museológico baseada no impacto da experiência de visita na vida dos visitantes e não no volume do número de visitas (Duarte, 2013, p.101). Para Duarte (2013), o trabalho de Rivière[14] representou, por isso, um exemplo singular de superação da ideia de deleite visual estético como atividade central da experiência museológica, substituindo este preceito por uma nova atenção, abertura e proximidade dos museus em relação às necessidades e aos interesses dos públicos[15].

Com estes desenvolvimentos, as fragilidades inerentes ao projeto político da democratização cultural e ao modelo obsoleto de museu a este associado, tornaram a mudança de paradigma inevitável. Esta transição foi formalmente operada aquando da Primeira Conferência de Ministros Europeus responsáveis pelos Assuntos Culturais (Oslo, 1976). Com a determinação de uma política de animação cultural baseada num modelo de participação cultural (Lopes, 2009, p.5), a democracia cultural passou a incorporar no seu projeto a defesa de uma participação cultural ativa e o reconhecimento de novas expressões culturais enquanto cultura (Carta de Porto Santo, 2021, p.6). A verificação da igualdade entre o poder institucional e os cidadãos, a garantia da acessibilidade integrada, assim como a recusa pela hierarquização e discriminação (Carta de Porto Santo, 2021, p.7)

[13] Musée National des Arts et Traditions Populaires.
[14] Mais tarde, Rivière viria igualmente a estabelecer as linhas de base para a formulação dos princípios daquilo a que viria a ser designado como o museu integral.
[15] Neste contexto, a abordagem prospetiva sobre o futuro da sociedade latino-americana, explorada por ocasião da Mesa Redonda de Santiago do Chile (1972), assume-se central do ponto de vista da definição do conceito de museu integral, dado que, do documento que sai deste encontro, resulta a sua formulação oficial. A perceção desta tipologia de museus enquanto motores para o desenvolvimento local, praticamente inexplorada à época desta Mesa-Redonda torna-se, a partir deste encontro, amplamente formulada e aceite (Varine, 2012, p.144).

constituíram-se características deste novo modelo cuja defesa pela democracia se apresentou como o mote principal. Esta linha de renovação ficou, portanto, associada à lógica comunitária e à consolidação da dimensão participativa no campo cultural.

Na área da Museologia, a viragem da Museologia tradicional para a Museologia contemporânea é influenciada por estes fenómenos ficando, por fim, consumada na formulação do conceito de nova museologia apresentado na Declaração de Quebec (1984). Neste documento, são apresentados os princípios de base para esta nova museologia, consolidando-se desta forma a abertura de um novo ciclo no universo dos museus.

Excerto da Declaração de Quebec (ICOM, 1984):

> A museologia deve procurar, num mundo contemporâneo que tenta integrar todos os meios de desenvolvimento, estender as suas atribuições e funções tradicionais de identificação, de conservação e de educação, a práticas mais vastas que estes objetivos, para melhor inserir sua ação naquelas ligadas ao meio humano e físico. Para atingir este objetivo e integrar as populações na sua ação, a museologia utiliza-se cada vez mais da interdisciplinaridade, de métodos contemporâneos de comunicação comuns ao conjunto da ação cultural e igualmente dos meios de gestão moderna que integram os seus usuários. (...) Este novo movimento põe-se decididamente ao serviço da imaginação criativa, do realismo construtivo e dos princípios humanitários definidos pela comunidade internacional. Torna-se, de certa forma, um dos meios possíveis de aproximação entre os povos, do seu conhecimento próprio e mútuo, do seu desenvolvimento cíclico e do seu desejo de criação fraterna de um mundo respeitador da sua riqueza intrínseca.

Neste quadro, falta ainda referenciar a segunda linha de renovação enunciada por Duarte (2013) - a eleição do museu enquanto campo de reflexão teórica e epistemológica. A autora defende que, tal como temos vindo a abordar, a compreensão pós-estruturalista do conhecimento reformulou o espaço representacional destas instituições e, por isso, na década de 1980 vamos encontrar um movimento de revisão das já referidas noções de

cultura, identidade e da representação, com novos olhares sobre os conceitos de posicionamento, autoridade e de *status quo* imputados à atividade dos museus.

Neste cenário, a referência à obra *The New Museology* (1989) editada por Peter Vergo, assume-se incontornável, representando, desde logo, o eixo central de que nos fala Duarte (2013) quando aborda a segunda linha de renovação. Nesta obra, Vergo (1989) considerou que os museus deveriam ser encarados enquanto lugares de estudo, educação e entretenimento, mas também enquanto instituições que, através do seu ato de colecionar e expor, desenvolvem uma forte dimensão política e ideológica (Vergo, 1993, p.2). Estes fenómenos tornaram-se, na perspetiva de Vergo, matéria de estudo para o desenvolvimento de uma nova museologia (Vergo, 1993, p.3), apontando o autor como principal falha da velha museologia o enfoque sobrecarregado nos métodos ao invés dos propósitos dos museus (Vergo, 1993, p.3). *The New Museology* (1989) caraterizou-se, assim, por versar um estado de insatisfação com uma velha museologia (Duarte, 2013, p.111) e por apresentar uma crítica à falta de reconhecimento institucional à área disciplinar dos estudos museológicos. Na sua introdução pode ler-se,

> If the reader is prepared to concede that there exists, as the title of this volume implies, not merely such a subject as museology, but a number of possible museologies, including a "new" (and therefore presumably also an old) museology, what then is a definition of the "new" museology? At the simplest level, I would define it as a state of widespread dissatisfaction with the "old" museology, both within and outside the museum profession; and though the reader may object that such definition is not merely negative, but circular, I would retort that what is wrong with the "old" museology is that it is too much about methods, and too little about the purposes of museums; (…). (Vergo, 1989, p.3)

As duas linhas de renovação apresentadas por Duarte e aqui reproduzidas, demonstram-se determinantes no acautelamento crítico dos posicionamentos e dos discursos conduzidos pelos museus e na defesa do acesso igualitário e equitativo aos museus e à participação cultural. Como reflexo destas linhas de renovação museológica, os museus passaram a

integrar práticas, modelos de pensamento e valores mais democráticos, procurando estabelecer um impacto social positivo na vida daqueles que os rodeiam. Graças aos movimentos em favor de uma nova museologia, estas instituições deixaram de ser um "lúgubre depósito de objetos" (Duarte, 2013, pp.116) e passaram a ser um espaço mais acessível e inclusivo. Entende-se com isto que, tal como defendido em Lopes (2014), "a luta propriamente simbólica sobre a significação, o seu cariz aberto, participado, problemático e inacabado estão, pois, doravante, no núcleo-duro do conceito de museu" (Lopes, 2014, p.94).

1.2.3. O Papel dos Museus no Projeto Democrático

A democracia e os perigos que a ameaçam são, novamente, questões centrais nas nossas sociedades.

- Carta do Porto Santo

Mais do que uma condição estática e permanente, a democracia é um projeto multiforme em constante transformação (Carta do Porto Santo, 2021, p.4). A sua condição frágil, heterogénea e vicissitudinária conduz-nos a sinalizar pontos de encontro e desencontro entre os ideais, as práticas e a recetividade que o projeto democrático encontra junto da sociedade civil hodierna. Nesta matéria, os últimos anos têm ficado marcados pelo crescimento das ameaças à integridade da democracia. Como consequência, um espírito de esforço social e político em prol da defesa e do fortalecimento do projeto democrático tem posicionado, entre outros domínios, o setor cultural enquanto ativo fundamental para a edificação de sociedades mais justas e democráticas.

Frequentemente associadas ao reforço da cidadania, da coesão social e do desenvolvimento sustentável, a cultura e, sobretudo, a participação cultural representam elementos fundamentais de resiliência democrática. Contudo, podemos questionar-nos

qual é, de facto, o verdadeiro contributo que a cultura pode exercer na promoção da democracia? De que modo podemos entender a participação cultural enquanto fator impulsionador de sociedades mais democráticas? E que papel têm os museus a desempenhar neste enredo?

No quadro da União Europeia, onde a democracia, o Estado de direito e os Direitos humanos representam os alicerces fundacionais do projeto europeu comum (Comissão Europeia, 2020b, p.1), a Comissão Europeia tem trabalhado proativamente na consolidação de pontos de contacto entre a projeção estratégica do setor cultural e a defesa da democracia.

Neste âmbito, no recente Plano de Ação para a Democracia Europeia, apresentado por esta Comissão em 2020, podemos encontrar entre as diretrizes para um modelo de democracia participativa e deliberativa, a presença da cultura e da participação cultural. Endereçando a transformação digital, a participação democrática e o combate à desinformação enquanto áreas vulneráveis das democracias europeias, este plano propôs soluções que visavam consolidar a resiliência das democracias na UE (Comissão Europeia, 2020b, p.2).

> A democracia não pode ser dada como certa: é necessário defendê-la e promovê-la ativamente. Recentemente, temos assistido a uma participação política renovada por parte dos cidadãos e a um aumento das taxas de participação eleitoral, mas, tal como acontece em muitas regiões do mundo, a democracia na UE e nos seus Estados-Membros enfrenta desafios: o aumento do extremismo, uma polarização crescente e uma perceção de distanciamento entre os cidadãos e os seus representantes eleitos. Os ataques aos nossos sistemas e instituições democráticas têm vindo a aumentar nos últimos anos. A integridade das eleições foi ameaçada, o ambiente em que os jornalistas e a sociedade civil operam deteriorou-se e observaram-se esforços concertados para disseminar informações falsas e enganadoras e para manipular os eleitores, nomeadamente por parte de agentes estrangeiros. As próprias liberdades que procuramos defender, como a liberdade de expressão, foram usadas, em alguns casos, para enganar e manipular. (Comissão Europeia, 2020b, p.1)

Prevendo a formulação de um modelo de participação cívica composto por novas oportunidades a partir do digital, em especial para os jovens, este plano apresentou, entre estas soluções, um novo programa Europa Criativa que, entre outras questões, se voltou para as novas oportunidades relacionadas com o fortalecimento da democracia e da participação cívica no âmbito do setor cultural e criativo (Comissão Europeia, 2020b, p.11). Entre as prioridades definidas pelo programa podemos identificar o aumento do acesso público à cultura e a maior participação da sociedade civil no setor através do envolvimento do público, com a previsão de captação de novos públicos em toda a Europa (União Europeia, 2021), a promoção da resiliência das sociedades, o reforço da inclusão social e do diálogo intercultural através da cultura e do património cultural, e o reforço da identidade e dos valores europeus através da sensibilização cultural (União Europeia, 2021). Tanto no Plano de Ação para a Democracia Europeia (2020) como no regulamento do Programa Europa Criativa (2021-2027), observamos que a cultura e a participação cultural representam bases para a construção de sociedades mais inclusivas e coesas na Europa.

Neste sentido, os pressupostos apensos ao pensamento estratégico sobre o setor da cultura na UE demonstram uma contemporaneidade incontestável. Todavia, muitos deles não são inéditos. Isto é, a ideia de construção de sociedades mais inclusivas e o reconhecimento sobre a necessidade de se promoverem os valores de tolerância e de respeito na sociedade contemporânea podem ser identificados noutros documentos de referência como a Convenção de Faro (2005), a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (2007), o Pilar Europeu dos Direitos Sociais (2017) ou a Nova Agenda para a Cultura (2018), para citar alguns exemplos. Nestes documentos, selecionados enquanto amostra, é possível encontrarmos o papel do património cultural e da participação cultural associado à edificação de sociedades pacíficas, ao processo de desenvolvimento sustentável e à promoção da diversidade cultural (Convenção de Faro, 2005, p.1); à educação inclusiva disponibilizada independentemente do género, raça ou origem étnica, religião ou crença,

deficiência[16], idade ou orientação sexual (Pilar Europeu dos Direitos Sociais, 2017)*;* à partilha de valores e ao combate às desigualdades sociais, ao populismo, à radicalização, à discriminação e à exclusão (Comissão Europeia, 2018, p.1). Neste sentido, todos estes aspetos, que incorporam o âmago de sociedades democráticas, coesas e inclusivas, não são inauditos. Não obstante, ainda que muitas destas questões já tenham sido problematizadas e endereçadas, o atual cenário social, cultural e político reforça a pertinência de se desenvolverem novas estratégias, mais incisivas, eficazes e produtivas, capazes de sobrepor estes valores às ameaças que os contestam.

É neste sentido que o Plano de Trabalho da UE para a Cultura (2023-2026) destaca na alínea b) "Cultura para as pessoas: reforçar a participação cultural e o papel da cultura na sociedade", a necessidade de se promover a democracia através da cidadania cultural na Europa. No espírito da Carta do Porto Santo (2021), documento desenvolvido no âmbito do Plano de Trabalho para a Cultura (2019-2022) da Comissão Europeia, são levantadas questões ligadas ao impacto da prática da cidadania cultural e da democracia cultural no estado das democracias. Desenvolvida sobre o mote "A cultura e a promoção da democracia: para uma cidadania cultural europeia", a Carta do Porto Santo aborda os paradigmas[17] da democratização cultural, democracia cultural, cidadania cultural e da

[16] Na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (2007) é reconhecida a importância da acessibilidade ao ambiente físico, social, económico e cultural, à saúde e educação e à informação e comunicação, ao por pessoas com deficiência é projetada em consonância com os Direitos humanos e liberdades fundamentais. Sublinha-se, no entanto, o Artigo 30º (Participação na vida cultural, recreação, lazer e desporto), onde se reconhece o direito de todas as pessoas com deficiência a participar, em condições de igualdade com as demais, na vida cultural, endereçando questões de acessibilidade ligadas à participação cultural.

[17] Frequentemente fundamentados nas seguintes referências: à Declaração dos Direitos Humanos (1948), nomeadamente no Artigo 1.º Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e em direitos. Dotados de razão e de consciência, devem agir uns para com os outros em espírito de fraternidade; Artigo 2.º Todos os seres humanos podem invocar os direitos e as liberdades proclamados na presente Declaração, sem distinção alguma, nomeadamente de raça, de cor, de sexo, de língua, de religião, de opinião política ou outra, de origem nacional ou social, de fortuna, de nascimento ou de qualquer outra situação; No Artigo 27º onde podemos ler Todos os seres humanos têm o direito de participar livremente na vida cultural da comunidade, de beneficiar das artes e de participar no processo científico e dos seus benefícios; Todos os seres humanos têm direito à proteção dos interesses morais e materiais decorrentes de qualquer produção científica, literária ou artística da qual seja autor; e ao Tratado de Roma (1957) no Artigo 151º no qual

democracia deliberativa e participativa, apelando à nossa atenção para o facto de que, mesmo vivendo em estados democráticos, poderem existir dimensões e instituições da vida comunitária que permanecem autoritárias (Carta do Porto Santo, 2021, p.4).

Os ideais presentes nesta Carta, reforçados com o Plano de Trabalho da UE para a Cultura (2023-2026), sublinham o papel da cidadania cultural enquanto exercício dos direitos e deveres culturais e enquanto meio de combate às ameaças contra a visão democrática e a democracia cultural (Carta do Porto Santo, 2021, p.9). Neste enquadramento, a saúde da democracia e da cidadania cultural assumem-se, de um ponto de vista transversal, produtos inacabados dos Estados democráticos. Enquanto organismos responsáveis pelo envolvimento público, institucional, governamental e associativo na manutenção e celebração dos valores democráticos, estes Estados encontram, por isso, um trabalho contínuo de proteção e manutenção do espírito democrático.

Hoje, perspetivar estas questões à luz dos estudos em Museologia envolve que, de um ponto reflexivo, se enderece o papel institucional dos museus nesta matéria. Neste plano, os estudos sobre o estado da democracia assumem-se diversos, extensos e complexos. Entidades como o Instituto Internacional para a Democracia e a Assistência Eleitoral (Internacional IDEA, 2023) ou a Comissão Europeia têm-se comprometido com o desenvolvimento periódico de diagnósticos de análise ao estado da democracia que, para contextos similares a este, podem servir como referência. Deste modo, no relatório publicado em 2023 pelo Internacional IDEA, o estado global da democracia foi descrito como "complexo, fluído e desigual" (Internacional IDEA, 2023, p.8). Segundo este documento, a democracia tem vindo a atravessar nos últimos anos um período de contração em todas as regiões do mundo, com declínios em pelo menos um indicador de

encontramos a indicação de que a Comunidade terá em conta os aspetos culturais, a fim de, nomeadamente, respeitar e promover a diversidade das suas culturas; mantêm-se referências de recurso de apoio da EU para a projeção da defesa da democracia e do papel da cultura nesse sentido.

desempenho democrático[18] (Internacional IDEA, 2023, p.8). A análise desenvolvida pelo International IDEA demonstra que mais países têm registado quebras nas suas qualidades democráticas do que melhorias, sendo que 2021 representou o pior ano nesta matéria (Internacional IDEA, 2023, p.12). Questões como as alterações climáticas, as migrações, as guerras, a violência política, as ameaças geradas a partir da inteligência artificial, a corrupção e os crescentes níveis de desigualdade (Internacional IDEA, 2023, p.12) representam elementos de avaliação.

Paralelamente, o relatório anual do Parlamento Europeu sobre os Direitos Humanos e a Democracia no Mundo, publicado no mesmo ano, descreve-nos um cenário igualmente delicado, marcado por atrasos na implementação de medidas de ação da UE para os direitos humanos e a democracia pelos seus Estados-Membros, assim como um retrocesso geral na proteção dos direitos humanos nos últimos anos. Posto isto, neste documento a chamada de atenção volta-se para a necessidade de se maximizarem as sinergias e os sistemas de complementaridade associados à defesa dos direitos humanos e da democracia a nível local, nacional e global. À semelhança do relatório anterior, que nos alerta para a existência de instituições compensatórias[19] que, em essência, são apresentadas como entidades que desempenham a função de equilibrar o poder e de monitorizar e regular o progresso, muitas vezes ténue, da democracia, este documento sublinha a importância de se estabelecer um sistema de cooperação e colaboração, interno e externo, capaz de assegurar a preservação dos valores, direitos e deveres da democracia.

[18] Os indicadores desenvolvidos pelo International IDEA encontram-se organizados em quatro categorias de desempenho de performance democrática sendo eles <representação>, <direitos>, <leis> e <participação> (Internacional IDEA, 2023, p.6).

[19] Categoria definida pelo Instituto Internacional para a Democracia e a Assistência Eleitoral que inclui instituições, organizações e movimentos governamentais e não-governamentais que controlam o engrandecimento do poder, equilibrem a distribuição de poder entre os ramos do governo e garantam que os decisores integrem regularmente as prioridades populares nas decisões. Em particular, os museus podem fazer parte da categoria de instituições educacionais, que constituem esta categoria de instituições compensatórias, por proporcionarem canais críticos para associação, expressão e mobilização de interesses públicos (Internacional IDEA, 2023, p.16).

Neste quadro, o trabalho institucional é comummente perspetivado enquanto elemento fundamental para a prosperidade das sociedades democráticas, tanto pela sua vertente "compensatória", como pela capacidade institucional que apresenta ao nível da criação de redes de trabalho e outros sistemas de cooperação nacionais e internacionais.

Estas valências, muitas vezes reconhecidas às instituições culturais a partir da projeção da sua função social, são avaliadas em forma de números e estatísticas, nomeadamente a partir da medição do impacto exercido pelas instituições junto das suas comunidades. Neste contexto, a utilização de modelos de análise à correlação entre as taxas de participação social em atividades culturais e os índices de participação cívica e de bem-estar têm-se demonstrado um dos focos principais do discurso político em torno da pertinência e do papel destas instituições na sociedade contemporânea. Alguns estudos têm procurado perspetivar na medição destes impactos, um indicador de sucesso institucional e governamental, a partir da avaliação das consequências positivas das ações culturais na promoção de valores como a tolerância e a inclusão. No entanto, de que forma estas questões podem, de facto, ser medidas? E que ligação podem as atividades culturais estabelecer com a consciência cívica dos cidadãos?

Para procurar responder a estas questões, utilizaremos, como referência, dois relatórios publicados pela Comissão Europeia – o relatório *Cultural Participation and Inclusive Societies. A thematic report based on the Indicator Framework on Culture and Democracy,* publicado em 2017, e o relatório *Culture and Democracy: the evidence. How citizens' participation in cultural activities enhances civic engagement, democracy and social cohesion,* publicado em 2023. Em ambos, as relações entre a participação em atividades culturais e o reforço dos valores democráticos junto da sociedade assumem a centralidade narrativa.

No que concerne à análise do relatório *Cultural Participation and Inclusive Societies. A thematic report based on the Indicator Framework on Culture and Democracy* (2017), podemos encontrar uma abordagem centrada no papel da participação cultural no desenvolvimento de sociedades mais inclusivas[20] no quadro europeu. Tendo por base os efeitos de globalização, da abertura de fronteiras e do influxo de refugiados (Anheier, 2017, p.7), este estudo debruça-se sobre o impacto das instituições culturais neste processo.

Neste documento podemos encontrar a indicação de que sociedades mais homogéneas não são, por norma, sociedades com uma maior coesão, o que pressupõe que variáveis como a imigração e a diversidade não são fatores que minimizam necessariamente a coesão social (Anheier, 2017, p.9). Ou seja, os fatores-chave que contribuem para a construção de sociedades inclusivas não se associam à homogeneidade, mas à gestão pacífica das diferenças, nomeadamente a partir da tolerância e da apreciação do fator de diversidade (Anheier, 2017, p.9). Por tal, podemos identificar em sociedades onde persiste a intolerância, o preconceito e a discriminação uma maior propensão para a falta de coesão (Anheier, 2017, p.9). Neste contexto, quanto mais oportunidades de contacto com a diferença existirem, maior a probabilidade de os cidadãos desenvolverem atitudes positivas perante indivíduos e culturas diferentes (Anheier, 2017, p.9). Deste ponto de vista, uma sociedade inclusiva é composta pelo respeito da diversidade dos valores, formas de vida e normas divergentes, assim como pela convicção de que os conflitos podem ser resolvidos de forma pacífica (Anheier, 2017, p.9). A inclusão não se apresenta, neste contexto, enquanto sinónimo de simetria, já que a pluralidade e a diversidade são fatores esperados

[20] O relatório entende como sociedades inclusivas, sociedades onde os indivíduos mantêm a sua própria identidade e respeitam as diferenças dos outros, unidos pela partilha de um conjunto de valores democráticos comuns (Anheier, 2017, p.8). Acrescentando que a promoção e salvaguarda destes valores é fundamental para a segurança da democracia. Neste sentido, estas sociedades encontram formas de garantir que os cidadãos coexistem de forma pacífica, resolvendo conflitos com base na aplicação dos valores comuns da cultura democrática (Anheier, 2017, p.8).

das sociedades contemporâneas (Anheier, 2017, p.9), mas enquanto sinónimo de coexistência harmoniosa.

Neste relatório, podemos igualmente encontrar alguns dados acerca do papel da participação cultural[21] no trabalho de construção de sociedades inclusivas. Segundo este estudo, foi possível observar que em países onde a população participa mais em atividades culturais, as pessoas tendem a ser mais tolerantes do que em países onde a participação cultural é menos comum (Anheier, 2017, p.16). Partindo do *Indicator Framework on Culture and Democracy* (IFCD) (Anheier, 2017, p.15), este estudo observou que a participação cultural aparenta encontrar-se fortemente ligada a altos níveis de confiança nos outros (Anheier, 2017, pp.17-18) sobretudo, em países onde esta participação é elevada (Anheier, 2017, p.18). Por outro lado, foi possível determinar que a exposição a experiências culturais permite o reconhecimento sobre a importância da diversidade de ideias e perspetivas e, por conseguinte, aumenta a disponibilidade de abertura a outros grupos sociais (Anheier, 2017, p.12). Os resultados também permitiram afirmar que a participação cultural ativa potencia, ao implementar o exercício de contacto com a liberdade de expressão e a criação de narrativas partilhadas através da cultura, o reforço da coesão social (Anheier, 2017, p.12). Deste modo, a dinâmica de experiência partilhada presente neste tipo de atividades, possibilita um contacto social e cultural potencialmente desencorajador de preconceitos (Anheier, 2017, p.12). Finalmente, neste relatório constata-se que a participação cultural e as atividades culturais conduzem a uma maior tolerância e abertura dos cidadãos e, por tal, podem contribuir para a segurança democrática (Anheier, 2017, p.13).

[21] Por participação cultural foi entendida qualquer participação em atividades que para os indivíduos representam uma forma de aumentar a sua capacidade e capital cultural e informacional, que ajudam a definir a sua identidade e/ou permitem qualquer forma de expressão pessoal. Estas atividades podem ocorrer de forma ativa (através da criação artística ou voluntariado numa instituição cultura) ou de forma passiva (como ver um filme ou procurar conteúdos culturais na internet) (Anheier, 2017, p.10).

Perspetivas similares a estas foram encontradas no relatório *Culture and Democracy: the evidence. How citizens' participation in cultural activities enhances civic engagement, democracy and social cohesion,* publicado em 2023. Partindo das questões - Que evidência existe de que a participação dos cidadãos em atividades culturais pode contribuir para o envolvimento cívico e a melhoria da qualidade da democracia e da coesão nas nossas sociedades? De que formas a participação cultural afeta atitudes e comportamentos cívicos? E que formas específicas de participação cultural apresentam maior impacto positivo no envolvimento cívico, na segurança democrática e na coesão social? (Hammonds, 2023, p.53) – este relatório analisa os efeitos sociais da participação cultural.

Neste documento podemos encontrar a descrição da relação entre a participação em atividades culturais e o reforço dos valores democráticos junto da sociedade (Hammonds, 2023, p.24), em particular, no destaque dado à maior probabilidade de as pessoas que participam em atividades culturais votarem, fazerem voluntariado, participarem em projetos comunitários e desenvolverem atitudes sociais positivas (Hammonds, 2023, p.24). Ao contribuírem desta forma ativa para a manutenção da união das comunidades, do clima de confiança, tolerância, solidariedade e coesão social, as atividades culturais desenvolvem, assim se entende neste estudo, uma atuação de natureza política que se versa numa adesão social e consequente influência comportamental daqueles que nelas participam (Hammonds, 2023, p.24). Neste relatório, os benefícios da participação em atividades culturais foram agrupados nas seguintes categorias:

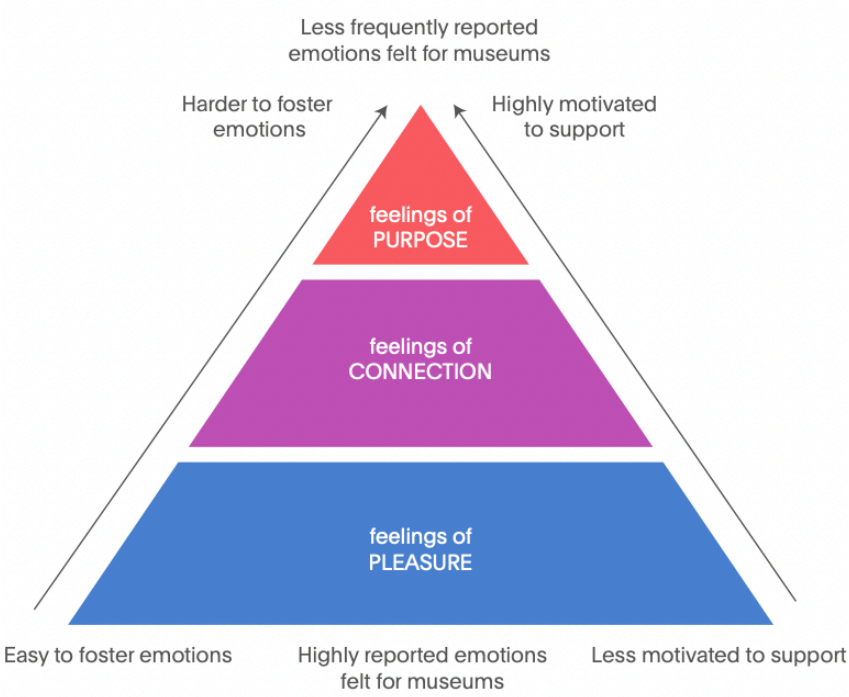
- Atividades com o potencial de união - Correspondem às atividades com um papel ativo no desenvolvimento de competências sociais e nas fundações do envolvimento cívico e democrático (Hammonds, 2013, p.85). Nesta categoria, os resultados da participação em atividades culturais podem encontrar-se ligados à melhoria da confiança e do sentimento de pertença, às capacidades sociais como a autorreflexão e a comunicação (Hammonds, 2013, p.85).

- Atividades com o potencial de estabelecerem ligações - Estas atividades desempenham um papel central na criação e mediação de conexões entre grupos sociais. Nesta categoria, os resultados da participação nas atividades cultural encontram-se relacionados com a melhoria da compreensão sobre as diferentes perceções sociais (Hammonds, 2013, p.85).
- Atividades com o potencial de criarem vínculos e ligações - Nesta categoria, os resultados da participação cultural encontram-se ligados à criação de oportunidades para diferentes grupos se relacionarem, promovendo o desenvolvimento de consciências cívicas e democráticas. Esta categoria também se relaciona com a capacidade das organizações culturais moldaram os processos de tomada de decisão (Hammonds, 2013, p.85).

Partindo deste conhecimento, é possível enquadrar os museus nestas categorias. Sabemos que, de forma geral, existem vários graus de envolvimento social nos museus e que estes organismos podem exercer diferentes tipos de impactos naqueles à sua volta. Tal como nos apresenta o estudo *Pleasure, Connection and Purpose, How museums can leverage emotions to build greater public support* (2023), estes graus de envolvimento desenvolvem-se a partir de fases. Isto é, numa primeira fase os visitantes dos museus encontram-se mais aptos a desenvolver emoções ligadas ao sentimento de prazer. Neste sentido, este estudo indica-nos que os visitantes se sentem, num primeiro estágio do seu envolvimento emocional com os museus, entretidos, encantados, maravilhados, satisfeitos, divertidos, animados, confiantes, espantados, alegres, entre outros (Simmonds & Royal, 2023, p.11).

Por sua vez, quando esta ligação passa a uma segunda fase de envolvimento, os visitantes passam a sentir-se emocionalmente conectados. A partir da capacidade de propiciar este envolvimento, as instituições museológicas possibilitam que os seus visitantes se sintam conectados, vistos, apreciados, relevantes, compreendidos, reconhecidos, seguros, valorizados, apegados, apoiados, entre outros (Simmonds & Royal, 2023, p.12).

Figura 3 Graus de envolvimento emocional dos visitantes de museus



Fonte: Página em linha da M.E.L Research/ Relatório *Pleasure Connection and Purpose* da Association of Independent Museums (AIM) & Art Fund. (Simmonds & Royal, 2023). Acesso através da ligação https://melresearch.co.uk/pleasure-connection-and-purpose-museums-emotions-research/. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Por fim, quando o museu é capaz de captar uma forte resposta emocional dos seus visitantes, existe a possibilidade deste público se sentir responsável, útil, capacitado, conhecedor, importante, consciente, bem-sucedido, influente, realizado, generoso, entre outros (Simmonds & Royal, 2023, p.13). Neste último plano, as emoções ligadas à criação de um sentimento de propósito são muitas vezes caracterizadas por uma forte intensidade emocional, mais longa e duradora que as restantes (Simmonds & Royal, 2023, p.13).

É a partir deste sentimento de prazer, mas, sobretudo, dos sentimentos de conexão e de sentido de propósito, que os museus se tornam capazes de se assumirem enquanto espaços de intervenção e mudança. O despertar de consciências, através do contacto com outras perspetivas, com o debate e a reflexão, é frequentemente apontado como reflexo deste envolvimento e conduz frequentemente à transformação de hábitos, mentalidades e atitudes dos visitantes. Neste sentido, cada vez mais instituições museológicas têm-se apresentado conscientes deste papel e deste potencial. É, portanto, a partir desta autoconsciência que assistimos, nas últimas décadas, ao desenvolvimento de uma matriz de natureza ativista nos museus. Este movimento denominado como ativismo museal vem, contudo, acompanhado por um forte ceticismo e desconsideração no meio (Janes & Sandell, 2019, p.xxvii). Não obstante, o presente estudo reconhece a sua relevância e destaque no âmbito do tema em análise.

Neste contexto, Janes e Sandell (2019) têm reforçado a ideia de que a tomada de posições de apoio a determinados assuntos da ordem do dia continua a ser recebida por profissionais, líderes e contribuidores externos dos museus enquanto uma medida arriscada, inapropriada e até mesmo uma ameaça séria à confiança pública nestas instituições (Janes & Sandell, 2019, p.xxvii).

O ativismo museal, enquanto transformação consumada nestes organismos tem desempenhado um papel importante na reconfiguração da noção de responsabilidade social dos museus (Janes & Sandell, 2019, p.xxvii). Profundamente apoiada no reconhecimento sobre a não neutralidade destes lugares e na natureza política destas instituições, a prática do ativismo museal tem refletido a crescente consciência dos museus sobre as aspirações, os desafios, os medos e as adversidades que marcam o contexto social, cultural, ambiental e político dos nossos dias (Janes & Sandell, 2019, p.1). Por outras palavras, Janes e Sandell (2019) descrevem o ativismo museal como o trabalho dos museus

que é moldado por valores éticos informados e que procura produzir mudanças (Janes & Sandell, 2019, p.1) com base nos ideais de igualdade e de justiça.

> There is increasing recognition that museums are not, and never have been, neutral. A growing body of research is revealing the powerful part museums play in engaging visitors in dialogue surrounding contemporary social issues, and in shaping the way we see, think about and act towards others and the world around us. This, in turn, is stimulating professional debate and experimental practice around the potential museums hold to bring about progressive change. Although relatively few institutions have taken this to what we would argue is its compelling conclusion - a recognition that museums not only have the potential to shape a more sustainable, equitable and fair world, but also an obligation to do so - these attitudes are also slowly changing. (Janes & Sandell, 2019, p.xxvii)

Nesta matéria, estes autores destacam alguns dos principais desafios enfrentados pelo ativismo museal como sendo a desmistificação da ideia de neutralidade, a necessidade de redefinição da missão, liderança e design organizacional, os complexos arquitetónicos e a acessibilidade, a urgência de se repensar as coleções, a incorporação de diversidade, assim como a necessidade de se atender aos desafios e temas da contemporaneidade (Janes & Sandell, 2019, pp.10-15).

Esta vertente ativista surge, deste modo, não apenas como reação ao mundo exterior, mas, sobretudo, como reação ao próprio desenvolvimento das instituições museológicas e à necessidade de consolidar a sua relevância junto de um público mais alargado.

> In a democratic society, museums do not exist simply to produce knowledge, but also to put this knowledge to use. If museums are places of dialogue and encounter and if they honestly wish to promote tolerance and respect, then they have a clear role in promoting critical thinking, giving citizens the means to engage by making informed and reasoned decisions. Within this framework, there are certain ethical or moral positions that cannot be open to negotiation. (Vlachou, 2019, p.51)

Neste contexto, acreditamos que, tal como defende Vlachou (2019), os museus com o objetivo de funcionarem enquanto agentes de mudança social não podem simplesmente pregar aos convertidos (Vlachou, 2019, p.54), mas devem também envolver pessoas com contextos, vivências e pontos de vista diferentes.

1.2.4. Desafios Contemporâneos

Hoje, esta ideia ganha ainda mais força quando refletimos sobre a multiplicidade de vozes, causas, ideias e posicionamentos que compõem as sociedades contemporâneas. Recorrentemente debruçadas sobre os novos métodos de comunicação e interação digitais para se fazerem ouvir, estas vozes apoiam-se nas potencialidades oferecidas pelo digital para integrarem ativamente fluxos de informação, debate e entretenimento cada vez mais dinâmicos e participados. Não obstante, ao serem muitas vezes utilizados como extensões da nossa própria existência, os meios digitais têm operado num duplo registo – enquanto potenciadores de ambientes de participação e cocriação acessíveis e inclusivos, mas também enquanto veículos para a disseminação da desinformação, para a marginalização da diferença e para o discurso de ódio.

Neste âmbito, a presença digital dos museus encontra, à semelhança do que observámos previamente, oportunidades e desafios. Se recordarmos o argumento inicial desta tese, centrado sobre o pensamento de Pierre Bourdieu em torno das condições de acesso à cultura, podemos encontrar na presença dos museus no digital um novo caminho de rutura face a alguns dos condicionalismos do passado. Neste sentido, entendemos que a existência digital dos museus pode fomentar um novo sentido de acesso e de participação cultural mais democrático, no qual a ampliação dos códigos de inteligibilidade utilizados por estas instituições conduz os museus a exerceram a sua influência em domínios comunicativos, epistemológicos e culturais mais próximos aos utilizados pelas sociedades contemporâneas.

Por outro lado, os museus encontram nestes ambientes um público digital que se afigura proativo e participativo, fator pelo qual cada vez mais observamos dinâmicas de feedback e retorno muitas vezes férteis do ponto de vista do debate, da representatividade e da inclusão. Neste campo, esta existência digital dos museus pode ser vista não só como um contributo para a criação de possibilidades de participação e cocriação cultural em ambientes digitais, mas também como uma aproximação destas instituições aos interesses, às vozes e às causas dos diferentes públicos.

Consideramos, ainda, que a abordagem à presença dos museus no digital pode ser feita a partir de um outro ângulo – enquanto estratégia fundamental para a defesa de valores e princípios democráticos em espaços digitais. Esta afirmação prende-se, em essência, com uma crença na capacidade que os museus podem apresentar ao nível da construção de discursos, conhecimento e memória coletiva em plataformas comunicativas e dialógicas de referência para a sociedade contemporânea. Neste sentido, a presença dos museus em ambientes digitais enquadra estas instituições numa posição privilegiada no que concerne à defesa de informação, da tolerância e da inclusão neste universo.

Figura 4 Conteúdo digital partilhado na rede social Instagram a 19 de abril de 2025 pelo Museu de Arte do Rio de Janeiro subordinado ao tema do Dia Nacional dos Povos Indígenas

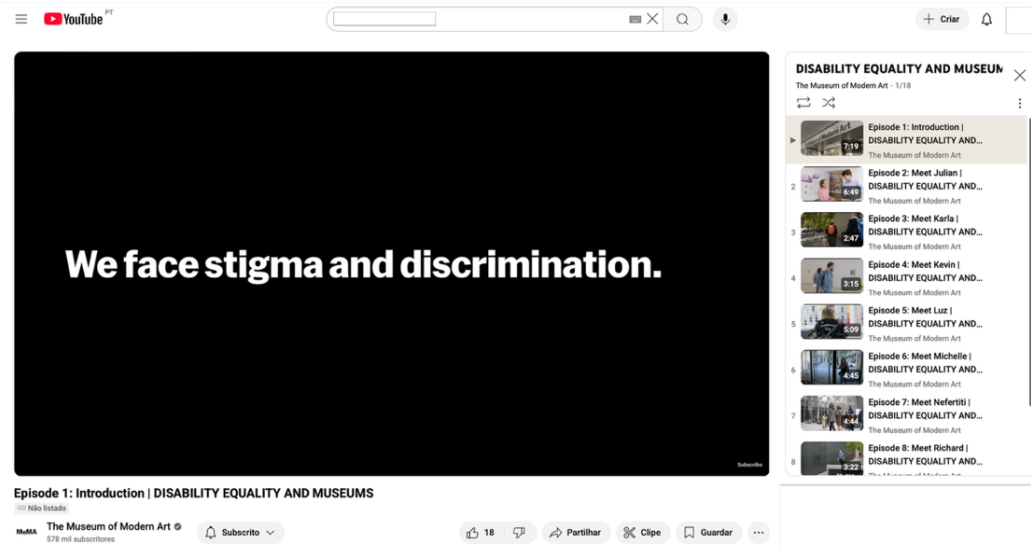


Fonte: Conta @museudeartedorio na rede social Instagram consultada a partir da ligação https://www.instagram.com/museudeartedorio/. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Assim como se encontra patente nas figuras 4 e 5, nas quais observamos a publicação de conteúdos nas redes sociais por parte do Museu de Arte do Rio e do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque respetivamente, o digital pode constituir-se um espaço no qual estas instituições endereçam temas estruturantes no quadro dos debates em torno do respeito, da tolerância e da inclusão por exemplo. É, por tal, desta forma que propomos um entendimento sobre a presença dos museus no digital enquanto parte integrante da relação destas instituições com o conceito de democracia. Considerando a importância atribuída ao compromisso social dos museus, bem como à utilização das ferramentas digitais na contemporaneidade, esta existência digital dos museus pode demonstrar-se essencial na fomentação de valores democráticos junto dos públicos digitais.

.

Figura 5 Conteúdo digital partilhado na rede social Youtube a 22 de maio de 2023 pelo Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) subordinado ao tema *Disability Equality and Museums*



Fonte: Conta @TheMuseumofModernArt na rede social Youtube consultada a partir da ligação https://www.youtube.com/@themuseumofmodernart. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Nesta matéria, apontamos igualmente às comunidades digitais um papel fundamental na criação destas sinergias em torno da potenciação e do reforço do papel dos museus nas democracias. Para melhor compreender este princípio optamos, assim, por desenvolver um capítulo voltado para relação institucional estabelecida entre os museus e as comunidades, bem como resultados práticos dessa articulação estratégica ao longo do tempo.

1.3. Comunidades

As comunidades representam um eixo de reflexão central no campo dos estudos sobre os museus. Por tal, a relação entre estas instituições com as comunidades beneficia de uma vasta e prolificada rede de exercícios interpretativos que, por inerência da sua complexidade, motivam qualquer análise académica a selecionar elementos de estudo que muitas vezes refletem realidades profundamente situadas.

Posto isto, determinou-se que a definição de linhas de reflexão poderia servir para perspetivar de forma mais clara a diversidade subjacente ao estudo sobre esta relação. Deste modo, optamos por iniciar este capítulo com uma introdução à relação entre os modos de representação e a formulação conceptual de comunidades em museus. Procurou-se, através de um exercício de análise a um caso prático de uma exposição, compreender as ligações entre o fenómeno da representação e a construção de referentes identitários por parte dos diferentes públicos com impacto nesta formulação de comunidades.

Num segundo momento, procuramos situar o impacto do fenómeno da globalização sobre estas formulações. Com o recurso a autores como Appadurai (1996), Hall (2005), Castells (2003) e Foucault (1997) refletimos sobre o papel do discurso institucional nos processos de construção de identidades individuais e coletivas, e as implicações desse processo na reconfiguração da noção de comunidades presente nas instituições museológicas da pós-modernidade.

A procura por perspetivar estas questões à luz do universo dos museus motivou que, neste âmbito, se abordassem igualmente as problemáticas associadas às diferentes tipologias de museus, nomeadamente à categoria dos Museus Nacionais. Nesta terceira linha de reflexão encontramos as perspetivas apresentadas pelo antropólogo Benoît de L'Estoile (2011) em torno da realidade francesa, bem como os seus conceitos de "museu de si" e "museu dos Outros", que tornaram evidente a pertinência do pensamento crítico sobre as dimensões de mesmidade e alteridade quando falamos em comunidades e museus.

Num último momento, voltamo-nos para a identificação de formulações teóricas e práticas já exploradas em contexto museológico em torno destes conceitos. Neste sentido, selecionou-se o desenvolvimento do modelo de museu comunitário na América Latina, o

conceito de *source communities* explorada em Peers e Brown (2003) e a noção de *interpretive communites* proposta por Hooper-Greenhill (1999) enquanto elementos de estudo. Estes modelos permitiram que, de um ponto de vista atual, fosse possível estabelecer paralelismos entre as diferentes modalidades de inserção das comunidades no imaginário e na prática dos museus e o desenvolvimento de um novo domínio social - as comunidades digitais.

1.3.1. A Suscetibilidade da Representação e das Referências Identitárias

Em 2022, a Fundação Henri Cartier-Bresson situada em Paris apresentou uma exposição intitulada *Henri Cartier-Bresson avec Martin Parr – Réconcialiation*[22]. Nesta exposição, duas séries fotográficas assinadas por Henri Cartier-Bresson e Martin Parr respetivamente transportaram-nos até à região do norte da Inglaterra. As composições de Bresson, datadas da década de 1960, apresentaram uma linguagem muito própria da criação deste autor – fotografias a preto e branco nas quais o enquadramento prima pela sobriedade, pelo equilíbrio da composição, e onde a figura humana surge retratada com integridade e mistério. A reportagem fotográfica de Bresson aproximou-se, se quisermos, de uma ideia de retrato de uma certa nostalgia associada ao período de ouro da era industrial britânica, nomeadamente a partir da captura de momentos ligados a ambientes de trabalho e de veraneio. Por outro lado, os retratos apresentados por Martin Parr constituíram-se como uma ode ao retrato cru e provocador. Atravessando as décadas de 1990 e 2010, as composições de Parr procuraram, através do retrato a cores, conduzir-nos pelo quotidiano da classe média e baixa da região do norte de Inglaterra, num cenário onde se apresentaram igualmente cenas de um mundo laboral - cabeleireiros, festas de animação para crianças, fábricas de doces - assim como momentos de lazer - feiras de animação, praias, bares, casinos.

[22] François Hébel foi curador desta exposição que esteve patente na Fundação Henri Cartier-Bresson entre o dia 8 de novembro de 2022 e o dia 29 de janeiro de 2023.

O exercício de glamorização da decadência captada em lugares como Blackpool, Dudley ou Scarborough por Parr, e a ética nos termos tratados[23] presente na obra de Bresson, representaram algo que o próprio Cartier-Bresson anos antes desta *réconciliation* artística e expositiva havia considerado sobre ambos os criadores - que estes faziam parte de *deux systèmes solaires différents.* Contudo, apresentadas sob um mesmo espaço e registo, estas séries fotográficas assumiram-se invariavelmente dialogantes. Este princípio deveu-se, por um lado, à partilha de um suporte comunicativo comum – a fotografia - que permitiu estabelecer uma linha de contacto entre os dois fotógrafos, mas também à partilha de um objeto de estudo similar – o universo da classe trabalhadora da sociedade inglesa das regiões litorais. Partir, neste âmbito, para a análise desta reconciliação entre Cartier-Bresson e Parr tem, à luz deste estudo, o propósito muito particular de abordar uma problemática essencial quando refletimos sobre a relação dos museus com as comunidades - a aceção da representação enquanto processo com um fim em si mesmo.

O enquadramento sobre esta questão conduz-nos, desde logo, a reconhecer que este debate não é recente. Basta que, em termos gerais, recuemos à discussão sobre se, de facto, existe tal coisa como *l'art por l'art*? Contudo, a sua referência à luz do contexto atual dos estudos museológicos pode, e deve, ir mais além do debate meramente estético. Neste sentido, importa referenciar que a partir de meados do século XX os estudos da semiótica demonstraram-se essenciais para se refletir sobre a questão da suscetibilidade da representação e dos seus significados de uma maneira mais profunda.

[23] Expressão utilizada originalmente por Susan Sontag em *On Phography* para descrever, de forma geral, o modo de que Henri Cartier-Bresson compunha as suas imagens fotográficas.

Figura 6 Retrato de contexto laboral produzido por Henri Cartier-Bresson



Fonte: Página em linha da Magnum Photos acedida através da ligação https://www.magnumphotos.com/events/exhibitions/martin-parr-x-henri-cartier-bresson/. ©Fondation Henri Cartier- Bresson / Magnum Photos. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Figura 7 Retrato de contexto laboral produzido por Martin Parr



Fonte: Página em linha da Martin Parr Foundation acedida através da ligação https://martinparrfoundation.org/membership/foundation/. ©Martin Parr Foundation. (Captura de ecrã em maio de 2025).

Roland Barthes, enquanto teórico da semiologia procurou, entre outras questões, compreender de que forma a substância de expressão dos sistemas semiológicos - objetos, gestos, imagens... – dependia não apenas da sua significação, mas também daquilo para que servia significar (Barthes, 1964, p.104). Por conseguinte, nos seus estudos, Barthes, propôs uma nova consciência em torno da suscetibilidade antropológica associada aos objetos e às suas representações. O autor conceptualizou aquilo que denominou por função-signo que, no seu entender, representaria uma categoria de signos que assumia que o sentido dado a determinada função associada ao signo seria sempre indissociável do ambiente e da sociedade que o produzia (Barthes, 1964, p.105). Deste modo, esta função-signo, por se assumir enquadrável e funcional apresentava, em si mesma, um caráter antropológico. Esta noção, assim como a abordagem ao signo enquanto elemento do processo de comunicação apoiado num código e num processo de estímulo e resposta (Eco, 2017, p.28), possibilitaram que os museus reenquadrassem as suas narrativas, bem como a sua aceção tradicional sobre o seu destinatário.

Neste âmbito, as mudanças surgidas a partir desta nova linha de pensamento vieram implicar que se considerasse a relação social com os objetos a partir de uma nova lógica. Contudo, seria precipitado considerar que estas mudanças representam, por si só, uma vitória da teoria semiológica. Pelo contrário. De facto, grande parte da transformação conceptual em torno da inteligibilidade e dos destinatários do museu partiu de uma reestruturação interna promovida, como já vimos, pelo movimento em prol de uma nova museologia e pelo reconhecimento sobre os impactos negativos da circunscrição da propriedade cultural às classes mais altas do domínio ocidental. Não obstante, a partir desta consciência sobre a suscetibilidade antropológica dos objetos e dos processos de interpretação a estes associados, podemos partir para a análise do caso de estudo proposto e para uma reflexão em torno da representação como elemento central da dimensão social dos museus.

Ao retornarmos, assim, à exposição e ao método de representação fotográfico, podemos evidenciar algumas perspetivas que, ao se terem tornado célebres no campo da teoria, nos permitem refletir sobre questões ligadas à representação, à identidade e às comunidades. Talvez a mais conhecida destas pertença a Walter Benjamin (1969) e às considerações que em 1935 publicou no ensaio *The Work of Art in the Age of Mechanical Reprodution*. No rescaldo de uma Europa dominada pela máquina, devastada pela Primeira Guerra e caracterizada pela introdução da reprodução mecanizada de imagens através da fotografia, Benjamin problematizou as artes da reprodução mecânica, conotando-as de subversão ao paradigma da arte. Segundo o ensaísta alemão, a captação fotográfica de imagens representava a resignação da arte à perda da sua aura. Ao contrário das outras artes consideradas por este nobres, a fotografia não se dotava, segundo Benjamin, de autossuficiência, mas sim de uma dependência sobre outras imagens e textos. A fotografia encaixava-se, portanto, no espectro da exclusiva reprodução.

Benjamin encontrava-se, ainda assim, distante de imaginar o lugar que através da evolução da tecnologia e do crescimento da imprensa, publicidade, televisão e internet, a representação fotográfica viria a ocupar na vida das sociedades do século XXI. Tal como nos descreve Susan Sontag, desde a invenção da câmara fotográfica, em 1839, tudo passou a ser fotografável e as fotografias passaram a ser inesgotáveis convites à dedução, especulação e fantasia (Sontag, 2012, p.11). Dito isto, encontramo-nos desde o século XIX a estabelecer uma nova relação orgânica e transmutável com a imagem e a representação. Os museus, a par de outros organismos, têm participado ativamente neste processo. Ao constituírem as suas coleções e produzirem representações sobre as mesmas, atuam enquanto agentes ativos na produção e disseminação de imagens. Como já vimos, a utilização destes recursos, nomeadamente através da seleção de objetos e da criação de narrativas à sua volta, encontra-se historicamente associada à promoção e transmissão de conhecimento. Não obstante, tal como observamos com a abordagem de Benjamin, diferentes aceções e interpretações podem advir destes fenómenos. Isto acontece, assim

se acredita, pelo facto de estas questões se prenderem com questões mais profundas de identidade.

À luz da análise aos usos sociais da fotografia, Bourdieu, por exemplo, propõe que esta, sobretudo quando apresentada a cores, responde às expectativas das classes trabalhadoras (Bourdieu, 2003, p.141). Por norma, privadas do conhecimento implícito e difuso dos cânones do gosto erudito, as classes populares procuram, de acordo com este autor, os princípios objetivos capazes de fundamentar um juízo adequado sobre aquilo que perante os seus olhos a fotografia apresenta (Bourdieu, 2003, p.162). Para o sociólogo francês, quando situados sob significações fora da esfera da cultura legítima, estes consumidores sentem-se permitidos a seguir um modelo de análise e juízo próprio, ao passo que, perante o domínio da cultura consagrada estes consumidores sentem-se condicionados a adotar uma postura solene, cerimonial e ritualizada face a estas mesmas significações (Bourdieu, 2003, p.163). A perspetiva de Bourdieu permanece, todavia, refém da sua conceção de *habitus,* no entanto, tal como este autor, Sontag também desenvolve uma análise à relação das sociedades pós-modernas com a fotografia a partir de uma lógica de consumo. Para a historiadora e ensaísta norte-americana, a fotografia induz-nos ao consumo, nomeadamente ao consumo de acontecimentos. No entender de Sontag, uma sociedade capitalista requer uma cultura baseada nas imagens (Sontag, 2012, p.173). Neste contexto, a razão que esta autora encontra para a necessidade de tudo ser fotografado reside na lógica do consumo que se apresenta de alguma forma familiar. Consumir tornou-se sinónimo de queimar e gastar e, por tal, as pessoas precisam de produzir cada vez mais imagens para reabastecerem a sua matéria de consumo.

Entre diferentes perspetivas e interpretações, a abordagem à fotografia apresenta-se, em última instância, como um terreno fértil para o estudo sobre a profundidade antropológica dos objetos e, neste campo em particular, das coleções e dos discursos museológicos. Ainda assim, a utilização neste contexto de um exemplo que parte de uma exposição fotográfica

enquanto objeto de estudo assume-se como uma decisão invariavelmente arriscada. Em parte, isso deve-se ao facto de a fotografia se encontrar ligada à capacidade de estabelecer um código visual que ampliou as nossas noções de observação, seleção e representação (Sontag, 2012, p.11), muitas vezes propondo-se a ser um testemunho do real. No entanto, não só procuraremos refutar aqui esta afirmação, como demonstrar que é deste interesse não diferenciar em traços gerais a fotografia das outras tipologias de artefactos presentes nos museus.

Deste modo, com vista a não desestimular o pensamento crítico sobre as questões da representação e dos seus impactos sobre a formulação da ideia de comunidade nos museus, é sugerido que neste caso seja seguida a proposta que Sontag evoca em *On Photography*, onde a autora não diferencia a fotografia de outras artes e ofícios porque, para si, todos estes objetos surgem enquanto "interpretações do mundo" (Sontag, 2012, p.13).

> Enquanto uma pintura ou descrição em prosa nunca podem ser mais do que uma simples interpretação seletiva, uma fotografia pode ser encarada como uma simples transparência seletiva. Mas, apesar da presunção de veracidade que confere à fotografia a sua autoridade, interesse e sedução, o trabalho do fotógrafo não é uma exceção genérica às relações habitualmente equívocas entre arte e verdade. Mesmo quando os fotógrafos se propõem sobretudo refletir a realidade, estão ainda constrangidos por imperativos tácitos de gosto e de consciência. (Sontag, 2012, pp.12-13)

Retornando, por fim, ao contexto da exposição e supondo que, ao se situar em Paris, esta Fundação recebe visitantes de nacionalidades e contextos sociais diversos, propõe-se o seguinte cenário. Se entre estes visitantes pudéssemos encontrar visitantes locais, seria plausível que um parisiense visitasse a exposição *Henri Cartier-Bresson avec Martin Parr – Réconcialiation.* Para este visitante poderia existir, à partida, uma maior propensão para o desenvolvimento de um sentimento de familiaridade com a linguagem artística de Cartier-Bresson e, ao mesmo tempo, uma disrupção dessa familiaridade com a matriz estética das

composições fotográficas de Parr. Por sua vez, se esta mesma exposição fosse visitada por um turista britânico, as imagens de Parr poderiam evocar sentimentos de nostalgia ou de pertença e, por sua vez, a obra de Cartier-Bresson poderia apresentar um cenário distante ou até mesmo exógeno. À partida, seria relativamente simples distinguir em linhas gerais, os dois eixos de identificação cultural destes visitantes. Contudo, importa sublinhar que o inverso também poderia acontecer. Para isso, bastaria que o primeiro visitante demonstrasse um interesse superior sobre a utilização da cor presente nas composições de Parr, e que este interesse se sobrepusesse ao sentimento de pertença que o associaria à criação de um autor francês. Por outro lado, no caso do segundo visitante, se este se deixasse chocar pela escolha dos retratos e pelas condições de trabalho expostas nas imagens produzidas por Parr, bem como, apresentasse interesse pela dimensão documental da obra de Bresson, a preposição inicial do argumento perderia toda a sua lógica e força. Ou seja, a aceção de que qualquer representação apresenta um fim em si mesma e que a noção de identidade reflete padrões lineares, fixos, previsíveis e constantes assume-se falível.

A proposta destes cenários procura, assim, questionar a narrativa tradicional em torno das identidades comunitárias em museus. Evocando questões mais profundas de identidade individual e coletiva, este exercício projeta uma ideia sobre a identidade enquanto fonte básica de construção de comunidades e de significado social que se desenvolve a partir de condições diversas e singulares de existência. No decurso destes processos, interessa-nos compreender de que forma os museus trabalham com as noções de individualidade e coletividade, mesmidade e alteridade, unidade e diversidade.

1.3.2. As Identidades Individuais e Coletivas

Segundo Manuel Castells, a identidade resulta da tensão entre a autorrepresentação e a ação social. Para o sociólogo espanhol, as identidades advêm de processos de

autoconstrução e individualização que, na sua origem, se organizam em torno de uma identidade primária responsável por estruturar as demais (Castells, 2003, p.3). Por sua vez, Stuart Hall considera que cada indivíduo é constituído por múltiplas identidades culturais (Hall, 2005, p. 30) caracterizadas pelo confronto entre o individualismo e as identidades comunitárias. Nesta lógica, o indivíduo que age sobre si mesmo exercendo autonomia é, ao mesmo tempo, fruto de um sistema de identificação mais vasto. Dito isto, Hall (2005) propõe que se pensem as culturas nacionais enquanto importantes focos de construção de identidades apoiados em dispositivos discursivos. Estes dispositivos apresentam-se, no entender deste autor, responsáveis por perspetivar a diferença como unidade, a partir de um discurso que unifica as divisões (Hall, 2005, p. 62).

Se atendermos, neste contexto, ao discurso enquanto objeto de análise de Michel Foucault (1997) em *A Ordem do Discurso*, este surge pensado nos anos 1970 como prática selecionada, organizada e redistribuída institucionalmente tendo por base a função de dominar os acontecimentos (Foucault, 1997, pp.9-10). Foucault fala-nos de uma "vontade de verdade" subjacente às práticas discursivas que, para o filósofo francês, se apoia numa estrutura institucional que tende a exercer sobre os outros discursos um poder coercivo. A sua referência neste estudo serve, sobretudo, para refletir sobre como, à semelhança de outros dispositivos discursivos, podemos encontrar domínios de poder incorporados no discurso institucional dos museus (Foucault, 1997, p.16). Esta premissa torna-se absolutamente fundamental para pensar de que forma a base institucional das sociedades, na qual se inserem os museus, poderá ter infligido através do discurso, diretrizes e delimitações na formação de identidades e, por conseguinte, condicionado a formulação e desenvolvimento livre das comunidades.

Neste contexto, assume-se importante mencionar que, de forma disruptiva, o fenómeno da globalização veio transformar drasticamente este modelo de projeção das culturas, discursos e representações em torno da construção de identidades. Ao suprimir

combinações de tempo e de espaço, tornando a realidade e a experiência do mundo interconectada, a globalização veio implicar, como afirma Hall (2005, pp.67-68), um distanciamento da ideia sociológica clássica da sociedade como um sistema firmemente delimitado, em função de uma perspetiva que congrega na forma da vida social diferentes características temporais, espaciais, identitárias e culturais. Segundo Appadurai (1996, p.21) a partir da globalização também passámos a observar a construção de comunidades transnacionais que, por induto da comunicação de massas e mais tarde das tecnologias digitais, entrecruzam diversas experiências de gosto, de interesses, de política (Appadurai, 1996, p.21) e se distanciam cada vez mais do discurso institucional. Para o antropólogo indiano, a globalização veio introduzir-nos a uma compreensão da diferença enquanto a "característica mais valiosa do conceito de cultura (...), uma propriedade de certas coisas mais contrastiva do que substantiva" (Appadurai, 1996, p.26).

Com isto, a fragilidade do argumento evocado inicialmente em torno do cenário proposto a partir da exposição *Henri Cartier-Bresson avec Martin Parr – Réconcialiation*, torna-se evidente. Apesar de existirem, de facto, identidades primárias, a multiplicidade e variedade das suas ramificações, conceptualizada a partir da ideia de identidades múltiplas, conduz-nos a um cenário profundamente imprevisível. Por outro lado, a desterritorialização, entendida por Appadurai como uma das forças fulcrais do mundo pós-moderno e enquanto elemento no cerne de fundamentalismos globais (Appadurai, 1996, p.57) abriu caminho a novos mercados de referência identitária. Neste contexto, podemos considerar que os museus, enquanto instituições que trabalham com os conceitos de identidade, passado, memória e cultura, passaram a integrar novas responsabilidades e desafios à luz de um sistema cultural global.

Quando pensamos sobre estas questões, sobre a relação que estabelecem os museus com o estatuto identitário das suas coleções, algumas destas problemáticas tornam-se ainda mais prementes. Se é certo que durante uma parte substancial da sua existência os museus

se alinharam com a narrativa da nação nos meandros de um discurso que se voltava para si mesmo - na exaltação das histórias, imagens, símbolos da nação, na defesa da tradição e na invenção da tradição, etc. - hoje este alinhamento deixa-se enevoar por uma paisagem sociocultural na qual se reconhece a existência de comunidades culturais diversificadas, afetadas e descoladas pelos processos da descolonização e da globalização (Hall, 2005, p.47).

De um ponto de vista reflexivo, podemos por isso questionar se, de facto, terão sido as culturas nacionais homogéneas ou unificadas como fizeram crer as suas representações institucionais? E se poderão os mecanismos de autoidentidade - enquanto identidade construída - inverter o legado do poder institucional nesta matéria? Neste contexto, qual será, no fundo, o verdadeiro papel do museu na afirmação das identidades comunitárias?

1.3.3. Museus de si e Museus dos Outros

Os museus nacionais estão no cerne da tensão entre os processos de amnésia coletiva e da vontade de nada esquecer.

-Vera Lúcia Tostes, *Museus Nacionais e os Desafios do Contemporâneo*

Muitas vezes encarados enquanto instituições presas aos paradigmas universalistas e a discursos conservadores, os museus nacionais tornaram-se ao longo das últimas décadas do século XX, fonte de crítica e de reflexão. A crise simbólica do Estado-Nação e a impossibilidade prática de representar as diferentes memórias nacionais (Tostes, 2011, p.7) encontram-se entre as principais razões de crítica à ideia do museu nacional. Para Vera Lúcia Tostes (2011, p.7), uma vertente mais radical deste debate chega mesmo a lamentar a existência de instituições centenárias como os museus, procurando a promoção de uma espécie de limpeza dos "antigos" e "ultrapassados" em prol das comunidades (Tostes, 2011, p.7). Contudo, e tal como sublinha a museóloga, este tipo de radicalismo tem vindo a

desempenhar um papel mais ligado à mudança através do diálogo do que propriamente através de qualquer rutura plena com a História e o passado.

É, sobretudo, com este reconhecimento que começamos a observar a intenção de se reformular, modernizar e revitalizar os museus e, em particular, os museus nacionais (Tostes, 2011, p.7). Assumindo a impossibilidade prática de representar a nação como um todo homogéneo, este novo capítulo da história dos museus apresentou novos caminhos de reflexão que atravessaram desde o debate em torno dos seus acervos, práticas discursivas, modelos de acesso e de participação, até propostas de novos padrões museográficos e de experiência museal (Tostes, 2011, p.8).

Para o antropólogo Benoît L'Estoile (2011, p.32), na base de tudo isto podemos encontrar a grande questão que assola o tema dos museus nacionais. Para este autor, a maioria dos museus nacionais constituem aquilo que designa como "museus de si". Estes são, por norma, museus dedicados à comemoração da cultura e identidade nacionais que expõem os tesouros de uma comunidade perspetivada no singular. Um museu de si desempenha, segundo L'Estoile, um papel ativo na produção de uma consciência de si, fundada num sentimento de grandeza do passado. Em França, os museus históricos também denominados como *musées de société* afirmam-se representativos desta categoria por serem portadores de projetos de admiração de uma identidade nacional (L'Estoile, 2011, p.35). Nesta matéria, o antropólogo Adam Kuper (2024, p.5) ressalva ainda a ideia de valorização dos *museums of civilisation*[24] que, assim como os *musées de société*, materializaram um projeto de representação da antítese das sociedades primitivas, cujo património deveria encontrar-se associado a outro tipo de museus.

[24] O Museu do Louvre, o Museu Britânico ou o Museu Metropolitano de Nova Iorque constam como exemplos utilizados pelo autor para referenciar a tipologia de museus da civilização.

Com isto, L'Estoile considerou que a este propósito urgia categorizar igualmente uma outra tipologia de museus nacionais que contrastava com os museus de si – o museu dos Outros[25]. L'Estoile apresenta esta categoria de museus como sendo muito mais estranha e por remeter a um sujeito que é oposto ao nós, expondo coisas dos Outros, nomeadamente objetos que exibem como característica fundamental o exotismo no próprio sentido da palavra (L'Estoile, 2011, p.36). Na base da formulação desta categoria de museus podemos encontrar coleções que, sendo originárias de um lugar distante, foram reunidas em expedições militares, missões religiosas, de comércio, explorações e viagens de uma determinada nação que representa o "nós". (L'Estoile, 2011, p.36). Para o antropólogo francês, a forma mais frequente de museus dos Outros são os museus de etnografia que, sobretudo a partir da segunda metade do século XIX apresentam uma ambição enciclopédica baseada na exposição da diversidade de raças, comunidades e culturas humanas (L'Estoile, 2011, p.36).

Neste contexto, o Museu do Homem, inaugurado em 1938 no Passy du Palais de Chaillot[26], apresentou-se como um caso de estudo paradigmático para o autor. Com o intuito de apresentar a evolução do Homem e das sociedades, o Museu do Homem concebeu, segundo L'Estoile, o lugar da civilização ocidental em relação aos Outros.

Considerações de Paul Rivet[27], fundador do Museu do Homem, em torno da conseção deste Museu:

[25] A denominação "museu de si" e "museu dos Outros" é apresentada desta forma na tradução de Patrícia França da reflexão de L'Estoille intitulada *O paradigma do museu nacional. O caso do "museu nacional dos Outros"* (L'Estoille, 2011, p.32). Neste estudo optamos por reproduzir os termos de acordo com esta tradução. Segundo Adam Kuper (2024, pp.1-2), a tipologia de museu das Outras pessoas surge inicialmente entre as décadas de 1830 e 1840, com o crescimento da intenção de expor o mundo exótico das pessoas "primitivas" e "tribais" que habitavam em lugares até então pouco conhecidos pela sociedade ocidental. O período de ouro desta tipologia de museus começou a partir do colonialismo europeu na Ásia e na Oceânia da década de 1880 e o seu declínio encontra-se associado aos processos de descolonização a partir da década de 1960.

[26] Edifício contruído por ocasião da Exposição Universal de 1937.

[27] Citação retirada do website do Musée de l'Homme https://www.museedelhomme.fr/fr/du-musee-d-ethnographie-au-musee-de-l-homme (consultado em outubro de 2024).

> En créant ce titre, j'ai voulu indiquer que tout ce qui concernait l'être humain, sous ses multiples aspects, devait et pouvait trouver place dans les collections. (…) Il fallait rassembler en une vaste synthèse tous les résultats acquis par les spécialistes, les obliger ainsi à confronter leurs conclusions, à les contrôler et à les épauler l'une par l'autre. L'humanité est un tout indivisible, non seulement dans l'espace, mais aussi dans le temps.

Este projeto procurou sublinhar a intenção do estudo das populações das regiões colonizadas como prática essencial de uma "política humana" dos territórios franceses (León Blum citado em L'Estoile [2011, p.39]) reforçando-se uma imagem de atenção sobre a importância da coexistência harmoniosa, benevolente e tolerante entre as colónias e o país colonizador (L'Estoile, 2011, p.40). Neste sentido, podemos observar na formulação deste Museu o surgimento de uma consciência sobre a inexistência não de uma civilização, de uma cultura, senão de civilizações e culturas no plural, numa ordem de discurso voltada para os valores culturais progressistas (L'Estoile, 2011, p.40).

Embora os esforços ideológicos em sentido oposto, segundo L'Estoile o Museu do Homem[28] acabou ainda assim por se apresentar como instrumento de revitalização e afirmação da civilização ocidental participando plenamente na afirmação de um humanismo colonial (L'Estoile, 2011, p.38). A partir deste princípio, o antropólogo francês considerou que os museus nacionais dos Outros propõem um discurso científico e estético sobre o Outro, enquanto criam uma imagem nacional de si, comummente explícita nos discursos públicos que acompanham e justificam a existência destes museus (L'Estoile, 2011, pp.48-49). Neste sentido, o L'Estoile acaba por concluir que os museus dos Outros são igualmente museus de si.

[28] Para L'Estoile este Museu tornou-se, de um modo geral, o reflexo do seu tempo e a encarnação de uma "nova" ciência, a antropologia. Para o autor, o Museu do Homem estabeleceu o monopólio dos antropólogos que gozaram da possibilidade de controlar o acervo e o discurso sobre os objetos dos Outros no Museu (L'Estoile, 2011, p.42-43).

Figura 8 Segmento expositivo do Museu do Homem em Paris



Autor: ©LeonorTeixeira, 2024.

Figura 9 Segmento expositivo do Museu do Homem em Paris



Autor: ©LeonorTeixeira, 2024.

Ainda que a crítica à conceção destes museus dos Outros tenha, nos últimos anos, beneficiado de uma maior atenção ligada às demandas de restituição patrimonial, para Kuper (2024, p.27), esta é uma crise fundamentalmente ideológica. Nesta matéria, podemos questionar o modo como os museus têm perspetivado, de facto, o papel das suas comunidades na sua existência. Ou seja, de que forma esta ideologia pode ainda estar presente, direta ou indiretamente, na relação destas instituições com a sociedade contemporânea.

Neste quadro, as questões de mesmidade e de alteridade, não só trabalhadas por L'Estoile mas também por outros autores como Kuper (2024) ou Procter (2020), colocam em evidência a fragilidade das distinções entre o eu e o Outro, colonizador e colonizado, elite e classe popular que moldaram e continuam a moldar a aceção de pertença e de exclusão que as diferentes comunidades sentem em relação aos museus.

Enquanto herdeiros destes pressupostos, os museus e as suas equipas têm, com isto, desenvolvido um trabalho de reconhecimento sobre estas dinâmicas, procurando combater o paradigma ocidental da estereotipação da alteridade. Em resultado disso, um novo sentido de abertura a diferentes comunidades tem crescido de dentro para fora e de fora para dentro nos museus, resultando em diferentes abordagens teóricas e práticas à noção de comunidade nestas instituições.

1.3.4. Intinerâncias Conceptuais

Definição de comunidade segundo Peter Davis presente no Dicionário de Museologia (Mairesse, 2023, p.79):

> Community (fr. Communauté, sp. Comunidad), n.Definition: Dictionary definitions reveal the complexity of the term "community". For example: "People having common rights, etc.; the public

> in general; a body of persons in the same locality: a body of persons leading a common life, or under socialistic similar organization" (Chambers Twentieth Century Dictionary). Here then are the essential elements of community: Geographical locality (its landscapes, peoples, natural resources and economy); shared religions, political systems, memories and ownership; a common culture (which includes material objects, traditions, interdependence, common needs and the notion of "community spirit", with its close tie to "community identity". With regard to museums and galleries, Mason et al. (2018, p.101) suggest it is important to distinguish between the complex notion of "community", "visitors" (those people who are already coming to the museum) and "audiences" (the wider potential range of people who could visit but may or may not yet). Museums recognize they work with several different communities and make efforts to be inclusive and to engage a diverse population; today, contact is aided by online communications platforms, enabling museums to reach out to diasporic communities. The term "source community" – the peoples from which museum objects were gathered – is problematic, embracing histories of encounter, colonialism and theft.

No Dicionário de Museologia publicado em 2023 pelo ICOM, podemos encontrar uma extensa, mas ainda assim imprecisa definição do conceito de comunidade. Num primeiro momento, observamos evocada nesta definição a natural variedade de significados associada à noção de comunidade e a consequente incapacidade de definir com exatidão condições monolíticas ou singulares a partir deste conceito. Num segundo momento, Peter Davis relembra-nos a necessária distinção que, no contexto dos museus, urge plasmar entre as noções de comunidade, visitante e público. E, por fim, o museólogo evoca a complexa dimensão diaspórica que as atuais comunidades apresentam.

Considerando esta definição, assim como o contexto social, económico, cultural, geográfico e político hodierno, marcado pela crescente interligação entre influências globalizadoras e tendências pessoais, pela possibilidade de cada individuo estabelecer identidades múltiplas e por uma nova ordem de instabilidade "na moderna produção de subjetividades" (Appadurai, 1996, p.15), entendemos que o caráter de qualquer preposição universal sobre

comunidades em museus assumirá sempre uma natureza paradoxalmente situada e limitada.

No entanto, entendemos ser possível identificar diferentes abordagens tanto teóricas quanto práticas no que à relação entre a instituição museal e as comunidades diz respeito. Entre as mais conhecidas, encontra-se a perspetiva do serviço dos museus às comunidades patente na Mesa-Redonda de Santiago do Chile (1972), na qual o museu é pensado enquanto elemento de apoio ao desenvolvimento comunitário. Num sentido similar, identificamos a noção de comunidade perspetivada enquanto elemento central da museologia ativa explorada pela Declaração de Quebec (1984), na qual as instituições museológicas surgem descritas enquanto organismos promotores do desenvolvimento crítico das comunidades. Num sentido mais prático, a formulação e consequente desenvolvimento dos museus comunitários na América Latina a partir da década de 1980, demonstra-se referencial. Esta tipologia de museus permitiu que a partir da sua chegada se desenhassem linhas de ação em torno da relação destas instituições com as comunidades, que reverteram em muitos casos o afastamento que até então o protótipo tradicional do museu europeu havia cultivado em relação aos diferentes estratos sociais que compõem as sociedades pós-modernas.

> A community museum is created by the community itself: it is a museum “of” the community, not generated outside “for” the community. A community museum is a tool for the community to affirm the physical and symbolic possession of its heritage, through its own forms of organization. A community museum is a space where community members build a collective self-knowledge, fostering reflection, criticism, and creativity. It strengthens identity because it legitimizes history and their own values, protecting the community’s way of life inwards and outwards. It strengthens the memory that feeds their aspirations for the future. (Brown, 2024, p.6)

Associados frequentemente a formas de resistência face aos regimes dominantes (Brown, 2024, p.6), os museus comunitários destacaram-se desde o início por serem instituições criadas, geridas e apoiadas pelas comunidades. No México encontramos, neste âmbito, um caso de estudo particular, marcado pela criação em 1991 de uma União dos Museus Comunitários em Oaxaca e, dois anos mais tarde, por um Programa Nacional para os Museus Comunitários. Já no ano 2000, foi desenvolvida neste país uma Rede dos Museus Comunitários da qual surgiu a definição de museu comunitário supracitada (Brown, 2024, p.6).

Esta tipologia de museus abarcou uma nova lógica de participação coletiva que até então se demonstrara inexplorada pelos museus europeus. Segundo Brown (2024, p.7), a possibilidade de fuga ao modelo narrativo tradicional apresentada por estas instituições, assim como a atenção dispensada à realidade local vieram, por fim, dar o espaço necessário aos grupos sociais muitas vezes marginalizados nos museus, para que estes participassem ativamente na construção de instituições museológicas mais diversas, acessíveis e inclusivas (Brown, 2024, p.7). Neste quadro, ao longo de mais de trinta anos, as comunidades indígenas mexicanas têm procurado estabelecer, através dos museus comunitários, lugares de salvaguarda, compreensão e representação dos elementos que compõem o património e a memória coletiva das suas comunidades (Lersch & Ocampo, 2024, p.28). O seu trabalho tem sido muitas vezes perspetivado como essencial na preservação de objetos, tradições, experiências e histórias locais que doutra forma não seriam lembrados.

É à luz desta realidade que Peers e Brown refletem igualmente sobre o conceito de *source communities*. Para estas autoras, a grande era do colecionismo dos museus de meados do século XIX caracterizou-se pela relação uni-direcionada constituída entre estas instituições e as comunidades das quais as suas coleções eram originárias. Peers e Brown (2003, p.1) sublinham o facto de esta dinâmica se encontrar frequentemente ligada a um conjunto de outras relações pré-estabelecidas, nomeadamente entre os museus enquanto instituições

com poderes imperiais e as comunidades de origem que integravam regiões colonizadas (Peers & Brown, 2003, p.1). Para as autoras têm existido esforços no sentido de mudar este paradigma, observando-se o desenvolvimento de novas formas de trabalho, de investigação e novos discursos que envolvem a partilha de conhecimentos e de poder entre ambas as partes (Peers & Brown, 2003, p.1).

Neste âmbito, os museus têm-se demonstrado cada vez mais abertos ao diálogo com estas comunidades de origem, perspetivadas hoje como uma parte ativa dos seus públicos (Peers & Brown, 2003, p.1). Peers e Brown (2003, p.4) projetam, neste contexto, os artefactos enquanto zonas de contacto, aludindo à conceção de James Clifford sobre os museus enquanto zonas de contacto e considerando que os bens musealizados correspondem a elos de ligação ao representarem fontes de conhecimento catalisadoras de novas relações entre os museus e estas comunidades (Peers & Brown, 2003, p.5).

> The term "source communities" (sometimes referred to as "originating communities") refers both to these groups in the past when artifacts were collected, as well as to their descendants today. These terms have most often been used to refer to indigenous peoples in the Americas and the Pacific, but apply to every cultural group from whom museums have collected: local people, diaspora and immigrant communities, religious groups, settlers, and indigenous peoples, whether those are First Nations, Aboriginal, Maori or Scottish. Most importantly, the concept recognizes that artifacts play an important role in the identities of source community members, that source communities have legitimate moral and cultural stakes or forms of ownership in museums collections, and that they may have special claims, needs, or rights of access to material heritage held by museums. (Peers & Brown, 2003, p.2)

Ainda assim, as autoras entendem que estas parcerias podem refletir formas fundamentais de exercício de poder quando esta ligação se processa a partir da procura por serviços de consultoria, sem evidências claras de um abandono de posições paternalistas e condescendentes com o passado (Peers & Brown, 2003, p.2). Para Peers e Brown (2003,

p.4) demonstra-se necessário que, por isso, exista uma participação de representantes destas comunidades de origem nos processos museológicos mais fundamentais, como os de seleção e de mediação dos artefactos em causa para que, de facto, exista uma produção colaborativa de conhecimento. Só assim a intenção de trazer estas comunidades para os museus permite, segundo Peers e Brown (2003, p.3) transfigurar os museus tradicionalmente perspetivados enquanto instituições de domínio social, em arenas de debate e aprendizagem intercultural.

Num quadro geral, a diversidade das relações entre os museus e as comunidades de origem tem-se demonstrado fundamental para o processo de desenvolvimento de relações mais diversificadas nestes espaços. Isto é, já não encontramos apenas museus de etnografia ou etnologia a procurar este tipo de relações, mas também museus locais, centros culturais, ecomuseus, entre outras tipologias (Peers & Brown, 2003, p.4). Neste contexto, também Hooper-Greenhill aborda as diferentes camadas presentes nesta relação, introduzindo-nos ao conceito de *interpretive communities*. A investigadora britânica aborda o conceito de interpretação associado aos museus enquanto processo no qual os visitantes se relacionam com o museu de forma a produzirem significados sobre a sua experiência (Hooper-Greenhill, 1999, p.1). A autora considera que, ainda que esta seja uma ação individual, as interpretações que fazemos são mediadas através das comunidades de interpretação às quais pertencemos[29] (Hooper-Greenhill, 1999, p.1). Em linha com o pensamento de Bourdieu em torno dos códigos de inteligibilidade, Hooper-Greenhill (1999, p.1) defende que ao reconhecerem o conceito de comunidades interpretativas, os museus passam a aceitar que a mediação é um processo de parceria entre os museus, as comunidades e os seus destinatários. Ou seja, a mediação envolve os processos de comunicação dos museus,

[29] Uma comunidade interpretativa pode, segundo Hooper-Greenhill (1999, p.6) ser identificada enquanto comunidade na qual são utilizados os mesmos sistemas de inteligibilidade, onde as mesmas categorias de compreensão são empregues e as mesmas entidades significativas são reconhecidas (Hooper-Greenhill, 1999, p.6).

assim como as estratégias interpretativas e o repositório cultural das comunidades e de cada indivíduo.

> Interpretive communities are made up of those who share interpretive strategies for writing texts, for constituting their properties and assigning their intentions. These strategies exist prior to the act of reading and therefore determine the shape of what is read. The interpreting reader, acting with purposes and concerns, which have emerged through pre-existing experience and learning, determines what counts as the facts to be observed. (Hooper-Greenhill, 1999, p.5)

Neste contexto, a recolha de informação sobre as estratégias e reportórios de diferentes comunidades interpretativas representa uma chave para os museus produzirem e desenvolverem narrativas de maior alcance que apresentem a diferentes comunidades a oportunidade para usarem as suas estratégias de interpretação e conhecimento na sua experiência museal (Hooper-Greenhill, 1999, p.1).

> The meaning, or understanding, of an object, is not constant or static. Meaning will vary according to who is looking. The meaning constructed will vary depending on a range of factors which include sociological, epistemological, cultural and linguistic factors. The interpretation of any object will be constructed in relation to the personal biography of the observer, their position in history, culture and knowledge, their cultural competence, and their interpretive strategies, all of which will have been forged within a range of interpretive communities. (Hooper-Greenhill, 1999, p.6)

Para esta autora, a ideia de comunidades interpretativas também funciona para nos relembrar que o público do museu é, na verdade, um grupo profundamente heterogéneo. Deste modo, abordar a noção de público a partir das suas comunidades interpretativas demonstra-se uma linha estratégica dos museus que procura ir mais além da sua oferta tradicional, querendo dar um sentido mais alargado à experiência museológica (Hooper-Greenhill, 1999, p.8). Para Hooper-Greenhill (1999, p.10), o objetivo dos museus deve assim

passar por produzir exposições, programas e conteúdos que possam oferecer aos visitantes uma série alargada de possibilidades interpretativas.

Num exercício que se assume ele mesmo interpretativo, propomos que a partir desta análise ao conceito apresentado por Hooper-Greenhill se possam associar as comunidades digitais enquanto comunidades interpretativas com as quais os museus do século XXI são chamados a dialogar.

Tendo por base a noção de que nos nossos dias a intervenção social e comunitária dos museus se produz a partir de ambientes físicos, mas também digitais, entendemos que a dimensão digital dos museus não se poderá dissociar dos processos de mediação promovidos nestes ambientes. Enquanto uma tendência contemporânea, a relação com as comunidades digitais assume-se, assim, invariavelmente complexa, tendo por base códigos de inteligibilidade e estratégias de contacto muito próprias das plataformas digitais, tendencialmente apoiadas no imediatismo dos sentidos visual e auditivo.

Convidadas, desta forma, a explorar novos modelos de mediação, estas instituições têm reinventando o próprio sentido da experiência museológica, reformulando a sua fisicalidade, linguagem e presença, procurando ir ao encontro das expectativas de diferentes comunidades interpretativas. Esta nova relação social dos museus torna-se, em última análise, elucidativa de um longo e gradual processo de aproximação do museu às comunidades, que encontra na mediação digital uma ponte entre estas instituições centenárias e as comunidades contemporâneas.

Ao constituir-se uma prática fulcral do surgimento e desenvolvimento dos museus, a mediação acaba por se apresentar na diacronia enquanto um processo muito próprio de cada instituição. Ainda assim, a prática da mediação digital tem-se revelado uma realidade

transversal neste quadro institucional, com importantes reflexos na dimensão comunitária destas entidades, representando por isso um importante eixo de reflexão para este estudo.

1.4. Mediação

Ao longo da sua história, os museus exploraram diversas formas de ligação com o ambiente que os rodeia. Dessas ligações nasceram conexões que, com o auxílio de processos de mediação, se tornaram responsáveis por assegurar o cruzamento entre aquilo que o museu e os públicos - visitante e não visitante - têm para oferecer mutuamente. Partindo deste princípio e procurando compreender o papel da mediação no desenvolvimento da relação entre o museu e a sociedade, evocaremos neste capítulo algumas nuances sobre os modos como estes organismos exploraram as práticas e os propósitos da mediação institucionalmente.

Neste âmbito, apesar de terem sido propostas reflexões ao longo dos capítulos anteriores nas quais o tema da mediação se encontrou subjacente – como a análise aos conceitos de conhecimento, democracia e comunidade – a sua abordagem *sui generis* demonstrou-se ainda assim inexplorada. Posto isto, por forma a não produzir análises repetitivas ou redundantes, este capítulo irá centrar-se em dois eixos de análise fundamentais - na introdução de processos de mediação nos museus e nos caminhos da mediação na atualidade.

Neste sentido, o recurso a George E. Hein (1995; 1998; 2006), a John Falk e Lynn Dierking (2002; 2011) serviu para contextualizar a evolução dos conceitos de aprendizagem formal, aprendizagem não-formal e aprendizagem de livre escolha na sua relação com a introdução de processos de mediação nos museus. A partir destas referências, a menção a linhas de investigação da área das Ciências da Educação tornou-se imprescindível para

compreendermos o impacto das mudanças do paradigma da educação na adoção de novos modelos de mediação nos museus. Recorreu-se, por isso, ao pensamento progressista de John Dewey (1963) e Paulo Freire (2005; 2018) para enunciar alguns dos pressupostos subjacentes ao novo modelo pedagógico e a consequente influência deste modelo sobre a projeção dos métodos de comunicação e interação mais dinâmicos nas instituições museológicas da segunda metade do século XX.

Num segundo momento, optou-se por uma análise aos princípios gerais da mediação na contemporaneidade, cruzando esta linha de reflexão com os contributos de Denis McQuail (2003) e o seu estudo sobre a comunicação de massas, Carlos A. Scolari (2008) e a sua perspetiva em torno do conceito de hipermediações, assim como Bernardo Galegale (2024) e a sua análise à mediação cultural no contexto da Web 2.0.

Por fim, foram perspetivados alguns olhares sobre o modo como a evolução digital tem sido interpretada nos museus, bem como problematizada a questão levantada por Soares (2017) sobre a disfuncionalidade dos modelos de transformação digital no setor cultural.

De um modo geral, este capítulo procura estabelecer uma ponte entre o estado da arte traçado ao longo deste Módulo dedicado ao Museu e o tema desta tese, situando o estudo da mediação digital no núcleo duro do pensamento museológico contemporâneo.

1.4.1. As Origens

Ao longo da segunda metade do século XIX, a Europa ficou marcada pelo progresso da indústria e a consequente mobilização das populações para as grandes cidades. Este fenómeno veio criar um sentido de responsabilidade social em torno dos serviços públicos do Estado (Hein, 1998, p.4) e, entre as principais preocupações desta época encontrou-se a

educação. Os níveis de alfabetização constituíam-se baixos e a falta de educação básica da sociedade em geral reforçava uma já premente desigualdade entre classes. O surgimento da escola pública (Hein, 1998, p.4) e a consequente implementação da escolaridade obrigatória vieram, neste sentido, apresentar uma possibilidade de formação escolar às gerações mais jovens. Ao frequentarem a escola por vezes depois do trabalho (Hein, 1998, p.4), as crianças encontrar-se-iam possibilitadas a desenvolver novas qualificações ligadas essencialmente à alfabetização, à aprendizagem e à formulação de um sentido de cidadania.

Neste quadro, os museus, a par das escolas, passaram a ser perspetivados enquanto equipamentos de serviço educativo público (Hein, 1998, p.4). O desejo de promover, por mais do que uma via, o progresso intelectual da classe trabalhadora fazendo-a apreciar o valor da vida moderna (Hein, 1998, p.4) sublinhou, de um ponto de vista político, a potencialidade educativa destes equipamentos.

Não obstante, desde cedo se reconheceu que ainda que os museus prestassem um serviço educativo, estes não se dotavam dos mesmos mecanismos de educação e avaliação praticados pelo ensino escolar. Isto é, a ausência de elementos de avaliação à evolução intelectual e comportamental dos visitantes impossibilitou que os museus medissem, à época, o seu impacto na sociedade (Hein, 1998, p.5). Neste contexto, no final do século XIX vamos encontrar um novo sentido de urgência associado à necessidade de justificar a relevância destas instituições para a sociedade (Hein, 1998, p.5). Estabelecendo-se, à época, enquanto a principal função das instituições museológicas, a educação representou um importante desafio de afirmação institucional.

A partir desta consciência, os museus passaram a adotar uma postura pedagógica na qual a tipologia de ensino e formato de mediação pressupunham modelos próprios, distintos dos escolares, próximos a um esquema de educação não-formal. Desta perspetiva, a

introdução de estratégias de educação não-formal nestas instituições veio de alguma forma antecipar transformações basilares nos processos de mediação que até então seguiam uma matriz de comunicação e interação profundamente formal, austera e ritualizada.

Neste plano, Hein (1998) abre um parêntesis para problematizar a estandardização dos termos formal e não-formal quando associados à educação em museus. Referindo que a ligação direta da educação formal ao ensino escolar e da educação não-formal aos museus é pouco criteriosa, este autor entendeu que, em ambos os casos, podem existir diferentes contextos que condicionam esta associação de tipologias educativas. Para Hein (1998, p.7), a definição de educação formal ou não-formal prender-se-ia mais com a gestão dos atributos administrativos do que com uma categorização à priori. Já Falk e Dierking (2002, p.5) utilizam esta distinção para sublinhar a educação não-formal enquanto atividade ligada à aprendizagem de livre escolha[30]. Os autores destacam este modelo de aprendizagem por se afastar de uma forma de aprendizagem dominante e por se caracterizar pelo controlo do indivíduo sobre o que por ele mesmo é aprendido (Falk & Dierking, 2002, p.6). Neste plano, a aprendizagem de livre escolha surge perspetivada enquanto um modelo de aprendizagem que conduziu à introdução, na segunda metade do século XX, de novos princípios estratégicos de intermediação nos museus, ligados essencialmente à participação, inclusão e acessibilidade nos processos de aprendizagem.

Importa sublinhar como a estes modelos de aprendizagem se pode associar uma forte influência da linha de pensamento progressista do campo das Ciências da Educação. Esta corrente composta por, entre outros autores, nomes como John Dewey e Paulo Freire tornou-se paradigmática e encontrou ecos nas abordagens pedagógicas exploradas pelos museus. Para atestar esta afirmação, basta recorrer a Dewey (1963) e a *Experience and Education* onde este autor nos apresenta uma perspetiva particularmente crítica da

[30] Tradução livre do conceito *free-choice learning*.

educação formal propondo a pertinência da abordagem progressiva à educação. Para Dewey (1963, p.17), a formulação tradicional de educação dos séculos XIX e XX encontrava-se presa à ideia de que a educação consistia em corpos de informação e capacidades trabalhadas no passado que a escola, enquanto entidade mediadora, se encarregava de transmitir para as gerações seguintes. O autor constatou que neste contexto se definiam regras de comportamento e de formação moral em conformidade com os hábitos do passado (Dewey, 1963, p.17). Os horários, esquemas de classificação, exames, promoções e regras de comportamento compunham o eixo pelo qual o esquema da mediação escolar se regia (Dewey, 1963, p.18). Neste âmbito, os livros e, em especial, os livros que continham exclusivamente texto, assumir-se-iam como elemento mais representativo do conhecimento, enquanto os professores simbolizavam o elo responsável por traduzir esse mesmo saber (Dewey, 1963, p.18). Para Dewey (1963, p.18), a educação progressiva representou, neste sentido, o descontentamento social e profissional com o modelo tradicional de educação supramencionado e a anulação da ideia de aprendizagem como atividade estática que só se poderia basear na aquisição de conhecimentos já existentes (Dewey, 1963, p.19).

Citando Dewey (1963, p.19), a propósito da educação formal:

> (...) is to a large extent the cultural product of societies that assume the future would be like the past.

Deste modo, a educação progressiva assume-se, no pensamento de Dewey, enquanto um modelo de ensino que se apoia na aprendizagem através da experiência (Dewey, 1963, p.19). Esta nova educação, como encontramos caracterizada na obra do autor, tornou-se inovadora ao enfatizar a liberdade daquele que aprende (Dewey, 1963, p.22), sendo que no lugar de um controlo cego sobre a formação dos mais jovens, existe na filosofia de Dewey um interesse exploratório pelas atitudes desenvolvidas durante os processos de aprendizagem (Dewey, 1963, p.39).

Por outro lado, em *Education for Critical Consciousness*, Freire (2005) discute, por exemplo, a consciência crítica enquanto atributo fundamental das sociedades democráticas. Para o autor, esta capacidade só poderia resultar de um abandono da educação formal como modo exclusivo de aprendizagem. A par de Dewey, o filósofo brasileiro discutiu a importância da experiência e do contexto no qual a aprendizagem ocorre. Em concreto, Freire (2005, p.30) refletiu sobre o poder da educação não-formal na criação de confiança e força nas sociedades. Particularmente marcado pela realidade brasileira, este autor entendeu que a nova educação deveria oferecer ferramentas de resistência à tendência de industrializar a sociedade. Isto é, num mundo por si descrito como fundamentalmente técnico, Freire considerou que a produção em massa, enquanto organização do trabalho humano, se apresentava como um dos instrumentos mais potentes de massificação do Homem (Freire, 2005, p.31) e que esta ideia de massificação se relacionava com a exploração de um comportamento mecânico dos cidadãos no dia-a-dia. A educação seria, deste ponto de vista, um elemento de combate à limitação da independência intelectual do Homem, tornando-se mais profícua quando perspetivada num sentido contrário à promoção da sua domesticação (Freire, 2005, p.31). Isto é, para Freire, a educação deveria servir como sinónimo de liberdade.

> By separating his activity from the total project, requiring on total critical attitude toward production, it dehumanizes him. By excessively narrowing a man's specialization, it constricts his horizons, making of him a passive, fearful, naïve being. (Freire, 2005, p.31)

Para este autor, o papel da educação não passaria, assim, pela rejeição da máquina, mas pela humanização do Homem (Freire, 2005, p.31), capacitando-o de ferramentas para desenvolver uma consciência crítica sobre o mundo que o rodeia. Assim como Freire, Jurado (2020, p.53) também refletiu sobre esta questão, considerando que a antiga morfologia de ensino formal espelhou a reprodução do modelo da fábrica no contexto de ensino. Este

autor argumenta que os métodos educativos tradicionais dos séculos XIX e XX perspetivaram a ação educativa enquanto sistema de atuação repetível e o espaço educativo como uma fábrica onde cada indivíduo representaria um produto. A repetição dos questionamentos, dos processos de interpretação e de mediação das gerações precedentes (Jurado, 2020, p.53) caracterizavam, por isso, uma tipologia do ensino formal também exercida nos museus.

> A desumanização, que não se verifica apenas nos que têm sua humanidade roubada, mas também, ainda que forma diferente, nos que a roubam, é distorção da vocação do ser mais. (Freire, 2018, p.40)

Estas questões acabaram por influenciar diretamente os museus e os métodos sobre os quais estas instituições se apoiaram para estabelecer os seus parâmetros de mediação. Umas vezes mais próximos a modelos de comunicação e de mediação tradicionais do que outras, os museus encontraram na reformulação da sua função educativa a génese de um processo mais vasto de reestruturação dos seus modelos comunicativos e de ensino. Não obstante, tal como encontramos debatido no campo das Ciências da Educação, também no campo museal o interesse sobre os modos como a aprendizagem se produz e as implicações da voz institucional neste processo, espelharam importantes questões de debate profissional, político e académico.

Neste sentido, ainda que possamos, a partir desta distinção sumária entre educação formal e educação não-formal - ou progressiva -, identificar oscilações entre métodos e propósitos de mediação, acredita-se aqui que, tal como George E. Hein sublinha, a abordagem à relação entre as pedagogias e os métodos de mediação nos museus constitui-se, em todo o caso, um tema de análise bastante complexo. Em primeiro lugar, porque de um modo geral, estas teorias podem ser classificadas de acordo com dois domínios - as teorias da aprendizagem e as teorias do conhecimento que defendem (Hein, 2006, p.345). Todas as teorias educativas incluem pontos de vista sobre estes dois tópicos e da sua combinação

emergem práticas educativas específicas – as pedagogias - bem como diferentes tipos de programas educativos (Hein, 2006, p.345). Em segundo lugar porque uma parte substancial das pedagogias empregues nestas instituições, onde o ensino assume uma diretriz tendencialmente não-formal, pressupõe-se ainda assim a existência, mesmo que indireta, de princípios ligados ao ensino formal. Entre estes princípios encontramos, por exemplo, a centralidade do objeto enquanto foco de aprendizagem nos museus (Hooper-Greenhill, 1994, p.230).

Segundo Hooper-Greenhill (1994, p.232), no século XIX a mediação a partir dos objetos tornou-se particularmente popular. A intenção inicial deste tipo de abordagem prendeu-se, de acordo com esta autora, mais com o desenvolvimento das faculdades de aprendizagem daqueles que aprendiam do que propriamente com a retenção de informação (Hooper-Greenhill, 1994, p.232). O desenvolvimento dos sentidos, da capacidade de reflexão e do juízo crítico tornaram-se, deste modo, um mote para esta tipologia de mediação e ensino (Hooper-Greenhill, 1994, p.232). Contudo, hoje reconhecem-se limitações a este modelo de mediação comumente denominado como *object-centered*. Este é muitas vezes associado a teorias de aprendizagem e modelos educativos que consideram a mente do recetor passiva face às novas sensações que são absorvidas, classificadas e apreendidas (Hein, 2006, p.345), bem como o processo de aprendizagem enquanto atividade linear. Entre estas teorias encontramos, a título de exemplo, a teoria behaviorista, caracterizada pela ideia de que o conhecimento se constrói a partir de um processo de estímulo-resposta (Hein, 2006, p.345).

> Stimulus–response theory (behaviorism) persists dominantly in the formal sector; it provides the theoretical basis for the belief that progress in schools can be adequately assessed through short-answer, paper-and-pencil tests (or, more commonly today, fill-in-the-blank computer-scored tests); that memorization and drill can substitute for meaningful experiences; that both knowledge and learning settings can be isolated from real-world contexts without diminishing learning; as well as a number of other regimented practices common to state school systems. In the main, museum

> educators recognize that this theory is not appropriate for learning in the museum, although the pressure from the formal sector leads many to design programs that tend to that direction. Besides the recognition that the "passive mind" theory may be insufficient to describe museum learning, there is the added practical problem that most museum education activities are of short duration, sporadic, carried out in settings unfamiliar to many participants, and incidental to disciplined educational exposure; all conditions unfavorable to traditional pedagogy. (Hein, 2006, pp.345-346)

A ênfase na memorização e na noção da aprendizagem enquanto atividade isolada do contexto real e das experiências que vivemos posiciona, sobretudo num contexto recente, a teoria behaviorista numa posição obsoleta no campo da aprendizagem em museus. Por sua vez, a experimentação de novos métodos de mediação nestes espaços, o nivelamento das vozes social e institucional, bem como a extensão dos seus processos de ensino a ambientes digitais, são fatores que têm reforçado a pertinência da utilização de diferentes estratégias de abordagem ao conhecimento e à aprendizagem nestas instituições.

Deste ponto de vista, identificamos no cruzamento entre a evolução das Ciências da Educação e das Tecnologias da Informação e Comunicação um importante marco na introdução de novas estratégias de mediação em museus. No entanto, urge questionar de que forma estas transformações apresentam, de facto, um impacto positivo no cumprimento das missões institucionais dos museus, no seu serviço pedagógico, bem como na recetividade social destes serviços.

1.4.2. A Mediação nos Museus à luz da Era Digital

Societies have always been shaped more by the nature of the media by which men communicate than by the content of the communication.

-Marshall McLuhan & Quentin Fiore, *The Medium is the Massage*

Como vimos, a introdução de estratégias de mediação nos museus pode ser associada à ligação que estas instituições estabeleceram desde cedo com processos de transmissão de conhecimento para as sociedades. Segundo Chaumier e Mairesse (2023) este processo, do qual resultam experiências de aprendizagem, caracteriza-se por ter origem numa relação de confiança entre uma parte que transmite o conhecimento e outra parte que trabalha esse conhecimento[31] (Chaumier & Mairesse, 2023, p.109). A este propósito, a American Alliance of Museums (2021) veio corroborar aquilo que há muito tempo já se sabia sobre os museus – que estes continuam a ser instituições nas quais as pessoas depositam a sua confiança para aprender. Num inquérito recentemente publicado intitulado *Museums and Trust* (2021), esta Associação identificou que, para a maioria dos inquiridos que visitaram um museu entre os anos de 2019 e 2021, estas instituições representaram a sua principal fonte de informação fidedigna. Já em 2001, esta mesma associação havia publicado os resultados de um outro inquérito onde se constatava que quase nove em cada dez cidadãos americanos elegiam os museus enquanto instituições de confiança (American Alliance of Museums, 2021). Em grande medida, estes resultados vieram, entre outros aspetos, consolidar uma imagem de confiança pública em torno dos museus e do conhecimento por estes veiculado.

Posto isto, atentar sobre estas questões no século XXI envolve situá-las num cenário epistemológico profundamente dinâmico, marcado por fluxos de informação contínuos, imediatos, descentralizados e híbridos. Com base neste pressuposto, o modo como os museus transmitem a informação e o conhecimento tem apresentado, à semelhança do que acontece com as restantes fontes de informação tradicionais, transformações estruturais e estruturantes. Estas mudanças enquadram-se numa realidade pautada pela evolução dos meios tecnológicos, responsáveis por potenciar a comunicação e a transmissão de conhecimento numa escala, velocidade e alcance sem precedentes.

[31] Esta formulação não implica necessariamente uma hierarquia, mas apenas um princípio.

Neste quadro, e apesar da interação entre os museus e as sociedades se encontrar comumente perspetivada com base no seu contexto físico, nomeadamente a partir de uma visita ou de atividades experienciadas no espaço do museu, hoje reconhece-se que cada vez mais existem interações entre estas partes que ocorrem fora do ambiente tradicional.

Nesta perspetiva, quer seja gerado intencionalmente ou não, com o auxílio de algoritmos ou não, o contacto com os museus a partir do digital caracteriza-se por refletir uma realidade do presente. Somos comumente confrontados com a oportunidade de acedermos a conteúdos digitais diversos, dos quais conteúdos sobre os museus, as suas coleções, os seus programas, os seus públicos, os artistas, etc. Neste âmbito, o digital representa, se quisermos, um palco alargado para o desenvolvimento de relações complementares entre os museus e as sociedades que decorrem, por exemplo, dos interesses dos utilizadores - a partir da pesquisa *online* por informações sobre os museus ou do acesso ao perfil destas instituições nas redes sociais - do alcance que os conteúdos destas instituições atingem - por exemplo a partir de publicidade sobre determinada exposição, coleções e programas ou da sugestão do algoritmo - mas não só. Neste plano, os meios digitais assumem-se responsáveis por potenciarem formas infinitas de relacionamento alternativo entre os museus e os públicos que nem sempre encontram o mesmo grau de recetividade social e institucional.

A título de exemplo, podemos identificar um tipo de recetividade positiva em torno da existência digital dos museus na qual se evoca a promessa de uma maior presença no imaginário público; de um contacto com novos modelos de interligação e conectividade valorizados pelas sociedades contemporâneas; bem como da fomentação de uma postura mais interventiva com efeitos práticos nos sistemas social, cultural e político (Soares, 2017, p.173). Por outro, encontramos perspetivas nas quais se denota maior apreensão face à atividade destas instituições no digital que se prende em muitos casos com a eventualidade

de o digital pode subverter o potencial da experiência física destes espaços ou, por outro lado, de o material cultural digitalizado destas instituições poder representar apenas mais um processo de acumulação de conhecimento. Sublinhada em Soares (2017, p.169), esta última questão assume-se central para problematizar o caráter disfuncional que os processos de transformação digital por vezes apresentam no setor cultural. Esta disfuncionalidade descrita no estudo desta autora, patenteia o perigo que no mundo digital encontramos de se criarem existências digitais dos museus que mais tarde não se revertem em informação, não geram conhecimento, não disponibilizam um contexto e não propiciam qualquer experiência. É a partir deste receio que à luz dos conceitos revolução das comunicações e sociedade da informação os museus têm sido chamados a incorporar as ferramentas digitais mas, sobretudo, a reinventar os seus processos de mediação e de transmissão de conhecimento.

Premonitoriamente trabalhadas por McLuhan (1971) em *The Medium is the Massage,* as questões ligadas ao estudo do *medium* e dos impactos da sua utilização na perceção pública da mensagem, encontram atualmente inesgotáveis contaminações teóricas e confrontos de paradigmas que tornam a tarefa de sumarizar conceitos-chave[32] num exercício desafiante. Posto isto, o nosso foco neste estudo será o de, à semelhança de McQuail (2003), identificar no aparecimento dos novos[33] média um momento charneira para os museus e para a transmissão das suas mensagens.

[32] Scolari (2008) aborda em *Hypermediaciones, Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva,* a ideia de caos semântico como elemento característico desta produção bibliográfica. Em convergência e simultaneidade encontramos conceitos como hipermediação, transmediação, novos media, comunicação digital, cibercomunicação, cibermedia, metamediuns, superlinguagem, comunicação interativa.

[33] Apesar de ser comum encontrarmos o termo "novo" associado a estes média, existe ambiguidade neste sentido do termo. Entende-se aqui que o exercício de postular que determinado meio de comunicação ou média é "novo" é uma ação, em si mesma inexata. Esta ambiguidade cresce à medida que nos aproximamos do presente, nomeadamente, pela consciência que hoje existe da rápida e transformadora natureza dos média. A este propósito, podemos citar pela sua clareza Galegale (2024, p.11) – *adressing phenomena that have not yeat reached a historical conclusion and are still in constant movement and transformation is not a very simple task*.

Perspetivando, desta forma, as mudanças provocadas pelo surgimento destes média enquanto sintomáticas de processos mais vastos de mudança económica, social, política e cultural (McQuail, 2003, p. 34), encontramos na sua génese a promoção uma descontinuidade fundamental com a comunicação tradicional. Caracterizada por reproduzir um padrão dominantemente vertical e centralizado de acesso à informação, a "velha" comunicação conheceu no final do século XX uma nova comunicação que desde cedo se caracterizou por apresentar uma lógica operante horizontal, de transmissão de informação e conhecimento tendencialmente democrática, participativa e interativa.

> Ours is a brand-new world of allotonceness. "Time" has ceased, "space" has vanished. We now live in a global village… a simultaneous happening. We are back in acoustic space. We have begun again to structure the primordial feeling, the tribal emotions from which a few centuries of literacy divorced us. (McLuhan & Fiore, 1971, p.63)

Atentando sumariamente às consequências sociais e culturais deste fenómeno, observamos que os novos média consubstanciaram, entre outros aspetos, uma abertura de portas a bases alternativas de experiência social, profissional, lúdica, pedagógica, emocional (Galegale, 2024, p.12), transformando não só os processos de produção e mediação de informação, mas também os nossos modos mais profundos de interação e consumo.

Deste ponto de vista, o exercício de refletir sobre o desenvolvimento dos museus, o seu papel histórico na produção de narrativas em torno do conhecimento, da formação de sociedades mais democráticas, e do reforço das diferentes vozes comunitárias engloba projetarmos na mediação e, em particular, na mediação digital um elemento-chave para a prosperidade destas instituições na contemporaneidade. Este reconhecimento tem conduzido a que, por isso, os museus se deparem com um cenário operativo híbrido, em alguns aspetos oposto aos fundamentos do modelo museológico tradicional.

Pese embora para muitas destas instituições, este represente um pressuposto já integrado nas suas missões e *praxis* institucionais, para alguns museus ainda existem incertezas, contingências e questionamentos em torno destas dinâmicas. Não obstante, tal como sugere o argumento central desta dissertação, acreditamos que o digital pode representar uma ferramenta de sustentabilidade institucional e social para o futuro destes organismos e, tendo por base esse princípio, procuraremos ao longo dos módulos seguintes compreender de que forma os museus exploram as ferramentas digitais, nomeadamente ao nível da mediação digital, por forma a potenciarem a sua ação junto das sociedades contemporâneas.

PARTE 2

Parte II O Digital

E a noção de **existência digital dos museus**. **Os impactos institucionais e sociais** deste fenómeno e a proposta de uma noção de **reenquadramento da experiência cultural e museal** em curso.

Os Princípios de um Sistema Físico-Digital

Retrato das potencialidades e dos desafios da atuação híbrida dos museus à luz de um sistema descrito por este estudo enquanto sistema físico-digital.

Uma Nova Operacionalidade

Abordagem às transformações provocadas pela existência digital dos museus na operacionalidade destas instituições, nomeadamente nos modelos de negócio, nas equipas e profissões de museus e na comunicação externa destes organismos

A Reinterpretação da Experiência Museal

Proposta interpretativa em torno do potencial da presença dos museus nos circuitos de comunicação digitais na reconfiguração da noção de experiência museal

2. O Digital

Nota Introdutória

A experiência museal, tal como hoje a vivenciamos, resulta de um longo processo de mudanças institucionais, socioculturais, tecnológicas, económicas e políticas. Ao longo da primeira parte do presente estudo debruçamo-nos sobre este princípio enquadrando-o à luz dos conceitos de conhecimento, democracia, comunidades e mediação. A partir deste trajeto foi possível identificar, em cada uma das itinerâncias estudadas, a existência de diferentes graus de influência exercida pelas novas tecnologias nos processos mais fundamentais da existência e desenvolvimento dos museus. Agora, com o propósito de aprofundar o nosso conhecimento sobre o impacto destas tecnologias no universo dos museus, procuramos centrar a nossa atenção sobre as consequências institucionais e sociais da utilização destas ferramentas aqui versadas sobre o conceito de digital.

Para tal foi desenhada uma estrutura de análise tripartida que procura, a partir do estudo dos princípios de um sistema físico e digital, de uma ideia de nova operacionalidade nos museus e da noção de reinterpretação da experiência museal[34] propor um diagnóstico, mas também uma interpretação, sobre as potencialidades e os desafios associados ao uso das tecnologias digitais pelos museus e pelas sociedades. Para isso, propomos uma análise geral ao tema que se vai gradualmente centrando sobre as estratégias museológicas e os domínios da comunicação e mediação digital.

Por fim, importa referenciar que neste Módulo podem ser identificadas linhas de pensamento baseadas em abordagens teóricas, mas também exemplos práticos considerados por este e por outros estudos, como elementos de análise complementares

[34] Referência aos subcapítulos deste Módulo.

ao pensamento sobre o tema do digital em museus. A partir deste cruzamento de fontes, casos, conceitos e ideias procuraremos demonstrar a variedade de cenários ligados ao pensamento e às práticas digitais nos museus, bem como atestar a premissa fundamental desta tese que prevê a existência de consequências fundamentalmente institucionais e sociais resultantes da utilização massificada das tecnologias digitais com impacto na sustentabilidade dos museus.

2.1. Os Princípios de um Sistema Físico-Digital

Nesta leitura sobre as potencialidades e os desafios do digital no universo museal, apresentamos num primeiro momento uma abordagem a linhas de pensamento em torno desta matéria que nos permitem projetar criticamente o uso das tecnologias digitais por parte das sociedades e dos museus. Entre as quais destaca-se a visão de Manuel Castells (2007) sobre o Paradigma da Tecnologia da Informação que, à semelhança do que defende este autor, nos conduz a refletir sobre as implicações do uso destas tecnologias nos aspetos mais fundamentais da nossa existência.

Num sentido complementar, a referência a Pierre Levy (2010) e à sua perceção em torno dos questionamentos e afrontas provocados pelas novas tecnologias aos modos de vida tradicionais, permite-nos entender algumas das possíveis implicações da utilização destas ferramentas na dimensão social dos museus.

Por sua vez, Mark Deuze (2008) e o seu estudo em torno do trabalho no tempo dos novos média intitulado *Media Work,* encontram-se aqui referenciados por nos ajudarem a centrar estas questões e a equacionar os efeitos nocivos da dissolução do nosso quotidiano no universo *online.*

A partir do cruzamento destas linhas de reflexão somos conduzidos, assim se espera, a introduzir uma leitura sobre a forma como as tecnologias digitais podem estar a reconfigurar a relação dos museus com as sociedades e vice-versa.

2.1.1. A Permeabilidade do Digital

The crucial problems addressed by traditional cultures must be rethought by each generation, whose responsibility is to creatively regenerate the symbolic world that it will be passing on to future generations.

-Pierre Lévy, *Media Work. Digital Media and Society Series*

Durante o século XX, a revolução tecnológica apoiada nas tecnologias da informação começa, segundo Castells (2007, p.1) a restruturar de forma acelerada as sociedades. Por conseguinte, o surgimento na década de 1960 de uma rede de comunicação informatizada que rapidamente se viria a tornar global, bem como o seu enquadramento num espectro mais alargado de transformações económicas, culturais e políticas, introduziu importantes mudanças no paradigma da informação e da comunicação das sociedades contemporâneas.

Neste âmbito, por penetrarem num conjunto de estruturas sociais alargadas e não apenas nas esferas dominantes da sociedade, as subsequentes novas tecnologias[35] e, em especial a internet, caracterizaram-se por influenciar desde a sua chegada toda a esfera do comportamento social. Segundo Castells (2007, p.21), esta transformação veio alterar a forma e o caráter das nossas interações e, por inerência, os nossos sistemas de crenças, códigos, hábitos e interesses. Na visão deste autor, a relação entre as sociedades e a

[35] Entendidas neste estudo como as tecnologias digitais.

tecnologia encontrou-se, assim, destinada a seguir a lei de Kranzberg[36] que assume que "a tecnologia não é boa nem má e também não é neutra" (Kranzberg citado em Castells [2007, p. 94]). É neste plano que Castells (2007) aborda, no primeiro volume de *A Sociedade em Rede. A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura,* aquilo que denomina como Paradigma da Tecnologia da Informação. Neste âmbito, o autor define enquanto características fundamentais deste Paradigma a noção de que:

- A informação é a sua matéria-prima;
- O Paradigma tem a capacidade de penetrar, através dos efeitos das novas tecnologias, todos os processos da nossa existência que passam a ser, debaixo deste Paradigma, moldados, mas não determinados pelos meios tecnológicos;
- O Paradigma funciona numa lógica de redes que são sustentadas na internet e que se podem tornar exponenciais em virtude do crescimento das suas ligações[37];
- O Paradigma é alicerçado numa lógica de flexibilidade aplicada aos processos e às próprias instituições e organizações. Neste contexto, a flexibilidade pode ser aplicada através da capacidade de reconfiguração, entendida como essencial num contexto em que as sociedades se desenvolvem a partir de constantes mudanças;
- E, por fim, a noção de que o Paradigma existe numa convergência de tecnologias específicas[38]. Deste processo de convergência resulta uma lógica comum de produção de informação (Castells, 2007, pp.87-94).

Hoje reconhecemos que estes princípios se encontram transversalmente integrados no nosso quotidiano. Isto é, de um modo geral, diferentes domínios do nosso dia-a-dia têm-se dissolvido (Deuze, 2008, p.35) no universo digital, no qual se operam alguns dos aspetos

[36] Melin Krazberge, historiador americano e professor Case Western Reserve University.
[37] Para Castells, estar fora desta rede implica, por isso, a perda de oportunidades (Castells, 2007, p.88).
[38] O autor dá os exemplos da microeletrónica, das telecomunicações, dos computadores para demonstrar a lógica de convergência.

mais fundamentais da nossa existência como, por exemplo, as áreas do trabalho, entretenimento, consumo, interação social, vida passional, etc. Neste panorama, os novos média[39] têm desempenhado um importante papel de interconexão, assumindo-se responsáveis por garantir a ligação *online* dos seus utilizadores, uma manutenção permanente das suas comunicações, bem como o seu acesso interrupto a variadas fontes de informação. Numa lógica de garantia contínua da presença dos seus utilizadores numa realidade paralela, estes média não só disponibilizam uma convergência de tecnologias sem precedentes, como possibilitam que através do acesso à internet nos conectemos num registo que até há poucas décadas se determinaria inexequível.

Neste sentido, pela facilidade de soluções de informação, comunicação, consumo e entretenimento, hoje dificilmente projetamos a nossa existência sem o recurso a estas ferramentas tecnológicas. Este reconhecimento leva-nos a acreditar que enquanto sociedade temos caminhado, por isso, para a consolidação de uma lógica de existência na qual autorizamos a permeabilidade do digital nos aspetos mais essenciais das nossas vidas.

Contudo, assim como defende Pierre Lévy (2010, p.108), acreditamos que este fenómeno de convergência e interconexão massiva suscita, ainda assim, questionamentos e afrontas aos nossos modos de vida, nomeadamente às formas tradicionais de experiência social e transmissão cultural. Deste modo, entende-se que esta forma de existência que optamos por descrever como físico-digital, fundamentalmente caracterizada por uma transformação da vida simbólica, tem implicações numa multiplicidade de subjetividades pessoais e coletivas que, tal como defende Pierre Lévy, devem-se sobretudo à internet e ao crescimento de lógicas de existência digitais. O filósofo e sociólogo francês considera que, ao explorarem novos modos de interação social apoiados em plataformas, discursos, imagens e áudio digitais, as comunidades digitais, representativas desta ideia de existência

[39] Referentes aos meios de comunicação apoiados nas tecnologias digitais.

digital, questionam o tradicional (Lévy, 2010, p.108) e reinventam a própria noção de experiência sociocultural.

À luz deste contexto, Mark Deuze (2008, p.35) apresenta uma visão crítica do modelo contemporâneo da condição humana, este autor entende que apesar da aparente interconectividade dos novos tempos, estamos perante um cenário no qual a experiência social se desenvolve de forma isolada e fragmentada. Não obstante o grau de sociabilidade, o sentido lúdico e a interatividade que se encontram projetados no digital, para esta linha de pensamento o sistema físico-digital e, em especial, as ligações sociais em ambiente digital participam de um modelo de existência paradoxal e isolado da experiência social propriamente dita.

Neste plano, um dos principais questionamentos da presente investigação prende-se exatamente com esta premissa e com a interrogação sobre se, de facto, podemos determinar a presença de consequências institucionais e sociais que advêm da existência *online* dos cidadãos e, em especial, dos museus. Isto é, se é possível identificar uma correlação entre a participação social e institucional em ambientes digitais e hipotéticas mudanças comportamentais em torno do modo como estas partes se relacionam presencialmente.

Posto isto, considera-se que ao coexistirem juntamente com a sociedade contemporânea neste sistema caracterizado por ser operado sob uma lógica física e digital, os museus situam-se no cerne da tensão entre as dimensões da tradição e da tecnologia, do local e do global, da estabilidade e da mudança. É neste sentido que, à semelhança do que afirma Pierre Levy (2010, p.108), entendemos que os museus, que trabalham diretamente com as questões da memória, mas também do passado, conhecimento e tradição, encontram na contemporaneidade novas responsabilidades e desafios.

De um modo geral podemos associar a estas responsabilidades a necessidade dos museus preservarem e manterem vivas as suas cadeias de transmissão de conhecimento, bem como a responsabilidade de garantirem a manutenção do seu serviço social. Por outro lado, podemos destacar enquanto um dos seus principais desafios a exigência da sua adaptabilidade a modelos de operacionalidade, comunicação e interação que, do ponto de vista da história destas instituições, assumem uma natureza exógena, contextual, híbrida e, na maioria das vezes, díspar da sua abordagem convencional.

À luz destes princípios, e com o intuito de abordar algumas das possíveis nuances associadas às linhas de reflexão supramencionadas, servir-nos-emos ao longo dos capítulos seguintes de três questões fundamentais – uma primeira que procura compreender o impacto do desenvolvimento do mundo digital na operacionalidade dos museus; uma segunda que procura entender que consequências institucionais e sociais resultam da adaptação dos museus ao digital; e uma terceira que procura entender, num sentido mais prático, quais os métodos que permitem aos museus potenciar a sua missão de forma a irem ao encontro dos sistemas de inteligibilidade aplicados pelas sociedades contemporâneas.

Será, por fim, a partir destes princípios que introduziremos, de forma mais aprofundada, uma leitura sobre o potencial da articulação entre a mediação digital dos museus e os padrões de consumo cultural das sociedades hodiernas.

2.2. Uma Nova Operacionalidade

Ao digital e, sobretudo, à integração de soluções que englobam o recurso a ferramentas digitais nos museus, associa-se muitas vezes o conceito de novidade. O desenvolvimento contínuo de novas soluções, novas experiências e novos produtos digitais consubstancia esta perceção que não só se abate sobre o universo museológico, mas que também

encontra ecos nas nossas vidas pessoais e profissionais. Ainda assim, embora se possam identificar diferentes modelos de integração do digital nas estratégias dos museus, a verdade é que a caracterização destes processos enquanto "novos" reflete uma posição interpretativa paradoxal. Isto porque, as tecnologias digitais já são uma realidade presente na missão e na prática dos museus há várias décadas (Taormina & Baraldi, 2022, p.1676). Ou melhor, o uso das tecnologias digitais por parte dos museus tem incorporado a logística destas instituições ao longo dos últimos anos, atravessado diversos campos da sua atividade - desde a conservação, gestão de coleções, apresentação dos objetos, serviço ao público, mediação, comunicação, etc. (Taormina & Baraldi, 2022, pp.1676-1677) – mas também da sua relação com os públicos. Neste ponto, reconhecemos que a interação com os públicos não só tem sido pensada a partir de uma conceção alargada do conceito de público, que engloba tanto visitantes e não-visitantes do ambiente físico e comunidades do mundo digital, mas também através de uma reconfiguração dos modelos de interação e transmissão de conhecimento (Taormina & Baraldi, 2022, p.1677). Neste sentido, o digital e a sua integração no setor museológico não são uma novidade. Não obstante, algumas das suas aplicabilidades e resultados refletem-se sobre aspetos que podem, esses sim, ser considerados inovadores, nomeadamente ao nível das dimensões operacionais, sociais, organizacionais, comerciais e estratégicas dos museus.

Neste âmbito, segundo o que surge apurado em Taormina e Baraldi (2022, p.1677), os estudos em torno dos efeitos das novas TIC nos museus encontram-se frequentemente voltados para os impactos destas tecnologias no cumprimento das funções primárias destes organismos. Para estas autoras existe uma falta generalizada de estudos que atestem a forma como a adoção de soluções digitais se difunde pelos processos organizacionais destas instituições. Esta questão é considerada fundamental, assim defendem as autoras, uma vez que a inovação digital sustentável não pode ser garantida sem que se considerem adequadamente as suas implicações organizacionais.

Em *Museums and digital technology: a literature review on organizational issues* (2022), estas autoras apresentaram, por isso, um estudo voltado para o modo como as tecnologias digitais permeiam as estruturas e as organizações dos museus. Neste contexto, Taormina e Baraldi (2022) procuraram entender quais as principais implicações destes processos para os museus, mas também para a formulação de políticas no setor museológico (Taormina & Baraldi, 2022, p.1678). Neste quadro, seguiremos com base na análise proposta por Taormina e Baraldi (2022) sobre o reenquadramento estratégico dos museus na contemporaneidade, uma estrutura de reflexão sobre este fenómeno composta pela abordagem a três áreas estratégicas dos museus na era digital - os modelos de negócio, os profissionais de museus e a comunicação externa.

A partir desta estrutura procuramos articular as noções introduzidas por estas autoras com perspetivas complementares ligadas, na maioria das vezes, a um conhecimento proveniente do estudo de realidades concretas. Para isso, o recurso a Botti e Baldi (2024) e às considerações destes autores em torno da inovação nos modelos de negócio, assim como Thomas e Tobelem (2024) e o seu olhar sobre os modelos de negócio dos museus assumiu-se um exercício analítico fundamental.

Num segundo momento, a análise a Price e James (2018) e ao entendimento que propõem sobre o modo como as equipas digitais se formaram e evoluíram, e a Silvaggi (2017a; 2017b) e Carvalho e Matos (2019), cujos contributos para o pensamento sobre esta matéria se focaram nas profissões emergentes em museus na era do digital, permitiram-nos estabelecer cruzamentos entre as estratégias museológicas e o enquadramento das equipas ligadas ao digital.

Num terceiro momento, os contributos de Fiona Cameron (2008; 2010a; 2010b) apresentam-se particularmente enquadrados na discussão sobre a comunicação externa, tendo esta autora procurado estudar, entre outros aspetos, o modo como as necessidades

dos utilizadores das tecnologias digitais estão a reformular os métodos de perceção e compreensão sobre as coleções dos museus (Cameron, 2010a, p.325).

Por sua vez, a proposta de articulação da análise ao papel das práticas digitais de documentação das coleções com a análise aos métodos de comunicação e mediação na era digital, procura explicitar o modo como estas práticas podem estar a sustentar a manutenção das relações sociais dos museus em ambientes digitais. Com esta última abordagem procuramos analisar de que forma os exercícios e metodologias de mediação externa estão, ou não, a contribuir para a ligação destas instituições aos paradigmas contemporâneos de informação e comunicação, bem como para a melhoria da articulação entre a informação produzida pelos museus e os códigos de inteligibilidade utilizados pelas sociedades contemporâneas.

2.2.1. Os Modelos de Negócio

Os atuais mercados económicos caracterizam-se por propostas inovadoras de segmentação dos públicos, de trabalho, de recursos tecnológicos, de canais de comunicação e de prestação de serviços, e assumem-se cada vez mais determinantes na definição de padrões de oferta e de procura ao nível do consumo global. Neste enquadramento, podemos deduzir que os mercados económicos exercem um importante poder de influência sobre os modelos de negócios dos museus e sobre os padrões de consumo cultural das sociedades contemporâneas (Thomas & Tobelem, 2024, p.4).

Dentro deste cenário, as tecnologias digitais têm desempenhado um papel ativo nos mercados económicos hodiernos, exercendo inevitáveis impactos na formulação estratégica de diferentes modelos de negócio e lógicas de consumo cultural. A abordagem à sua influência na operacionalidade das instituições culturais e, em particular dos museus,

assume-se por isso sintomática da crescente importância atribuída ao domínio digital nas últimas décadas. Num mundo profundamente dependente da evolução tecnológica, no qual coexistem sociedades imersas nos novos média e onde o mercado cultural e económico é cada vez mais dinâmico e competitivo, os museus deparam-se assim com a inevitabilidade de reformularem os seus modelos de negócio tradicionais.

Neste âmbito, entendemos que qualquer análise ao reenquadramento dos modelos de negócio e do consumo cultural à luz dos estudos museológicos convoca uma natural e conflituosa volatilidade interpretativa. Esta apreciação apoia-se, em grande medida, na perceção de que existe um entendimento comum no qual se defende que as instituições sem fins lucrativos devem apresentar uma disposição tendencialmente distante em relação aos conceitos de negócio, consumo, mercado, consumidor, produto, marketing, etc. Contudo, para esta investigação, a abordagem a estas dimensões estratégicas dos museus assume-se necessária, especialmente quando procuramos abordar as transformações induzidas pelo digital na operacionalidade dos museus.

A este propósito, Taormina e Baraldi (2022) sublinham a noção de que um modelo de negócio é uma ferramenta analítica essencial para que qualquer instituição, com ou sem fins lucrativos, possa definir e explicar a sua proposta de valor à sociedade. Para estas autoras, um modelo de negócio caracteriza-se pela definição estratégica da oferta que determinada instituição apresenta ao mercado e aos seus potenciais consumidores. As autoras consideram que no caso das instituições culturais, embora estas possam existir sem um plano de negócios explícito, estas apresentam um modelo de negócio implícito (Taormina e Baraldi, 2022, p.1682). De um modo geral, a principal função deste tipo de modelo é, por isso, a de consagrar o posicionamento estratégico das instituições face ao mercado da oferta e da procura, assumindo-se um exercício institucional fundamental para o enquadramento sustentável de estratégias de oferta cultural e de prestação de serviços. Para Botti e Baldi (2024, p.30) a adoção de um modelo de negócio enquanto parte de um

plano estratégico dos museus serve, desta forma, duas funções essenciais - a de criação de valor e a de assimilação do mesmo através do consumidor final.

Considera-se, assim, que a projeção de um modelo de negócio nos museus pode ser encarada enquanto um passo importante na estratégia de preservação da relevância social destas instituições. No entanto, muitos dos atuais modelos de negócio dos museus apresentam-se desatualizados ou desfasados da realidade na qual estas instituições hoje operam. Assim, tal como sublinham Botti e Baldi (2024), demonstra-se necessário compreender que os modelos de negócio devem, à medida que os mercados económicos vão evoluindo, passar por processos de transformação, nomeadamente de inovação do modelo de negócio[40]. Para estes autores, a inovação de um modelo de negócio é construída a partir de um conjunto de mudanças significativas na abordagem de uma instituição que apresentam como objetivo principal a criação, entrega e captação de valor através da transformação de elementos-chave do modelo de negócio vigente.

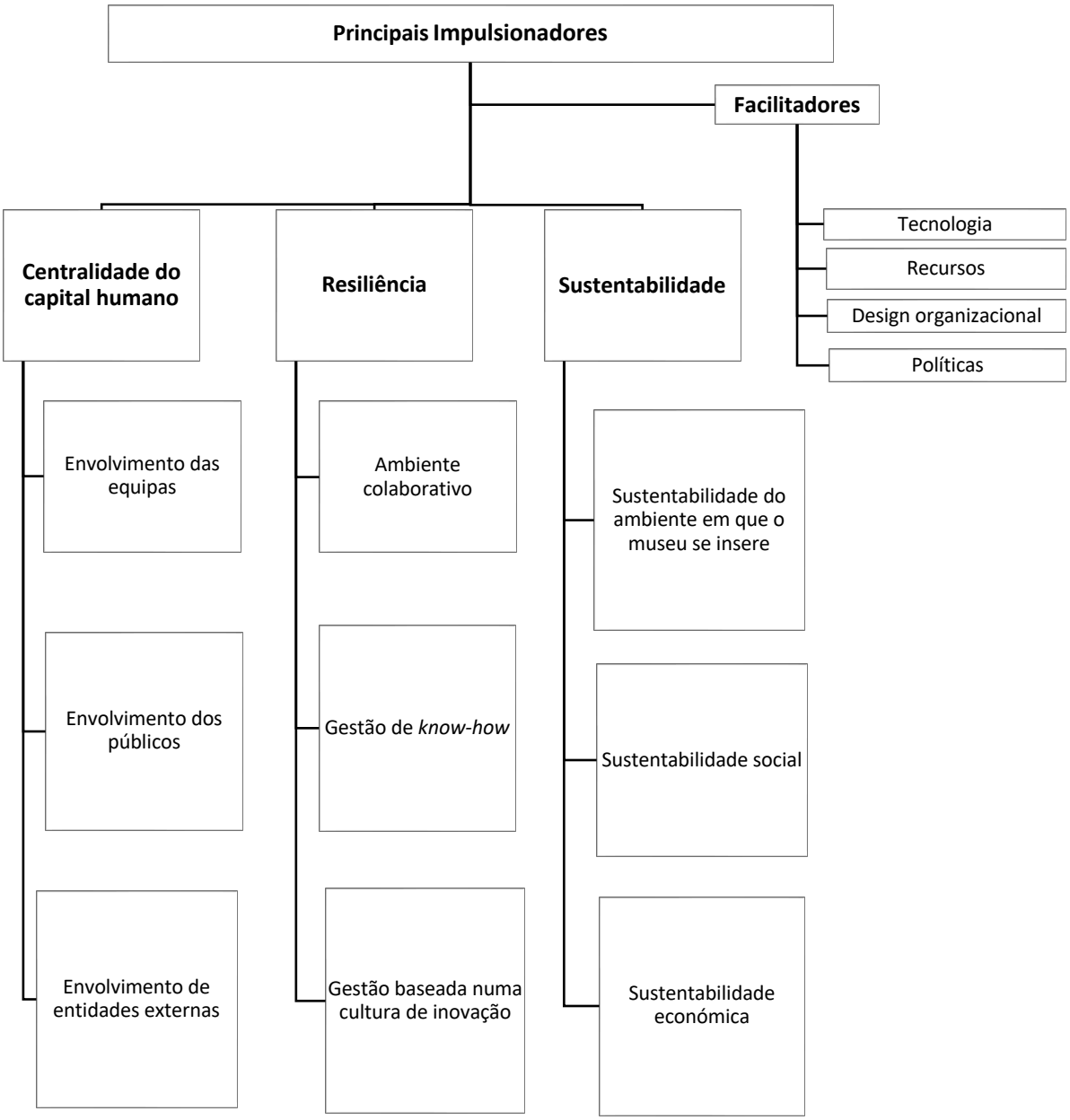
A inovação do modelo de negócio pode ser, segundo esta linha de raciocínio, alcançada através de estratégias que incorporam desde a inovação tecnológica, a observação dos padrões de consumo, a colaboração com parceiros, a adaptação às mudanças do mercado, entre outras soluções (Botti & Baldi, 2024, p.30). Ao terem reunido, a partir da bibliografia existente, um conjunto de fatores que consideram impulsionadores da inovação dos modelos de negócio, bem como um conjunto de elementos facilitadores deste processo, Botti e Baldi (2024, p.34) ajudam-nos a contextualizar os elementos centrais para o desenho de modelos de negócio nos museus ajustados às características e necessidades destas instituições, aos seus objetivos institucionais, bem como aos padrões de consumo cultural dos públicos. Para isso, Botti e Baldi (2024, p.34) destacaram três âmbitos essenciais de

[40] Tradução livre do termo original *business model innovation.*

inovação – a centralidade do capital humano, a resiliência, e a sustentabilidade dos modelos de negócio (ver quadro 2).

No que diz respeito à centralidade do ser humano, os autores entendem que a bibliografia em torno deste tema tem enfatizado a importância primordial de se envolver a dimensão social das instituições nos processos de inovação, nomeadamente, o capital humano e as competências individuais dos membros das equipas. Por outro lado, nesta dimensão social encontramos igualmente enquadrados os consumidores que, no caso dos museus são os públicos com os quais os museus procuram estabelecer relações genuínas e para os quais procuram criar experiências inovadoras. Os autores sublinham que é a partir de um conhecimento de proximidade face aos destinatários finais dos serviços, experiências e produtos apresentados pelos museus ao mercado que estas instituições se tornam mais capazes de responder à demanda da procura. Neste âmbito, surge destacada a necessidade de se gerarem redes de relações sólidas não só com parceiros institucionais, mas também com diversas partes interessadas, tais como as comunidades locais, cidadãos, centros de investigação, associações, etc. De um modo geral, a apreciação destes autores leva-nos a situar a importância do fator humano enquanto elemento de inovação, bem como a reconhecer a natureza descentralizada desta dimensão.

Quadro 2 Fatores Impulsionadores da Inovação dos Modelos de Negócio.



Fonte: Botti e Baldi (2024)

No que concerne à resiliência do modelo de negócio, Botti e Baldi (2024, p.33) entendem que este fator tem sido identificado no quadro da bibliografia como um conceito essencial na inovação dos modelos de negócio que se manifesta principalmente através de uma cultura de adaptabilidade da instituição, assim como de uma propensão para a tomada de

decisões de risco perante situações de crise. Os autores assumem ser essencial a existência deste esforço para a construção de uma cultura de inovação dentro da estrutura organizacional das instituições museológicas. Ao mesmo tempo Botti e Baldi (2024, p.33) sublinham que deve integrar-se, no âmbito de uma estratégia de resiliência a longo prazo, a ambição de se fortaleceram as parcerias com outras instituições e entidades, do ramo cultural ou não, num registo de colaboração direcionado para a criação de valor coletivo, mas também para o robustecimento das redes de apoio institucionais.

Quanto à sustentabilidade no âmbito da inovação do modelo de negócio, os autores indicam-nos que esta deve estar presente, sendo idealmente projetada tendo em conta a sustentabilidade económica, social e do ambiente no qual as instituições se inserem. Neste contexto, para Botti e Baldi (2024, p.34) o desempenho e os recursos económicos, embora vitais, podem também representar barreiras para os processos de inovação dos modelos de negócio dos museus. Neste sentido, os autores acreditam que a sustentabilidade dos projetos só pode ser alcançada através da fomentação de uma forte cultura de inovação, de uma propensão para a tomada de riscos, mas sobretudo de uma utilização adequada de todos os recursos disponíveis. Em paralelo, encontramos sublinhada pelos autores a noção de que, no caso dos museus, estes apresentam um propósito social que não só se prende com um serviço direto aos públicos, mas também ao ambiente que os envolve. Os autores reconhecem que, neste âmbito, estas instituições devem contribuir ativamente para a melhoria holística da qualidade de vida das sociedades de forma a exercerem um impacto continuo nas comunidades das quais participam. Só assim, a partir da projeção de uma gestão sustentável dos recursos financeiros, da dimensão social dos museus e do seu trabalho de impacto junto do ambiente que os rodeia, um projeto de inovação do modelo de negócio se torna completo e eficaz.

Por fim, os autores mencionam fatores que consideram facilitar o processo de implementação de um modelo de negócio inovador. Para Botti e Baldi (2024, p.34) nestes

elementos facilitadores encontram-se incluídas as áreas da tecnologia, dos recursos, do sistema organizacional e, finalmente, dos regulamentos e políticas governamentais (Botti & Baldi, 2024, p.34).

Num sentido complementar, o artigo publicado em 2019 na *Museum Magazine* da American Alliance of Museums intitulado *Museopreneur: How museums are leaping into new business models with entrepreneurial spirit* (2019) por Brendan Ciecko, explora a importância deste sentido de inovação nos novos modelos de negócio nos museus. Para isso, o autor introduz-nos ao conceito de *museopreneur*, definindo-o enquanto uma figura que dentro de um museu adota ou assume características empreendedoras para promover o modelo de negócio e as operações gerais desta instituição. Embora o conceito original do qual este termo deriva – *entrepeneur* – se encontre profundamente associado ao crescimento das indústrias tecnológicas, a verdade é que a rápida evolução do mundo digital veio reivindicar um lado empreendedor de diversas instituições existentes no mercado. Tal como sublinha Ciecko (2019) nenhuma indústria é capaz de ficar imune à disrupção causada pelas novas tecnologias digitais e, observando que, por tal, um crescente apetite pela competitividade institucional tem conduzido as instituições culturais a adotar uma estrutura de pensamento inovadora, este autor considera que os museus precisam de continuar a desenvolver modelos de negócio inovadores por forma a garantirem a manutenção do seu valor para as gerações futuras. Este processo é, à semelhança do que nos apresentam Botti e Baldi (2024), projetado por Ciecko (2019) como tendo em conta a potenciação do conhecimento dos recursos dos museus, através de visões arrojadas, que atendem a soluções sustentáveis (Ciecko, 2019).

Embora em muitos casos estes princípios se demonstrem profundamente desenquadrados das possibilidades institucionais, sociais, estratégicas e operativas dos museus, a sua abordagem permite-nos em todo o caso identificar a existência de consequências práticas na organização dos museus que resultam da evolução das tecnologias digitais. Neste

âmbito, considera-se que esta projeção de inovação nos modelos de negócio dos museus representa uma consequência da evolução tecnológica, manifestada através da procura por um equilíbrio importante entre os interesses e as necessidades dos públicos, as capacidades humanas, financeiras e tecnológicas de cada a instituição.

De um modo geral, podemos atribuir à globalização e ao desenvolvimento vertiginoso dos meios tecnológicos a responsabilidade de nos últimos anos termos assistido ao aumento de um sentido de urgência de mudança associada aos modelos operativos tradicionais dos museus (Botti & Baldi, 2024, p.30). Em termos práticos, esta urgência tem-se refletido numa transição de modelos de negócios centrados na expansão das coleções através de aquisições, doações e ofertas, para modelos de negócios focados na competitividade institucional, na valorização das coleções, na experiência dos públicos, no bem-estar social, no robustecimento da economia local e na criação de novas fontes de receita. É neste quadro que alguns investigadores procuram compreender de que forma as tecnologias digitais, inevitavelmente integradas nos atuais mercados económicos e nos padrões de consumo global, estão a influenciar a construção dos atuais modelos de negócio, a reorganização interna das instituições museológicas, testando assim a forma como estas instituições se encontram recetivas à mudança.

A este propósito, Botti e Baldi (2024, p.28) sublinham a ideia de que historicamente as instituições culturais se demonstraram exemplos de recetividade face à inovação e à mudança pelo facto de serem entidades mais expostas aos desafios de natureza social e cultural. Segundo os autores, estes desafios têm vindo a abranger diferentes fatores, como a demanda pela promoção da diversidade cultural nos seus espaços e discursos, da acessibilidade física, intelectual e atitudinal, do reenquadramento das suas narrativas históricas, da preservação do património cultural, da mitigação dos impactos ambientais ou da facilitação de oportunidades de participação ativa para as comunidades locais. É neste sentido que para Botti e Baldi (2024, p.8) podemos associar o setor cultural e as instituições

museológicas a soluções inovadoras de modelos de negócio e, em particular, a valências estratégicas que procuram há vários anos responder aos desafios colocados pelo mercado da oferta e da procura. Entre as soluções sublinhadas pelos autores encontramos a capacidade de os museus estabelecerem partilhas de recursos, de parcerias, estratégias de colaboração, sistemas de *networking,* entres outros (Botti & Baldi, 2024, p.28).

Em suma, os autores acreditam que os museus se encontram familiarizados com esta tensão que oscila entre a inovação e a tradição. Contudo, para Thomas e Tobelem (2024, p.1) o desenvolvimento destas instituições nos últimos anos e a crescente reivindicação pela sua inovação cultural, constituem-se fatores que têm acentuado a presença constante de novos desafios. Por outro lado, a pandemia da COVID-19 representou, à luz da análise aos modelos de negócio dos museus, um episódio ímpar para o funcionamento dos museus que provocou mudanças inesperadas na operacionalidade das instituições museológicas de todo o mundo. Deste acontecimento resultaram transformações significativas na adoção de metodologias e estratégias de gestão museológica que, em muitas instituições, assumiram uma natureza inédita[41]. Neste âmbito, o recurso significativo às tecnologias digitais passou a integrar o novo posicionamento estratégico dos museus e, sobretudo, as suas visões de futuro.

Deste ponto de vista, a investigação em torno dos diferentes tipos de soluções adotadas ao longo dos períodos de confinamento e pós-confinamento, bem como das possibilidades que estas estratégias apresentaram no quadro dos modelos de negócio dos museus está a tornar-se, à semelhança do que entendem Thomas e Tobelem (2024), cada vez mais relevante para o pensamento em torno da gestão institucional do património no presente. Tendo por base não só este episódio, mas uma leitura geral aos efeitos das TIC nos modelos

[41] Para além das questões de comunicação, porventura as mais visíveis, a maioria dos museus reenquadrou os seus programas, departamentos e equipas por forma a dar resposta aos desafios levantados aos longo dos períodos de confinamento e pós-confinamento.

de negócio dos museus, Taormina e Baraldi (2022) apresentam, entre outras considerações, a referência a três abordagens distintas às consequências da incorporação do digital nos modelos de negócio – (1) voltada para o estudo da influência das tecnologias digitais nas receitas dos museus; (2) voltada para o estudo da produção e distribuição de coleções digitais; e (3) voltada para o estudo da relação entre a inovação dos modelos de negócio e o aperfeiçoamento de parcerias.

Num primeiro momento, o estudo em torno dos efeitos das tecnologias digitais nas receitas dos museus encontra, segundo Taormina e Baraldi (2022, p.1682), bibliografia na qual se sugere que um número crescente de instituições culturais projeta nos efeitos das TIC um importante elemento de sustentabilidade futura. Podendo ler-se neste estudo que uma percentagem relevante destas instituições considera os seus ativos digitais importantes ou essenciais para a sua saúde financeira e funções operacionais (Taormina & Baraldi, 2022, p.1682), pode concluir-se que este posicionamento se relaciona, em grande medida, com o conhecimento dos museus em torno das oportunidades de receita presentes no digital. Entre estas oportunidades encontram-se a possibilidade de se promoveram doações, de se criar receita a partir de soluções *e-commerce,* mas também o surgimento de oportunidades de desenvolvimento de acordos específicos com plataformas externas[42]. No entanto, apesar da crescente confiança no valor digital para a sustentabilidade dos modelos de negócio, podemos ler no estudo destas autoras que a maioria dos museus ainda alega possuir falta de competências adequadas para a utilização destas ferramentas digitais em comparação com outras instituições culturais.

Num segundo contexto, Taormina e Baraldi (2022, p.1682) abordam o estudo da produção e distribuição de coleções digitais enquanto uma vertente dos modelos de negócio em museus. Na sua abordagem, estas autoras centram-se na necessidade de se compreender

[42] Por exemplo, a partir de programas de subscrições em canais dos museus nas redes sociais.

o modo como a produção e distribuição das coleções digitais dos museus pode afetar os modelos de negócio destas instituições (Taormina & Baraldi, 2022, p.1682). Mencionando estratégias como as de *proprietary image licensing*, *online and display*, *open licensing* e *user-generated digital content,* as autoras defendem que, em parte, estes modelos de negócio dependem de soluções de diferentes sistemas de controlo jurídico (Taormina & Baraldi, 2022, p.1682) que contextualizam o uso dos conteúdos digitais dos museus pelas diferentes comunidades digitais. De um modo geral, as autoras sublinham as consequências destes modelos na relação e no uso das coleções, com impactos sobre a organização interna dos seus serviços e o posicionamento externo destas instituições.

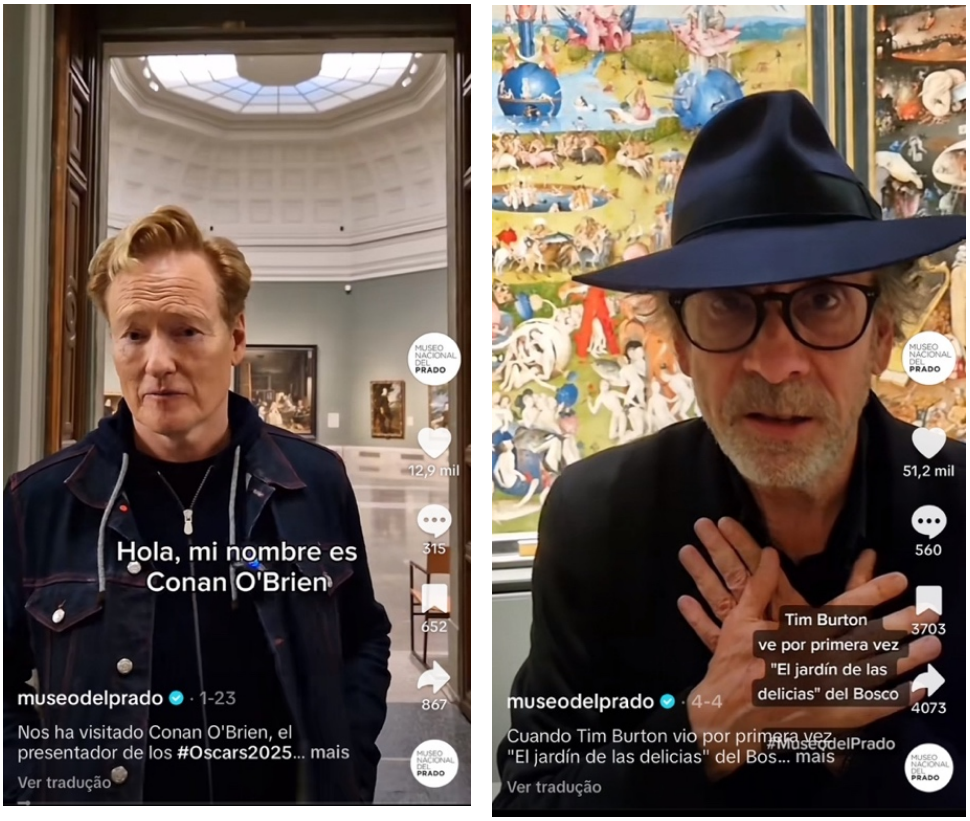
Por último, o estudo da relação entre a inovação dos modelos de negócio e o aperfeiçoamento das parcerias centradas nas tecnologias TIC encontra-se sugerido por estas autoras enquanto demonstrativo do modo como os museus têm sido permeáveis às dinâmicas trazidas pelas novas lógicas digitais. A partir de processos de digitalização, de *networking* e de criação de conteúdos gerados pelo utilizador (Taormina & Baraldi, 2022, p.1683), a promoção de parcerias nacionais e internacionais que aumentam a visibilidade e a competitividade dos museus é perspetivada enquanto uma vertente dos modelos de negócio destas instituições sustentada no desenvolvimento e exploração de competências digitais fora dos limites organizacionais dos museus. Este tipo de estratégia, sublinham as autoras, tem auxiliado os museus na sua procura por suprimir a falta de competências, recursos e alcance muitas vezes sentida na esfera digital (Taormina & Baraldi, 2022, p.1683), contribuindo para a criação de novas dinâmicas estratégicas nestas instituições.

A título de exemplo, o Museu do Prado e a estratégia que esta instituição desenvolve nos seus diferentes canais de comunicação digital pode servir como caso demonstrativo deste tipo de soluções. Em particular, na rede social TikTok, este Museu apresenta conteúdos de curta duração em formato vídeo no qual convida personalidades do mundo das artes e do entretenimento, reconhecidas globalmente, para nos introduzirem brevemente ao Museu

ou a alguma das peças da sua coleção. Na figura 10 podemos observar excertos de dois vídeos nos quais o apresentador e comediante Conan O'Brien e o cineasta e produtor cinematográfico Tim Burton se dirigem às comunidades digitais do TikTok através da conta do Museu Nacional do Prado para tecerem breves considerações sobre uma peça do Museu. Este tipo de conteúdos tem por base o estabelecimento de parcerias entre a instituição e, neste caso, personalidades do mundo das artes internacionalmente reconhecidas, com a finalidade de se promover o Museu a uma escala global, aumentar o alcance da sua comunicação e influenciar os utilizadores a interagir ou a visitar o Museu.

Consolidada uma visão sintetizada sobre as diferentes vertentes de inovação dos modelos de negócio em museus, os seus princípios e potenciais consequências, podemos situar as tecnologias digitais enquanto elementos impulsionadores da transformação dos métodos tradicionais de funcionamento dos museus. O impacto destas tecnologias nas atividades e serviços destas instituições tem desafiado as estruturas organizacionais e de gestão (Taormina & Baraldi, 2022, p.1687) destes organismos, apresentando oportunidades, mas também importantes desafios de gestão e administração.

Figura 10 Conteúdos digitais partilhados na rede social Tiktok pelo Museu Nacional do Prado



Fonte: Conta @museodelprado na rede social Tiktok consultada a partir da ligação https://www.tiktok.com/@museodelprado. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Num sentido mais profundo, estas transformações têm reconfigurado não só a imagem e a oferta cultural dos museus, mas também as suas equipas e os seus departamentos, nomeadamente ao nível das operações e das competências que destas são esperadas. Neste quadro, a abordagem aos impactos das tecnologias digitais no sistema organizacional dos museus deve, por inerência, considerar o que significa falarmos das equipas e dos profissionais de museus na era digital.

2.2.2. As Equipas e os Profissionais de Museus

As transformações provocadas pelas tecnologias digitais não afetam somente os modelos de negócios, mas influenciam, num sentido mais alargado, a morfologia das equipas e dos departamentos nos museus (Taormina & Baraldi, 2022, p.1684). Num estudo intitulado *Structuring For Digital Success: A Global Survey Of How Museums And Other Cultural Organizations Resource, Fund, And Structure Their Digital Teams And Activity***,** Price e James (2018) questionam como é que os museus, à luz desta realidade, projetam o tamanho das suas equipas digitais, o modo como estas se devem estruturar e o seu posicionamento no quadro institucional. Analisando um universo de 56 instituições culturais espalhadas pelo mundo, de entre as quais museus, galerias, bibliotecas e arquivos, estes investigadores debruçaram-se sobre o modo como este universo institucional se encontra num processo de redefinição das suas equipas, como resultado de uma procura pelo impulsionamento do seu sucesso digital.

> What does digital success look like? What core skills can be drawn on? What skills need to be hired in? Where will the funding come from? What will the return on that investment be especially if it can't be straightforwardly measured in visitor numbers or commercial activity? (Price & James, 2018)

Neste contexto, para nos fazerem compreender estas dinâmicas Price e James (2018) conduzem-nos, de um ponto de vista diacrónico, à origem das funções digitais nos museus. Para estes autores, estas funções foram surgindo de forma heterógena. Ora encontramos casos onde foram aparecendo em departamentos e divisões internas, casos nos quais estas competências foram trazidas de fora, mas também exemplos onde as iniciativas digitais foram tomadas por uma pessoa da equipa com uma visão de futuro e situações em que estas funções foram sendo desenvolvidas de forma orgânica por grupos de profissionais de toda a instituição que conseguiram demonstrar o valor do digital através do seu trabalho. Neste contexto, para Price e James (2018), a tendência heterogénea e fragmentada de incorporação de funções digitais nas equipas dos museus só começou a ser revertida quando o financiamento, o volume de trabalho e a importância do trabalho digital passaram a pesar na estratégia institucional destes organismos. É a partir deste momento que muitas

instituições museológicas passaram a desenvolver estratégias nas quais reuniam diferentes âmbitos digitais em departamentos centralizados, de forma a fortalecer a coesão da sua produção digital (Price & James, 2018). Estas equipas, geralmente compostas por colaboradores de diferentes departamentos, constituíram a primeira geração de equipas digitais, intitulando-se muitas vezes de *New Media*, *Online* e *Web*[43].

À medida que o digital foi sendo explorado de forma sistemática por estas instituições e que passámos a testemunhar o amadurecimento das suas práticas, algumas linhas estratégicas foram sendo desenvolvidas ao nível da produção digital e, sobretudo, da estruturação das equipas ligadas a esta área de conhecimento. Em Price e James (2018) encontramos o agrupamento destas estratégias em cinco modelos – o modelo *outsourcing*, o modelo descentralizado, o modelo centralizado, o modelo *hub and spoke* e o modelo holístico (ver quadro 3).

[43] Segundo Price e James (2018) podemos encontrar alguns destes departamentos e denominações até aos dias de hoje.

Quadro 3 Cinco Modelos de Estruturação das Equipas Ligadas ao Digital em Museus



Modelo Outsourcing

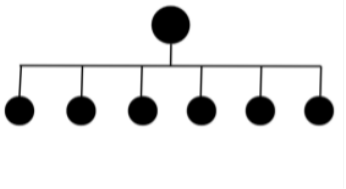
É utilizado em estruturas mais pequenas com diferentes fontes de financiamento. Consiste em contratar o desenvolvimento digital externamente através de agências ou *freelancers*, sem a sobrecarga de profissionais do museu. O trabalho baseia-se em perspetivas de fora do setor museológico e existe o risco de a agência, cuja elevada rotatividade de colaboradores, poder apresentar falta de conhecimento sobre o setor ou os públicos.

Modelo Descenralizado



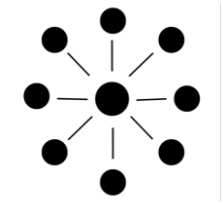
É composto por indivíduos ou pequenos grupos de colaboradores dispersos pelos diferentes departamentos do museu. As funções podem ser transferidas para toda a organização e um exemplo disso é a função de gestão das redes sociais que por vezes é realizada juntamente com trabalho "não digital". Existe um sentido descentralizado de propriedade sobre a atividade digital, o que pode levar a uma maior literacia digital em vários departamentos. No entanto, a falta de um único líder digital, visão e valores pode conduzir a atividades díspares e descoordenadas.

Modelo Centralizado



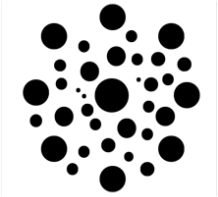
A equipa ligada à atividade digital encontra-se localizada num departamento. O departamento é por norma multidisciplinar e dependendo do tamanho do museu pode ser constituído por várias equipas. O modelo apresenta uma visão forte, de maior responsabilidade e controlo editorial. No entanto, sem cooperação, existe o risco de se criar uma mentalidade isolada, dificultando o desenvolvimento de competências digitais noutras áreas de trabalho do museu.

Modelo Hub and Spoke



Modelo composto por uma pequena unidade central que coordena indivíduos ou pequenas equipas na entrega de atividades digitais noutras áreas da organização. Este modelo permite uma visão central e um forte controlo editorial, enquanto envolve outros departamentos na atividade digital. Também ajuda a construir uma literacia digital abrangente no museu. Como podem existir prioridades conflituantes entre o centro (hub) e noutros departamentos, o modelo depende de uma boa coordenação e cooperação entre equipas.

Modelo Holístico



Este modelo é alcançado por uma organização digitalmente madura que distribui intencionalmente a atividade digital por toda a organização. Um líder digital tem, neste modelo, uma visão interdepartamental da atividade digital e meios para coordenar e trabalhar com vários departamentos. Este é um modelo aspiracional para a maioria dos museus por diferenciar-se dos outros em termos de ambição, investimento e execução. No entanto, se o museu não tiver sofrido as transformações necessárias para chegar a esta fase, a atividade digital será provavelmente descoordenada e mais parecida com um modelo descentralizado.

Fonte: Price e James (2018)

Para estes autores, a análise aos diferentes modelos estratégicos pode representar um importante exercício a partir do qual as instituições culturais se tornam mais capazes de situar e compreender o enquadramento das suas equipas em relação ao seu trabalho, à sua organização, bem como o seu nível de maturidade digital[44]. Neste âmbito, a par desta referência que possibilita um exercício de mapeamento dos diferentes estágios e dinâmicas associadas à visão e organização estratégica das equipas, os autores propõem igualmente um olhar sobre o conjunto de funções digitais a partir das quais estas dinâmicas têm vindo a ser consolidadas (ver quadro 4).

Quadro 4 Funções Digitais em Museus

Maior frequência	Gestor de conteúdos *online*
	Produtor de conteudos digitais multimédia
	Gestor de serviços editoriais
	Gestor de redes sociais
	Gestor da infraestrutura digital
	Designer digital
Com relativa frequência	Marketing digital
	Gestor de produtos
	Análise de dados
	Publicidade digital
	Produtor de conteúdos interativos
	Bilheteira online
	Correio eletrónico
	Digitalização das coleções
Menor frequência	Gestor de ativos digitais
	Gestor de relação com o cliente
	Produtor de serviços audiovisuais
	Gestor de coleções digitais
	Técnico de manutenção dos sistemas informáticos
	Especialista em Humanidades Digitais

Fonte: Price e James (2018).

[44] Representando o *Modelo Outsourcing* a referência de menor maturidade digital e o *Modelo Holístico* a referência de maior maturidade digital.

Neste contexto, as mudanças organizacionais podem ser perspetivadas enquanto resultado de uma reestruturação da imagem e da oferta dos museus, mas também da criação de novos âmbitos de trabalho e profissões no quadro destas instituições. Deste ponto de vista, as profissões associadas às funções digitais emergentes assumem-se profundamente diversas e têm motivado o desenvolvimento de novas tipologias de relações internas e externas (Taormina & Baraldi, 2022, p.1684) fundamentais para o posicionamento estratégico destas instituições na era digital. Sublinha-se, neste quadro, a riqueza do estudo de Price e James (2018) que, ao ser apresentado num contexto marcado pela procura do alcance da maturidade digital dos museus, nos permite desenvolver uma perceção mais clara sobre a profundidade das mudanças organizacionais surgidas a partir da incorporação do digital nos museus.

No contexto português, embora possamos assumir que o setor museológico tem vindo a transformar-se no sentido de dar resposta às transformações provocadas pela evolução tecnológica, alguns dos pressupostos enunciados permanecem, ainda assim, com a sua aplicabilidade condicionada. Isto é, em estudos recentes (Carvalho & Matos, 2019, p.38) continuamos a encontrar a indicação de que as equipas dos museus em Portugal são reduzidas apresentando um número médio de três indivíduos com formação profissional ou académica por museu (Neves & Lima citado em Carvalho & Matos [2019, p.38]). Isto significa que os museus portugueses são compostos, em geral, por equipas pequenas, nas quais os profissionais acumulam por norma funções e tarefas de naturezas diversas (Carvalho & Matos, 2019, p.40). Por outro lado, um estudo citado no *Plano Estratégico da Direção-Geral do Património Cultural 2015-2019* (2015), coordenado por Clara Camacho, que abrangeu os quinze Museus Nacionais, à época tutelados pela Direção-Geral do Património Cultural (DGPC), dava conta do envelhecimento generalizado das equipas destes museus com 58 por cento dos colaboradores com idades superiores a 50 anos e apenas 4 por cento dos colaboradores com idades situadas na faixa etária dos 25 aos 34 anos (Carvalho & Matos, 2019, p.40). Num sentido idêntico, em 2021, foi constatado a partir do relatório final do Grupo de Projeto Museus no Futuro (GPMF) um duplo envelhecimento

das equipas dos Museus Palácios e Monumentos (MPM) sob a tutela da DGPC e das Direções Regionais da Cultura (DRC), com a diminuição do contingente dos mais novos nos recursos humanos destas instituições e o aumento dos trabalhadores mais velhos (Camacho, 2021, p.37). A partir destes dados entende-se que ao longo das últimas décadas estas realidades, combinadas com outros fatores como por exemplo a falta de recursos financeiros, alimentaram limitações e constrangimentos à incorporação e otimização de serviços digitais, bem como à viabilidade de se projetarem funções e departamentos digitais nestas instituições.

Neste contexto, em *Museum Professionals in a Digital World, Insights form a Case Study on Portugal* Carvalho & Matos (2019, p.42) dão conta deste cenário e, em particular, do reconhecimento por parte de equipas dos museus portugueses das suas limitações e dificuldades na adoção de estratégias com base em dinâmicas digitais. Num cenário institucional descrito em 2019 pelos autores como pouco estruturado e fragmentado, os profissionais dos museus inquiridos neste estudo diziam-se conscientes das mudanças em curso, no entanto, na maioria dos casos as condições e os meios disponibilizados às equipas impediam a introdução de estratégias apoiadas nas tecnologias digitais de forma profissional e sistemática.

É com base no estudo desta realidade, mas também do contexto museal da Grécia e de Itália, que o projeto Mu.SA[45] apresentou em *Museum Professionals in the Digital Era. Agents of Change and Innovation* (2017) a identificação de atividades e competências digitais entendidas como necessárias para os profissionais dos museus com vista à competitividade destas instituições na era digital (Silvaggi, 2017b, p.14). Neste estudo encontramos um cenário no qual a maioria dos museus analisados apresentaram um

[45] Projeto apresentado em 2017 que envolveu atividades de investigação prévias, realizadas na Grécia, Portugal e Itália, no âmbito do projeto *Museum Sector Alliance,* com o objetivo de investigar a oferta e a procura de competências digitais no setor museológico.

modelo de gestão estatal, onde autoridades nacionais, regionais e locais se encarregavam da gestão destas instituições (Silvaggi, 2017b, p.24). Este facto refletiu-se, no caso português, numa definição de políticas e estratégias direcionadas para os museus apoiada numa visão centralizada dos poderes. Este processo encontrava sede nacional através da DGPC, sendo que esta Direção-Geral supervisionava e geria quinze Museus Nacionais e tinha igualmente a seu encargo a Rede Portuguesa de Museus[46] (RPM) (Silvaggi, 2017b, p.25). Por outro lado, a par da realidade dos outros países estudados, Portugal apresentava, assim se constatou neste relatório, níveis de investimento em infraestruturas e recursos inadequados, o que confirmava as já enunciadas limitações ao nível do investimento em infraestruturas e formação digital (Silvaggi, 2017b, p.26). Neste relatório pode ainda ler-se que em 2017 a formação profissional contínua para os profissionais de museus de todas as áreas ainda era percecionada como necessária e, no contexto português, essa necessidade era tida como urgente já que a nível nacional nem os cursos de Museologia nem os cursos de formação de curta duração não formais existentes para o setor museológico abordavam as competências digitais de forma considerada suficiente (Silvaggi, 2017b, p.28).

É neste sentido que o projeto Mu.SA apresentou, através dos seus relatórios, um conjunto de quatro perfis emergentes na era digital considerados fundamentais para auxiliar estes museus na sua jornada de transformação digital (quadro 5).

[46] Esta Rede agregava, à data, 146 museus de diversas tipologias com administrações e gestões diversas. Atualmente esta Rede é composta por 169 museus.

Quadro 5 Definição dos Quatro Perfis Emergentes na Era Digital



Fonte: Silvaggi (2017a; 2017b).

O Gestor da Estratégia Digital apresenta como principal missão o desempenho de uma função estratégica, na qual orienta o museu no sentido de este prosperar em ambientes digitais. Este perfil é responsável por elaborar um plano de transformação digital em linha com a estratégia geral do museu, assim como pela estratégia digital do museu e pelo seu planeamento financeiro. Este cargo desempenha um papel essencial de mediação entre os departamentos internos e externos do museu, estabelecendo-se idealmente enquanto um elemento de ligação entre as diferentes equipas dos museus (Silvaggi, 2017a, p.37);

O Curador das Coleções Digitais tem como principal missão a responsabilidade de implementação de uma estratégia digital relevante para a recolha, armazenamento, arquivo, preservação e acessibilidade das coleções digitais. Nos museus de menor dimensão, esta função encontra-se comummente atribuída ao curador do museu (Silvaggi, 2017a, p.47);

O Programador de Experiências Interativas Digitais tem como principal missão a projeção, desenvolvimento e implementação de experiências inovadoras e interativas baseadas nas necessidades dos diferentes públicos, proporcionando experiências de impacto social para diferentes segmentos da sociedade (Silvaggi, 2017a, p.56);

E o Gestor de Comunidades Online apresenta como principal missão dar resposta às necessidades das comunidades *online* e *offline*. Este perfil é responsável por criar e gerir comunidades *online,* promovendo a fomentação de dinâmicas acessíveis e colaborativas entre todas as partes – públicos, equipas, outras instituições do setor do património cultural, instituições educativas, mecenas, patrocinadores, decisores, etc. (Silvaggi, 2017a, p.69).

Apesar de não encontrarmos estas funções sublinhadas na visão transversal proposta pelo GPMF em 2021 em torno da transformação digital dos museus sob a tutela do Estado, a verdade é que podemos identificar neste documento o reconhecimento da necessidade de se incrementar a capacidade digital e de se definirem estratégias com base na reorganização e capacitação dos profissionais no quadro das equipas dos Museus, Palácios e Monumentos. Em Camacho (2021, p.75) pode ler-se que as respostas destas instituições aos desafios levantados pelas novas tecnologias digitais permanecem, ao longo dos últimos anos, insuficientes e pouco estruturadas, sendo que o recrutamento e a capacitação de profissionais com novos conhecimentos, especializações e competências nesta área surgem perspetivados como passos essenciais.

Quadro 6 Reprodução de Quadro Ilustrativo da Situação Atual e da Situação Desejada à Luz dos Resultados do Inquérito Mu.SA

Situação atual	Falta de uma estratégia digital nacional nos três países
	Falta de investimento em infraestruturas digitais
	Perceção elitista do museu como uma organização que existe mais para benefício dos estudiosos do que para todos
	Falta de uma visão que incorpora o elemento digital na missão do museu
	Falta de perfis de funções dentro dos museus especializados em TIC
	Falta de uma avaliação para determinar o nível de competências digitais de toda a equipa
	Falta de informação sobre as ferramentas TIC disponíveis e como utilizá-las adequadamente nos museus
	Falta de cursos de formação que desenvolvam competências transferíveis e digitais
	Falta de motivação pessoal
	Procedimentos administrativos lentos que atrasam o desenvolvimento de uma estratégia digital
	Falta de rotatividade geracional, fosso geracional/divisão digital
Situação desejada	Estratégia digital nacional clara
	Crescimento do investimento em infraestruturas digitais para o setor museológico
	Maior compreensão sobre as necessidades dos utilizadores e o papel do público
	Promoção de uma mudança mental/cultural em termos de planeamento e visualização de serviços
	Existência de perfis de funções especializadas em TIC no museu
	Avaliação regular de competências digitais
	Conhecimento de ferramentas e tecnologias TIC para o setor museológico
	Criação de mais oportunidades de formação para o desenvolvimento de competências digitais
	Existência de colaboradores estão confiantes na utilização das TIC que possuem conhecimentos adequados
	Procedimentos administrativos simplificados
	Superação da exclusão digital

Fonte: Silvaggi (2017b).

Neste sentido, permanecem relevantes os princípios indicativos da situação desejada pelo projeto Mu.SA (Silvaggi, 2017b, p.41) observáveis no quadro 6. Entre os quais podem ser

destacados o princípio de definição de uma estratégia digital nacional clara; um robustecimento do investimento em infraestruturas digitais; a promoção de uma mudança atitudinal e cultural face ao digital; e a incorporação de funções especializadas nas novas tecnologias nas equipas dos museus, para citar alguns exemplos.

***

Regressando à abordagem proposta por Taormina e Baraldi (2022) importa compreender como pode a integração de profissões digitais emergentes nos museus impactar a organização e o ambiente museológico. Segundo Taormina e Baraldi (2022, p.1685) existem estudos que já comprovam que as tecnologias digitais levam os museus a desenvolver níveis mais acentuados de interoperabilidade entre vários grupos internos de trabalho. Contudo, permanece relevante questionar de que forma o advento de funções digitais inovadoras e de perfis profissionais inéditos pode conduzir os museus à criação de transformações estratégicas sustentáveis a longo prazo (Taormina & Baraldi, 2022, p.1685).

Segundo Taormina e Baraldi (2022, p.1685) a bibliografia existente sobre os novos âmbitos de formação profissional nos museus ligados à era digital oferece reflexões sobre três tópicos fundamentais. Um primeiro que diz respeito à hibridização profissional, referindo-se à capacidade de se introduzirem competências digitais específicas preservando, ao mesmo tempo, o saber-fazer tradicional do museu; um segundo tópico que concerne à capacidade de se fomentar a literacia digital entre as unidades museológicas para incutir uma maior confiança nas transformações digitais entre os colaboradores; e um terceiro tópico que é referente à forma como os museus pretendem atingir a maturidade digital.

Tendo por base o primeiro tópico, procuraremos desenvolver ao longo do subcapítulo seguinte uma reflexão em torno da comunicação externa dos museus a partir da qual podemos estudar as dinâmicas surgidas na sequência do amadurecimento das funções digitais nos museus, assim como as consequências da sua articulação com o saber-fazer tradicional destas instituições. A partir desta perspetiva procura-se entender, num sentido mais prático, quais os métodos que permitem aos museus potenciar a sua missão de forma a irem ao encontro dos sistemas de inteligibilidade utilizados pelas sociedades contemporâneas. É a partir deste princípio que introduziremos, de forma mais aprofundada, uma leitura sobre o potencial da articulação entre a comunicação digital externa dos museus e os padrões de consumo cultural das sociedades hodiernas.

2.2.3. A Comunicação Externa - Da Documentação à Mediação

Como sabemos, o modo como as coleções museológicas são documentadas e comunicadas determina, em grande medida, o modo como as diferentes gerações as percecionam (Cameron, 2010b, p.81). Para Fiona Cameron (2010b, p.81), as ferramentas de gestão de coleções representam, por isso, o ponto de partida para que os museus possam definir o significado e o valor patrimonial dos artefactos que reúnem. Se quisermos, este processo representa, a seguir aos processos de seleção e aquisição, o início da definição estratégica da relevância social atribuída às coleções.

Tendo por base as características sociais e tecnológicas que pautam os nossos dias somos, assim, conduzidos a projetar no recurso aos métodos digitais de documentação e gestão de coleções um importante passo para a potenciação da relevância social atribuída às coleções museológicas (Cameron, 2010b, p.81). No entanto, será possível determinar, com base nesta premissa, que são as novas possibilidades de criação, armazenamento, gestão e comunicação de grandes quantidades de dados as estratégias responsáveis por se criarem novas perceções em torno das coleções e da relevância dos museus?

A resposta a esta pergunta envolve que, de um ponto analítico, olhemos para a revisão estratégica da comunicação dos museus enquanto um importante sinal de transformação com efeito na nossa relação com estas instituições, as suas coleções e conhecimento. Isto é, a par das transformações em torno do modo como o sistema organizacional dos museus é gerido, do modo como surgem novos perfis profissionais, do modo como a informação é produzida e armazenada, existiu com a introdução das tecnologias digitais no sistema cultural a necessidade de se reenquadrar o papel da comunicação, da mediação, dos destinatários e dos utilizadores neste enquadramento (Cameron, 2010b, p.81).

> Clearly we need to realign the cognitive and practical ordering of museum heritage collections documentation practice to express these complexities and interactions on a global and networked scale. Museums can no longer be considered primarily as symbolic tools. They also operate as an attractor in a network, bringing various elements, ideas and people together, enabling different types of interactions with collections and as a border zone where different systems of representation meet. Collections space becomes open, dynamic and relational for the interaction and ongoing translation of the object. The aim here is to expand the significance and meanings of objects beyond disciplinary boundaries that seek to close meaning of, but rather to build the social relationships and associations around collections, rather than describing them as factual statements of the social. (Cameron, 2008, p.238)

Desta forma, as tecnologias digitais têm sido projetadas, como vimos, enquanto ferramentas indispensáveis para a aplicação de novos formatos de comunicação e, consequentemente, mediação com o potencial de libertar os museus das suas narrativas tradicionais. Até então apresentados em formato físico e descritivo, os processos de documentação encontraram com a evolução tecnológica possibilidades inovadoras de incorporação de diversos média nos processos de recolha, armazenamento e cruzamento de informação sobre as coleções que atravessaram desde a captação fotográfica, gravação

videográfica e áudio, modelagem 3-D, Realidade Aumentada (RA) ou Realidade Virtual (RV) (Cameron, 2010b, p.82) para nomear alguns exemplos.

Em vários casos, os processos digitais de documentação de coleções materializam-se mais tarde em produtos tecnológicos que são apresentados ao público a partir de formatos diversos - websites, aplicações móveis, exposições virtuais, experiências de RA e RV, gamificações, catálogos digitais, etc. – disponibilizando um leque abrangente de ferramentas de navegação e interação com a informação que se reflete em novas dimensões de contacto com as coleções e de experiência museal.

Podemos igualmente observar que, neste conjunto de possibilidades, grande parte das soluções de documentação com o auxílio das tecnologias digitais encontra como finalidade estratégica, a par da sua preservação, do seu longo alcance e do seu acesso mais abrangente, a sua articulação com processos de mediação apoiados na Inteligência Artificial (IA). Neste contexto, destacamos entre as soluções mais frequentes a introdução da visão computacional, do *chatbot*, do reconhecimento visual, da pesquisa por voz, da *machine learning*, da robótica, mas existem mais exemplos. Num estudo centrado sobre os anos de 2019 e 2020, Elena Villaespesa, Oonagh Murphy e Kate Nadel[47] identificaram cerca de cento e vinte projetos onde foi aplicada a Inteligência Artificial em produtos digitais desenvolvidos por diferentes museus. Numa lista publicada por Oonagh Murphy (2024) em *Power, Data and Control. AI in the Museum,* testemunhamos a diversidade de estratégias exploradas por estas instituições que, espalhadas um pouco por todo o mundo, encontraram no recurso à IA o propósito comum de melhorarem a experiência do público no contacto com os seus serviços e coleções (Murphy, 2024, p.75).

[47] Lista de iniciativas em museus associadas ao uso da Inteligência Artificial compilada pelas autoras disponível em https://docs.google.com/spreadsheets/d/1A7IVnucQZ0ICxYSOCjqQ1oV3xGgNzDKtIYGrk6smV7w/edit?gid=0#gid=0 (ligação consultada a fevereiro de 2025).

No entanto, estas são soluções que por norma envolvem diversas exigências. Para Tooba Aziz e Amal Rabia Nazir (2024), cujo estudo intitulado *Leveraging AI, machine learning, and computer vision to enhance the management of large photographic collections*, procurou apresentar com base numa análise comparada o processo de seleção de ferramentas de IA no contexto da documentação de um arquivo fotográfico, existem limitações a ter em conta no momento de procurar integrar a IA. Entre estas limitações, as autoras sublinham,

- O facto de muitos profissionais de museus apresentarem limitações nos seus conhecimento sobre a IA e sobre os avanços tecnológicos nesta área;
- Preocupações com as questões da proteção de dados e dos direitos de autor que, no entender das autoras, podem limitar a adoção de soluções ligada à IA;
- A necessidade da digitalização e de serem criados dados de alta qualidade, por forma a serem geradas maiores possibilidades de pesquisa e utilização;
- As limitações orçamentais dos museus e as consequentes dificuldades em incorporar novas equipas, serviços e projetos associados à IA (Aziz & Nazir, 2024, p.9).

Considerando a frequência com que estas limitações se encontram enquadradas na realidade da maioria dos museus, a solução para muitas destas instituições passa pelo recurso a estratégias alternativas, como por exemplo, plataformas digitais externas de comunicação[48], a contratação de serviços externos ou a parcerias com universidades e cursos ligados às TIC. Entre estas, a comunicação e a mediação através de plataformas digitais como os websites, as redes sociais e as aplicações móveis criadas pelas próprias instituições têm-se demonstrado, porventura, as soluções com um maior grau de recetividade dentro do setor dos museus.

[48] Comumente referenciadas enquanto *third-party platforms.*

Deste quadro, os websites caracterizam-se por serem sítios da internet, com diferentes graus de complexidade e diferentes soluções de utilização, nos quais os museus criam uma extensão da sua imagem e dos seus serviços dentro do universo digital. Nestas páginas da internet, geridas umas vezes pelas tutelas, outras pelos próprios museus encontramos, por isso, uma diversidade de estratégias adotadas e conteúdos disponibilizados, relacionados por norma ao propósito de informar, divulgar e entreter os diferentes públicos. Em geral, associa-se a sua utilização por parte do público a contextos prévios e posteriores à visita física, mas também a motivações ligadas à prática de atividades de estudo, de aprendizagem, de investigação e de entretenimento. Numa fase inicial, estas ferramentas produziam um tipo de comunicação tradicional que fluía unilateralmente, contudo, nos últimos anos, observamos o desenho de produtos e serviços inovadores que têm permitido um tipo de utilização menos restrito e mais flexível destes recursos.

Tal como encontramos sublinhado em Remelgado (2014, p.145), o desenvolvimento destas páginas *web* não obedece a uma regra, podendo estes websites ser construídos de raiz ou com o recurso a uma solução SaaS[49]. Existem, ainda assim, fatores a considerar no desenvolvimento destas páginas que envolvem, por exemplo, uma atenção sobre as dimensões de acessibilidade, usabilidade e de otimização para mecanismos de pesquisa[50]. Por outro lado, a curadoria e a atualização dos conteúdos disponibilizados pelos museus nestes canais assumem-se tarefas determinantes na operacionalidade e no sucesso destas ferramentas.

Dentro das tipologias de conteúdos podemos encontrar, como já vimos, exemplos de natureza informativa, institucional, expositiva, pedagógica, educativa, mas também

[49] SaaS é uma sigla para *Software as a Service,* um tipo de serviço de custo inicial inferior, pré-estabelecido e pré-desenhado, que garante manutenção e atualizações do *software*. Um exemplo de SaaS é o WordPress.
[50] Comumente referenciado como SEO (Search Engine Optimization).

noticiosa e comercial. Deste conjunto, destaca-se a disponibilização das coleções *online*[51] enquanto um dos conteúdos mais valorizados pelos utilizadores destas plataformas. A este propósito, Remelgado, (2014, p.146) defende que os websites têm vindo a proporcionar uma dimensão de conhecimento e informação sobre as coleções que ultrapassa a dimensão física das mesmas. Para sustentar esta afirmação, a investigadora e museóloga sugere que temos assistido a um crescimento gradual do acesso *online* às coleções museológicas a partir de novas funcionalidades tecnológicas, que se demonstram responsáveis por reenquadrar a nossa relação com estes objetos. Opções de zoom, visualização 3D, reconhecimento de imagens, visitas virtuais, personalização de conteúdos, soluções de gamificação, participam do conjunto de novas funcionalidades que reinventam, em grande medida, os nossos modos de interação com os objetos musealizados.

Todos estes princípios contribuem para que, num contexto de acesso e interação com os websites de museus e com as coleções digitais, estejamos cada vez mais próximos de um cenário onde as novas características e funcionalidades de programação criam uma diversidade única da oferta museal em ambiente digital. Para Patrícia Remelgado (2014, p.145), qualquer análise a estas ferramentas e soluções digitais deve, por isso, ser enquadrada de acordo com inúmeros fatores, dos quais a autora destaca os recursos humanos, tecnológicos e financeiros de cada instituição.

Num contexto distinto, as redes sociais apresentam-se enquanto um conjunto diverso de plataformas digitais com estruturas e serviços pré-definidos que permitem uma participação ativa dos seus utilizadores na criação e divulgação de conteúdos digitais. Tal como a sua denominação indica, as redes sociais integram uma dimensão social, consolidada a partir das possibilidades de comunicação e interação entre utilizadores e destes com os conteúdos disponibilizados nestas redes, num registo de contacto

[51] Processo diretamente relacionado com as práticas informatizadas de documentação e gestão de coleções.

espontâneo ou continuado. Estas articulações materializam-se nos atos de seguir, subscrever, publicar, gostar, comentar, partilhar, etc. Ao contrário dos websites, o formato de acesso às redes sociais está pensado para ser preferencialmente realizado a partir de dispositivos móveis, nomeadamente, a partir dos telemóveis. Este fator parece potenciar o facto de hoje estas plataformas contarem com mais de 5 biliões de utilizadores[52] ativos, e de fazerem parte do quotidiano de mais de metade da população mundial (Chaffrey, 2025).

Neste quadro, as redes sociais apresentam-se enquanto realidade paralela na qual os museus encontram novas oportunidades de divulgação, aumento de visibilidade, engajamento comunitário, programação e receita. Museus como o Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA), o Museu Metropolitano de Arte de Nova Iorque (MET) ou a Tate contam, segundo o jornal The Art Newspaper (Dawson, 2023), com comunidades superiores a 10 milhões de seguidores nas redes sociais[53]. No caso particular do MoMA, o Museu mais seguido do mundo[54], a sua pegada digital nas redes sociais ultrapassa em grande escala o seu número anual de visitantes[55]. Este fenómeno, extensível a uma parte substancial das instituições museológicas com uma forte presença nas redes sociais, parece simbolizar o potencial comunitário e promocional destas redes.

De uma perspetiva analítica, diferentes aspetos parecem justificar a aderência das instituições museológicas às redes sociais. Entre estes, sublinham-se a integração transversal destas plataformas no quotidiano das sociedades contemporâneas, a sua perceção enquanto recursos de baixo custo, a ideia de que a sua gestão pode ser realizada por profissionais que já integram a equipa do museu, o *layout* constituir-se intuitivo e a

[52] Valores consultados em fevereiro de 2025.
[53] O estudo citado inclui a análise às redes sociais Instagram, Facebook, Twitter (X) e Tiktok.
[54] Em 2023 o MoMA apresentou um total de 13.346.854 seguidores.
[55] No relatório anual publicado em https://www.theartnewspaper.com/2023/03/27/museums-social-media-booms-thanks-to-anniversaries-and-blockbusters pelo MoMA referente ao ano de 2023, surge indicado que este Museu recebeu nesse ano aproximadamente 2,7 milhões de visitantes. (Ligação consultada a 20 de julho de 2025).

possibilidade de se estabeleceram dinâmicas constantes de cocriação, interação, partilha e *feedback* com o público. Por outro lado, o alcance global destas plataformas, a forte presença da dimensão sensorial nos processos de comunicação e mediação e a disponibilização de métricas associadas ao engajamento e às comunidades digitais podem ser vistos como elementos que, em paralelo com os fatores já enunciados, favorecem este processo. Contudo, assim como encontramos sublinhado em Duradeva (2014, p.43), a presença dos museus nas redes sociais não pode descurar, em todo o caso, o seu planeamento estratégico. Este reconhecimento prende-se, em grande medida, com a exigência que o mercado concorrencial presente nestas plataformas evoca, nomeadamente em relação ao abandono dos métodos tradicionais de comunicação em virtude de modelos de comunicação e mediação frequentemente dialógicos, comerciais, associados à fórmula B2C[56].

> However, museums remain slow to recognize their users as active cultural participants in many-to-many cultural exchanges and therefore social media have yet to make a significant impact on museum communication models, which remain fundamentally one-way. (Russo et al., 2007, p.21)

Hoje, entre as principais plataformas de redes sociais, destacam-se o Facebook, que continua a ser a rede social mais utilizada[57], seguindo-se o Youtube, o Instagram e o Tiktok. Embora encontremos pontos de contacto entre estas plataformas, cada uma destas redes apresenta especificidades – modelos operativos próprios, métodos de comunicação distintos, formatos de conteúdo específicos e diferentes comunidades digitais - pelo que a sua utilização pressupõe a adoção de abordagens específicas e direcionadas.

---

[56] *Business to Consumer.* É o modelo de comunicação que atende às características dos diferentes públicos e procura captar a atenção do consumidor final de forma rápida e eficaz.

[57] Segundo o relatório da Statistica consultado a partir da ligação https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/, o Facebook apresentava em fevereiro de 2025 cerca de três biliões de utilizadores ativos, o Youtube 2,5 biliões, o Instagram dois biliões e o Tiktok 1,5 biliões de utilizadores ativos.

Por último, apesar de se constituírem como um recurso menos utilizado pelas instituições museológicas em relação aos exemplos já mencionados, as aplicações móveis de museus apresentam-se enquanto um meio de comunicação digital externa que nos últimos anos tem evoluído num sentido positivo (Reitstätter, 2015, p.88). Por norma, estas aplicações encontram-se associadas a uma tipologia específica de aplicações móveis – de natureza pedagógica - que segundo Barbosa et al. (2021, p.2) em 2015 já contava com mais de oitenta mil produtos na *Apple Store*. Na maioria das vezes, a criação de uma *App* de um museu projeta na utilização destas ferramentas um tipo de aprendizagem ativa, *in loco,* que envolve o utilizador de forma mais profunda e interativa no processo de aprendizagem.

Nos museus, o desenvolvimento destas aplicações revelou-se, num primeiro momento, muito similar ao do formato de áudio guia. Porém, hoje podemos aceder a aplicações móveis onde os museus disponibilizam novos modelos de interação, multimédia, com ligações a diferentes fontes de informação e comunicação, bem como articulações com os novos padrões de consumo digital (Reitstätter, 2015, p.88). Entre os serviços prestados pelos museus nestas aplicações podemos destacar os audioguias, as visitas virtuais, os mapas interativos, RA e jogos interativos, para mencionar alguns exemplos.

Segundo Barbosa et al. (2021, p.3) estas aplicações têm-se caracterizado por possibilitarem que o visitante *online* se funda com o visitante *on-site* fomentando, a partir da flexibilidade das funcionalidades disponibilizadas, experiências únicas que respeitam as capacidades e especificidades dos seus utilizadores.

***

Reconhecendo, assim, que os sistemas e as práticas digitais de documentação das coleções nos museus representam, muitas vezes, o primeiro passo no caminho dos museus satisfazerem os requisitos dos paradigmas contemporâneos de consumo de informação e conhecimento, propomos, no entanto, que a nossa atenção se volte para o papel da comunicação e da mediação digital no alcance destes requisitos.

Para isso, optou-se por referenciar os websites e as redes sociais enquanto eixos de análise por considerarmos que (1) se constituem enquanto plataformas digitais de comunicação externa de utilização habitual por parte dos museus, (2) representam recursos que permitem aos museus potenciar a sua partilha de informação e conhecimento com as sociedades de forma a irem ao encontro dos códigos de inteligibilidade praticados pelas mesmas e (3) se constituem como instrumentos que, ao serem manipulados pelos museus, podem exercer um impacto transformador no modelo tradicional da experiência museal.

A partir desta análise tentaremos identificar métricas e metodologias presentes nos processos de comunicação e mediação dos museus nos espaços digitais mencionados, por forma a atestar de que forma as estratégias, serviços, produtos e interações nestes canais podem consolidar o caminho destas instituições em prol de uma maior acessibilidade cultural, bem como de uma reinterpretação da experiência museal tradicional.

2.3. A Reinterpretação da Experiência Museal

Ao longo dos últimos capítulos sublinhámos o modo como as tecnologias digitais têm vindo a transformar a operacionalidade dos museus. Contudo, importa compreender, a partir de uma perspetiva mais aprofundada, que a própria experiência de visitar um museu, tal como a projetámos ao longo do século XX e no princípio do século XXI, encontra-se também ela em processo de transformação.

Hoje, não só podemos visitar um museu a partir de nossa casa, nomeadamente através das visitas virtuais, visitas guiadas gravadas ou visitas 360 graus, como podemos fazê-lo no seu registo tradicional em ambiente físico. Neste segundo contexto, a visita ao museu dita tradicional pode igualmente ser complementada, de forma intencional ou não, por ferramentas digitais. Os audioguias digitais, as aplicações móveis de navegação nos museus, os mapas digitais, os produtos de gamificação, os equipamentos interativos e imersivos ou o próprio acesso a plataformas digitais podem constituir-se como ferramentas utilizadas pelos visitantes no contexto da visita.

Neste âmbito, as possibilidades de incorporação do digital nos museus têm-se multiplicado, transformando a experiência dos públicos e contribuído para a perceção de que hoje assistimos a uma reinterpretação da experiência museal dita tradicional. Um processo de mudança que inclui os objetos museológicos, as equipas envolvidas e os visitantes, traduzindo em diferentes exemplos práticos e interpretativos a experiência museal.

No sentido de melhor enquadrarmos o propósito desta apreciação, optamos assim por definir enquanto eixos centrais de análise os websites de museus e as redes sociais. A partir de uma estrutura tripartida - websites, redes sociais e entre continuidades e ruturas[58] - este capítulo procura explorar através de casos práticos os reflexos da utilização destas plataformas digitais de comunicação na perceção pública do museu e da experiência museal.

Esta análise conta, num último momento, com uma projeção da comunicação e da mediação digital dos museus enquanto processos estratégicos fundamentais para um

[58] Designação dos subcapítulos deste segmento.

envolvimento mais profundo destas instituições com as dimensões de conhecimento, comunidades e democracia adotadas pelas sociedades na contemporaneidade.

2.3.1. Websites

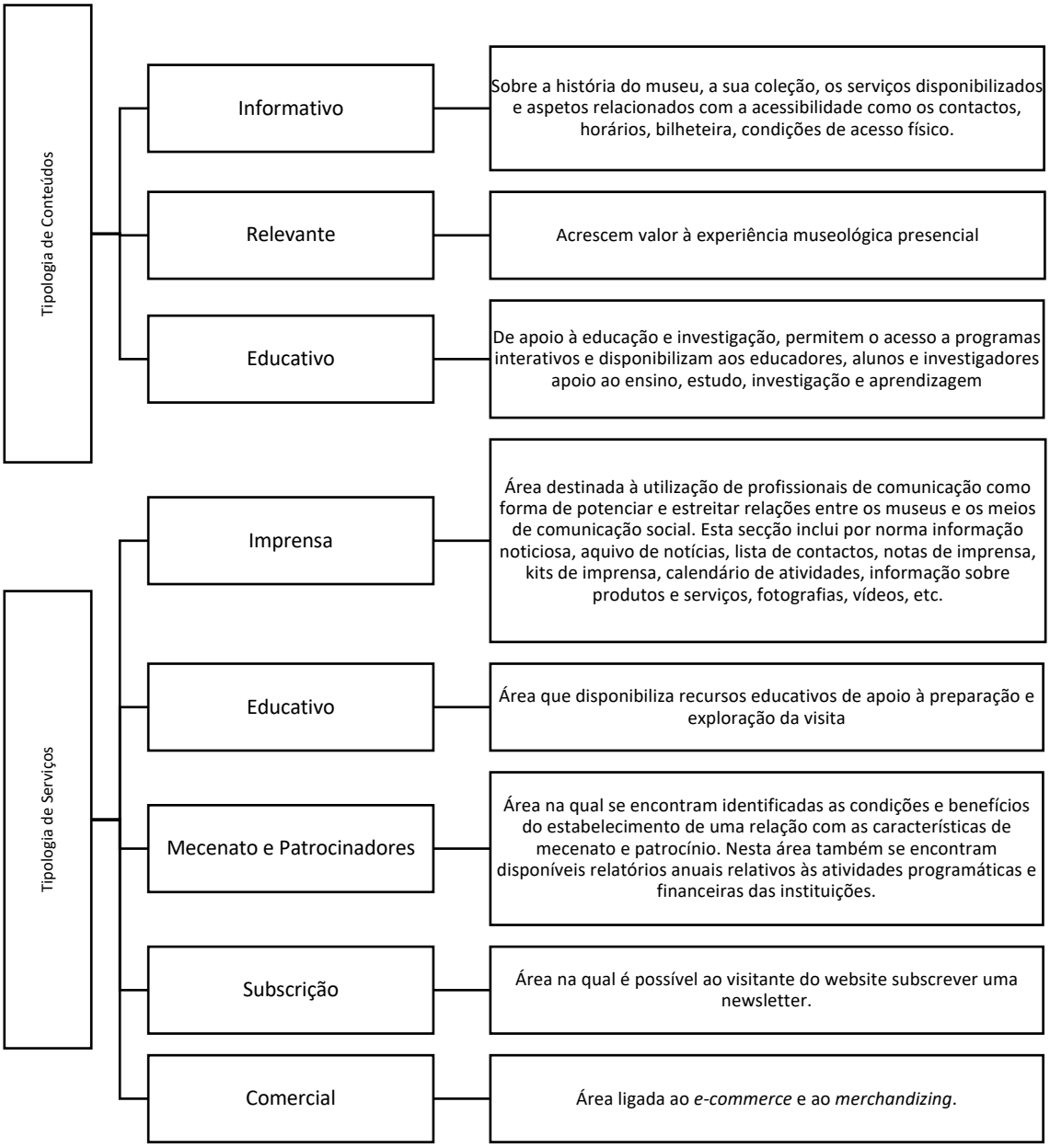
Como perspetivado ao longo deste estudo, o desenvolvimento das tecnologias digitais e a consequente reestruturação das necessidades dos seus utilizadores constituem-se fatores que têm vindo a moldar não só o sistema organizacional, a imagem e a oferta dos museus, mas também a nossa relação com estas instituições, as suas coleções e os seus serviços. Dito isto, podemos considerar que no âmbito da transformação digital dos museus, os websites representam plataformas particularmente importantes no enquadramento destas relações.

Tal como encontramos descrito por Drivas e Vraimaki (2025, p.1), podemos entender os websites enquanto instrumentos de preservação cultural, tendencialmente inclusivos, que permitem uma interação espontânea ou continuada dos utilizadores digitais com os museus a partir do acesso à internet. Assim, a existência destas plataformas pode estar associada tanto à possibilidade de qualquer pessoa que equacione visitar determinado museu ou exposição se converter num visitante mais informado e preparado para a visita, assim como à possibilidade de existirem relações espontâneas ou continuadas dos utilizadores digitais com os conteúdos apresentados nos websites de museus. Deste modo, não só se prevê a existência de visitas que encontram no recurso a estes websites uma extensão da experiência de visita física ao museu, como utilizadores digitais que embora nunca tenham visitado o museu, encontram nesta plataforma um recurso pedagógico, um instrumento profissional, um espaço lúdico ou uma plataforma de entretenimento por exemplo.

A diversidade de motivações e propósitos de acesso dos utilizadores digitais aos websites de museus encontra na tipologia de conteúdos, serviços e recursos disponibilizados um elemento-chave de interação. Por este motivo, a estratégia e conteúdos utilizados nestas plataformas é determinante para o enquadramento e utilização criada em torno destes suportes. Para Drivas e Vraimaki (2025, p.1) quando explorada esta variedade de conteúdos e serviços disponibilizados pelos museus nos seus websites estamos perante uma outra situação que as autoras descrevem enquanto subversão da ideia projetada sobre estas instituições enquanto meros repositórios de informação e conhecimento. Neste sentido, as autoras enaltecem o modo como os websites, quando projetados corretamente, potenciam a possibilidade de os museus construírem, a partir do digital, uma nova dimensão de interação com as comunidades digitais, mais dinâmica, atual, inclusiva, imersiva e interativa.

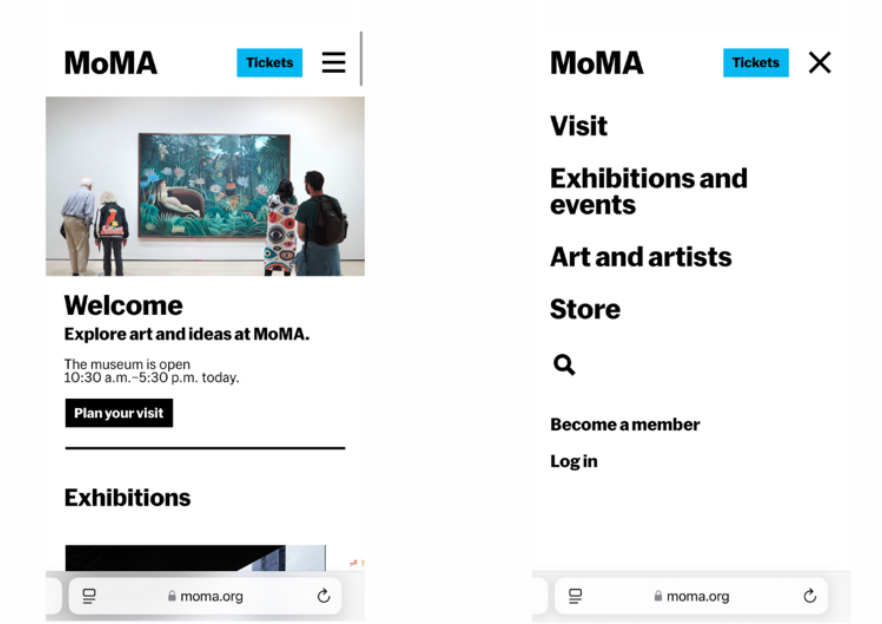
Ainda assim, não devemos esquecer-nos que estas continuam a ser ferramentas que colocam inúmeros desafios aos museus, nomeadamente ao nível da sua operacionalidade, acessibilidade e qualidade técnica (Drivas & Vraimaki, 2025, p.1). No estudo *Evaluating and Enhancing Museum Websites: Unlocking Insights for Accessibility, Usability, SEO, and Speed,* Ioannis Drivas e Eftichia Vraimaki (2025) sublinham a frequência com que estas instituições se debatem com problemas associados à utilização dos seus websites, à definição estratégica dos conteúdos e às variações significativas entre a performance destas ferramentas nos formatos *desktop* - cujo acesso se produz através de computadores - e *mobile* - no qual o acesso é feito através de *smartphones* e *tablets*.

Quadro 7 Tipologias de conteúdos e serviços disponibilizados nos websites de museus



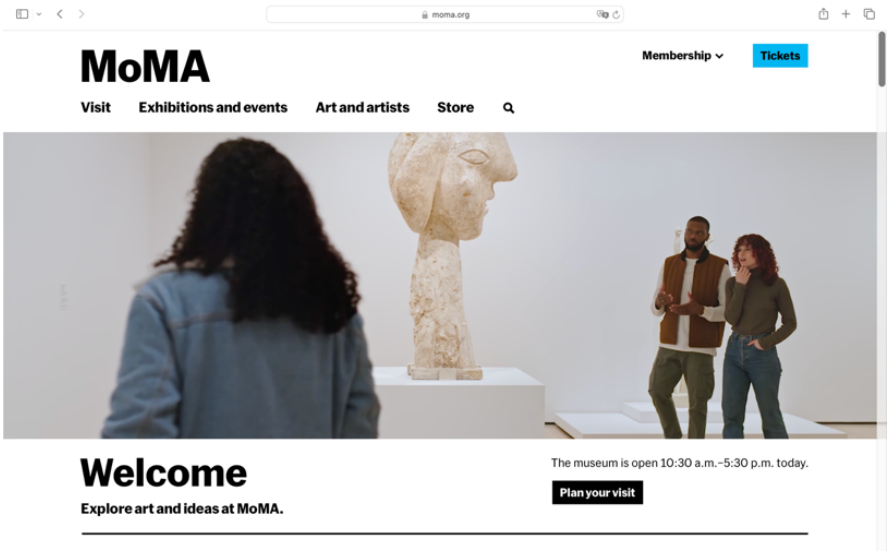
Fonte: Elaboração própria com base em Remelgado (2014).

Figura 11 Website do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) em formato *mobile*



Fonte: Website do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) consultado a partir da ligação https://www.moma.org. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Figura 12 Website do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) em formato *desktop*



Fonte: Website do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) consultado a partir da ligação https://www.moma.org. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Neste quadro, o processo de desenhar um website de um museu assume-se fundamental tanto na projeção de respostas às necessidades do presente, como do seu usufruto futuro. Segundo Hertzum (1998, p.1), até ao final do século XX os museus ainda davam sinais de um investimento deficitário na aquisição de experiência e conhecimento neste campo. Em causa o autor destacou um profundo desconhecimento por parte dos museus em torno das potencialidades operativas de modelos de *design* dos websites centrados na experiência do utilizador[59]. Em *A Review of Museum Web Sites: In Search of User-Centered Design,* Hertzum (1998) sublinha, por isso, a necessidade de à época se realizarem mais estudos em torno do papel do *design* centrado na experiência do utilizador[60] e na melhoria dos serviços dos websites de museus. Para este autor, na maioria dos casos a estratégia destes websites centrava-se na tecnologia e na disponibilização de opções de utilização. Neste contexto, a abordagem deste autor revela-nos um sentido de urgência em relação à necessidade de se considerarem, na década de 1990, os modelos de construção de websites centrados na experiência do utilizador, bem como as novas exigências e suscetibilidades a estes subjacentes.

Para Hertzum (1998), até ao século XX os websites de museus apresentaram, assim, pouco ou até mesmo nenhum envolvimento do utilizador na sua projeção e uma consciência limitada das potenciais linhas de desenvolvimento destas ferramentas. Ao mesmo tempo, no seu estudo foi possível determinar que ao nível da gestão destas plataformas, seriam funcionários dos museus sem particulares habilitações para esta tarefa que, de forma complementar ao seu trabalho[61], administravam estas ferramentas (Hertzum, 1998, p.3),

[59] Comumente referenciado como *user-centered design.*
[60] De forma sucinta, o princípio do *design* centrado no utilizador prevê que se considerem as necessidades e os interesses dos utilizadores nos processos de construção e apresentação dos serviços disponibilizados pelos websites.
[61] Segundo este autor, a maioria dos websites eram projetados por funcionários do museu. Este trabalho seria realizado num regime de justaposição de tarefas, no qual os funcionários do museu dedicavam voluntariamente horas do seu tempo livre à manutenção do website.

evidenciando-se com isto a falta de recursos e um atraso na adoção de estratégias nos museus baseadas em *designs* mais avançados e direcionados para resultados específicos.

Neste contexto, acredita-se que a construção, apresentação e manutenção de websites de museus deve envolver, antes de mais, uma definição estratégica dos processos de utilização, objetivos e características destas plataformas em função dos potenciais utilizadores dos serviços disponibilizados. Apoiada neste entendimento e desenvolvendo uma perspetiva focada no estudo das coleções disponibilizadas nos websites de museus, Fiona Cameron (2010a, p.328) apresenta-nos uma descrição sobre a evolução e os desafios da *web*, propondo uma estrutura de análise tripartida entre a primeira geração, a segunda geração e a próxima geração destes websites. Para Cameron (2010a, p.328) a primeira geração destes websites disponibilizava as coleções *online* a partir de soluções temáticas. Dando os exemplos do website do Museu J. Paul Getty e do Museu da Vida Rural Inglesa[62], a autora considera que nesta primeira geração as coleções apresentavam-se de acordo com uma hierarquia histórica, por temas e subtemas. Esta solução envolveria o recurso HTML, no qual se articulavam elementos de apresentação dos objetos digitais similares àqueles utilizados fisicamente pelos museus como legendas, painéis didáticos de texto e imagens cuja sequência surgia quase sempre fixa. Nestes casos, a autoridade do museu demonstrar-se-ia intacta, já que a informação transmitida nestes websites fluía unilateralmente.

Na segunda geração destes websites, Cameron (2010a, p.329) considera que passamos a encontrar soluções nas quais se encorajava um tipo de resposta das coleções digitais mais adaptado ao utilizador. Este conceito envolvia, por inerência, o reenquadramento dos dados criados em torno destas coleções e a sua projeção enquanto produtos interpretativos mais diversos. Segundo esta autora, os websites da segunda geração ofereceram caminhos alternativos de interação e apreensão da informação que não encontrávamos nos websites

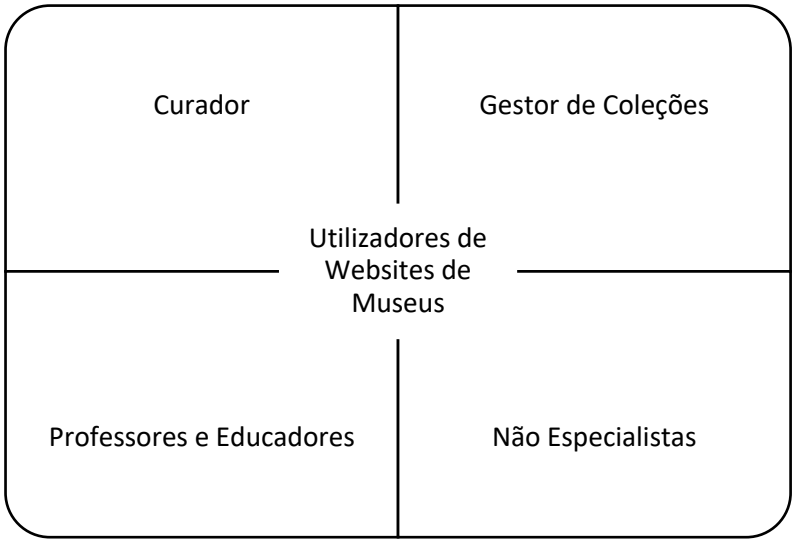
[62] Tradução livre de *Museum of English Rural Life.*

da primeira geração. Entre as novas potencialidades destacou-se um maior número de possibilidades de contextualização da informação, nomeadamente através da disponibilização de sistemas de navegação multimédia onde se entrecruzavam informações textuais e fotográficas. Nesta geração de websites, a dimensão relacional da informação foi enfatizada, passando a ser possível intersetar e cruzar informação em torno das coleções em processos que, à partida, se demonstrariam alternativos à narrativa central dos museus. No decurso destes princípios, podemos concluir que a segunda geração destes websites passou a possibilitar que os seus utilizadores interagissem de forma ativa com as coleções do museu, não existindo uma influência determinante por parte da instituição em relação ao modo como esta informação seria gerida pelo utilizador.

Por último, Cameron (2010a, p.330) considerou que apesar dos avanços existiriam, ainda assim, questões a melhorar. É neste sentido que a autora sublinha em 2010, à semelhança do que assinalou Hertzum em 1998, a necessidade dos websites da próxima geração atenderem de forma mais vigorosa às características dos diferentes utilizadores. A investigadora propôs, a este propósito, a distinção entre quatro grupos de utilizadores – os curadores, os gestores de coleções, os professores e educadores e os não especialistas.

Os curadores representam um tipo de utilizador que necessita de um acesso rápido e fiável aos objetos, à informação e às imagens da coleção presentes nos websites dos museus para o cumprimento de tarefas como as de identificação, estudo e criação de exposições. A melhoria das possibilidades de pesquisa no sentido da utilização de mecanismos de pesquisa inteligentes, onde é possível combinar diferentes fontes de informação, assume-se uma prioridade para esta autora (Cameron, 2010a, p.331). Neste sentido, as soluções de pesquisa bem estruturadas e os mecanismos de navegação intuitivos representam algumas das características destes websites valorizadas, segundo Cameron (2010a), por este grupo de utilizadores.

Quadro 8 Utilizadores de Websites de Museus



Fonte: Cameron (2010a).

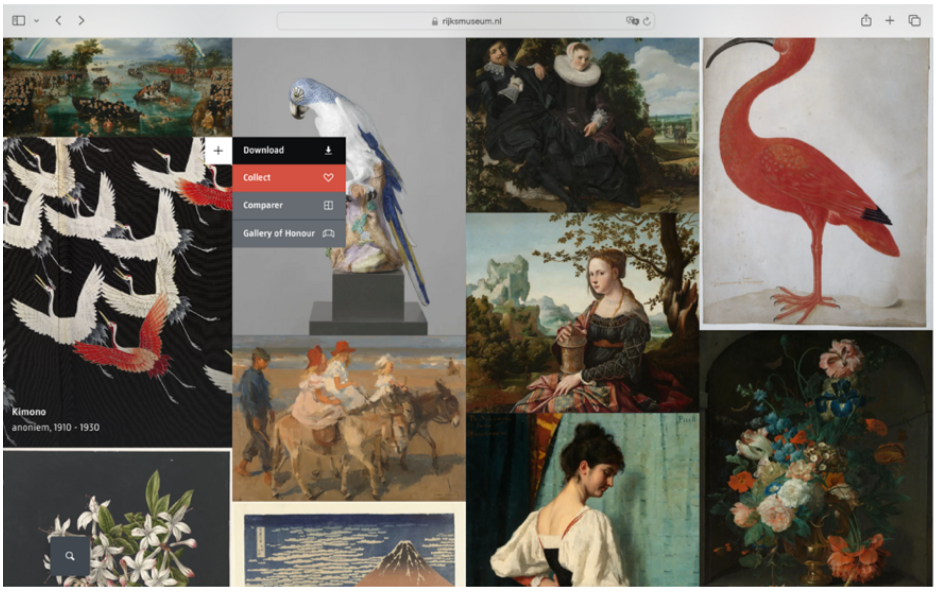
Os gestores de coleções representam um tipo de utilizador focado sobretudo nas tarefas de aquisição, inventário e documentação das coleções. Para Cameron (2010a) assim como os curadores, estes utilizadores valorizam a melhoria das funcionalidades de pesquisa. A possibilidade de fazer zoom nas imagens, de encontrar ligações para as fontes de informação, para o acesso a normas sobre direitos de autor, à função de glossário, ao resumo sobre o estado de empréstimo de obras, à tradução de linguagem, representam algumas das valências valorizadas por estes utilizadores.

Os professores e educadores representam um tipo de utilizador que aceita diversas opções de pesquisa e navegação que podem ir desde os percursos temáticos pré-definidos, às pesquisas inteligentes, aos engenhos de pesquisa personalizados, etc. Segundo o estudo apresentado em Cameron (2010a, p.334), os professores e educadores preferem, no entanto, aceder às coleções nos websites dos museus a partir de estruturas de hierarquia associadas a fórmulas tradicionais de apresentação das coleções, como estruturas

temporais e cronológicas, assim como a mapas mentais nos quais se conectam objetos, ideias e temas relacionados.

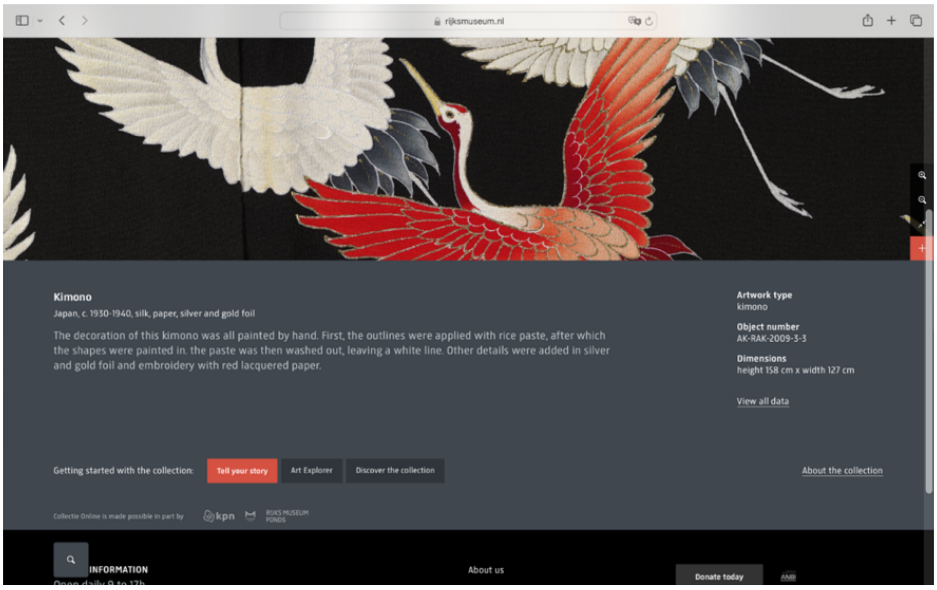
E, por fim, os não especialistas que representam o maior grupo de utilizadores dos websites de museus. Este tipo de acesso é realizado geralmente em contextos prévios e posteriores à visita física ao museu. Entre estes utilizadores encontramos públicos que nunca visitaram o museu, visitantes de museus que valorizam a aprendizagem de livre escolha, utilizadores que procuram interagir com as coleções *online* como forma de construção de conhecimento e entretenimento. Para Cameron (2010a, p.335), este apresenta-se enquanto um grupo de utilizadores particularmente complexo e diverso. No entanto, a autora distingue, em linhas gerais, os utilizadores mais jovens, enquanto um segmento que prefere opções de navegação no lugar de pesquisas predeterminadas. Neste caso, o interesse destes utilizadores volta-se para soluções 3D, com opções interativas e interfaces próximas aos modelos "magazine". Por outro lado, junto dos utilizadores de faixas etárias mais avançadas é possível determinar, segundo a autora, a existência de uma preferência por estruturas informacionais onde surgem aplicadas metáforas expositivas tradicionais, como estruturas temáticas, cronológicas, de navegação linear.

Figura 13 Formato de interação com as coleções *online* do Rijksmuseum



Fonte: Website do Rijksmuseum, segmento de coleções, consultado a partir da ligação https://www.rijksmuseum.nl/en/collection. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Figura 14 Ficha de uma peça da coleção digital do Rijksmuseum



Fonte: Website do Rijksmuseum, segmento de coleções, consultado a partir da ligação https://www.rijksmuseum.nl/en/collection/object/Kimono--2ceaa125c7a383ce6d26a1054d325bc5. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

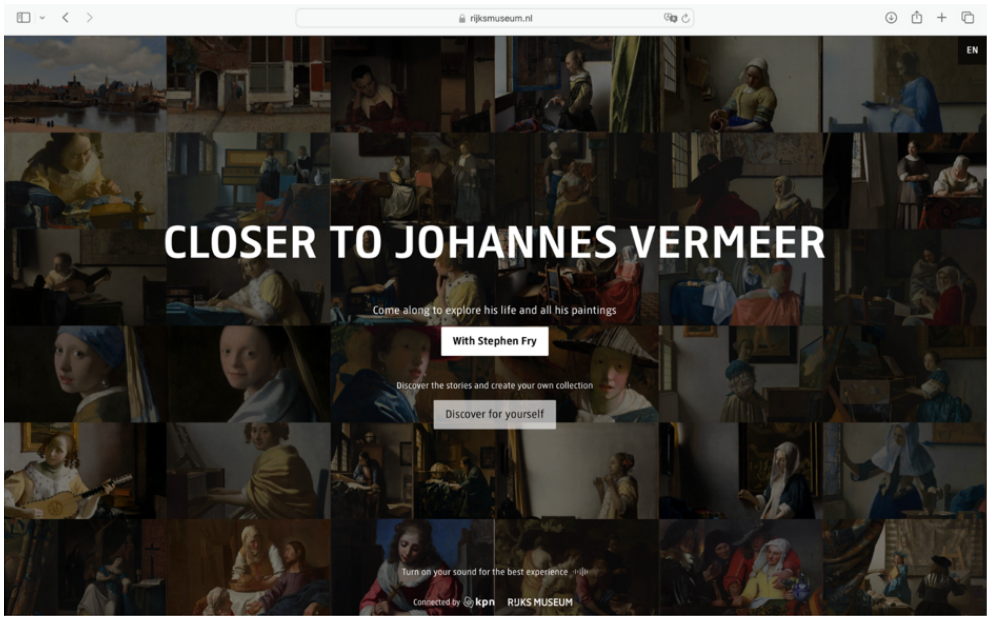
À semelhança dos autores já mencionados (Hertzum, 1998; Cameron, 2010a), Drivas e Vraimaki (2025) também sublinharam, mais recentemente, a necessidade de se adotarem modelos de websites de museus com referência à utilização de modelos centrados na experiência do utilizador. As autoras recorreram de forma mais aprofundada a parâmetros de avaliação que variaram entre a acessibilidade, usabilidade, velocidade e métricas de otimização de motores de pesquisa, para compreender de que forma estas plataformas que Cameron caracterizou como da próxima geração são hoje, de facto, construídas em função das necessidades e preferências dos seus utilizadores.

De acordo com o estudo de desempenho[63] de 234 websites de museus espalhados por sete continentes, Drivas e Vraimaki (2025) foram capazes de determinar que os websites de museus acedidos via dispositivos móveis como *smartphones* e *tablets* encontram fortes desafios, considerando estas investigadoras que a performance dos websites de museus neste suporte se apresenta inconstante, com demoras no acesso aos conteúdos. Esta questão assume-se central quando equacionamos a frequência com que hoje o acesso à internet é feito a partir dos *smartphones*. Por sua vez, as investigadoras encontram razões para se mostrarem mais otimistas em relação ao acesso a partir do formato *desktop*, por considerarem que existe uma melhor otimização dos serviços dos websites nesta configuração. De um modo geral, Drivas e Vraimaki (2025, p.16) destacaram inconsistências na maturidade digital dos websites dos museus estudados, especificando que o acesso a partir dos *smartphones* a estas plataformas deveria concentrar-se na estabilidade do *layout* e em tempos de carregamento mais rápidos, e que o acesso através de equipamentos *desktop* precisaria de melhorar as funcionalidades interativas e enriquecer o seu conteúdo. Para as autoras, esta dupla estratégia encontra-se alinhada com as crescentes exigências

[63] As dimensões de performance estudadas pelas autoras foram a acessibilidade, usabilidade, e a otimização de motores de pesquisa.

dos públicos digitais, projetando-se nesta abordagem o posicionamento dos museus enquanto centros culturais acessíveis, inovadores e inclusivos.

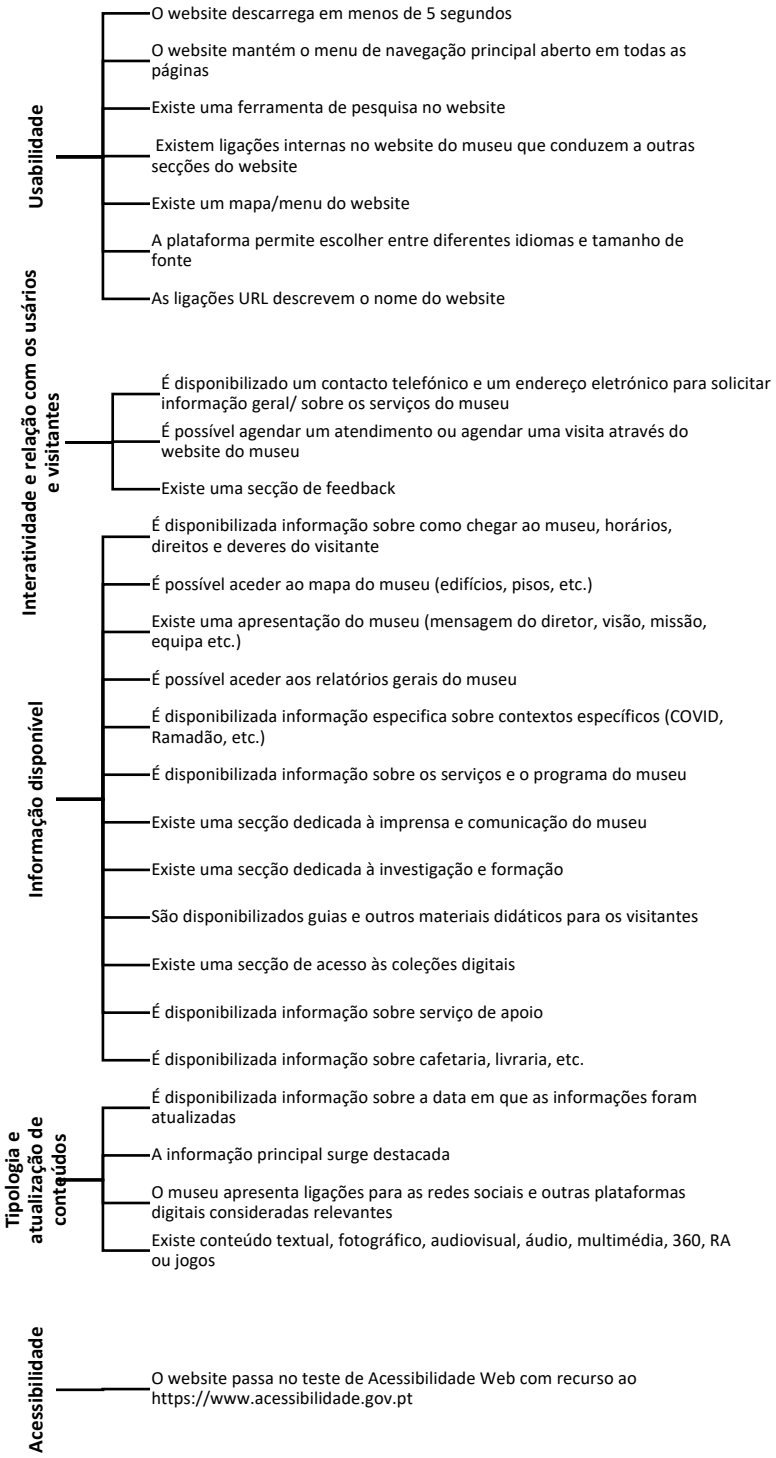
Figura 15 Modelo de Visita Virtual. Exposição *Closer to Johannes Vermeer* disponível no Website do Rijksmuseum



Fonte: Website do Rijksmuseum, segmento de Johannes Vermeer, consultado a partir da ligação https://www.rijksmuseum.nl/en/johannes-vermeer. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Num sentido complementar, Tejedor et al. (2025, p.5) apresentam uma lista de indicadores de avaliação destas plataformas (ver quadro 9) segmentados entre as variáveis de utilização; a interatividade e relação com utilizadores e visitantes; a informação disponibilizada; a tipologia e atualização de conteúdos; e a acessibilidade. Estes autores disponibilizaram, assim, um modelo de análise que pode igualmente servir enquanto guia para avaliar de forma pormenorizada os serviços disponibilizados pelos museus nestas plataformas.

Quadro 9 Modelo de análise de performance dos websites de museus



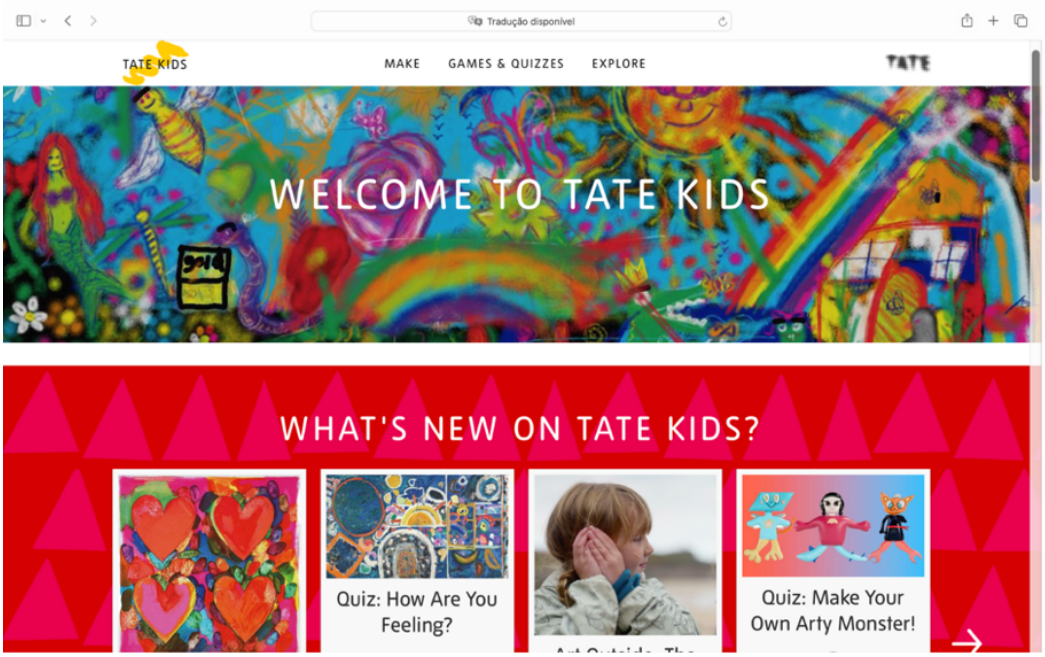
Fonte: Elaboração própria com base em Tejedor et al. (2025).

Partindo deste guia, Tejedor et al. (2025) analisaram as estratégias de comunicação dos websites dos vinte museus mais visitados da Europa[64]. Neste estudo encontramos sublinhado que, de um modo geral, existe no conjunto de websites em análise um grande valor corporativo, comunicacional e funcional. As funções disponibilizadas variaram entre a natureza informativa, educativa, social e promocional (Tejedor et al., 2025, p.15). Em termos de utilização, estes websites apresentaram, segundo este estudo, níveis altos de performance, com base em indicadores como a utilização de ligações internas, o tempo de descarga do website, a operacionalidade de ferramentas de pesquisa e a presença de um menu de navegação em todas as páginas (Tejedor et al., 2025, p.7). Serviços como a venda de bilhetes, informações sobre condições de acesso ou a disponibilização de contactos constituíram-se fatores igualmente em análise.

Por outro lado, a análise sobre a forma como a informação se transmite nos websites destes Museus permitiu aos investigadores considerar que esta se apresentava na maioria destas plataformas de forma completa, transparente e acessível. A incorporação de materiais didáticos ou segmentos específicos para determinados grupos de utilizadores como, por exemplo, crianças foi um dos aspetos sublinhado pelos autores que destacaram o segmento *Tate Kids* do website da Tate para demonstrar o modo como a utilização de métodos informativos centrados na experiência do utilizador se pode constituir benéfica na potenciação destes serviços.

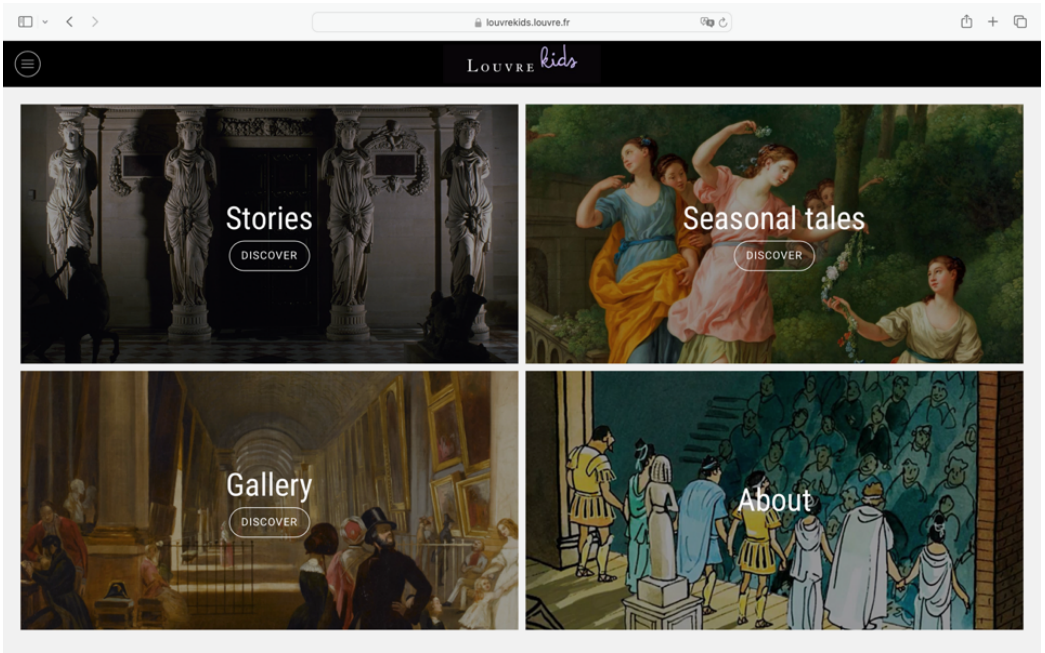
[64] Da lista apresentada pelos autores fizeram parte o Museu do Louvre, Museu do Vaticano, Museu Britânico, Tate Modern, Galeria Nacional (do Reino Unido), Museu de História Natural (do Reino Unido), Hermitage, Museu Reina Sofia, Museu Victoria and Albert, Museu d'Orsay, Centre Pompidou, Museu de Ciência (do Reino Unido), Museo do Prado, Galeria Tretyakov, Rijksmuseum, Museu da Cidade das Ciências e Industria, Galeria Uffizi, Musue de Auschwitz-Birkenau, Museu Nacional da Escócia e o Museu Van Gogh.

Figura 16 Secção *Tate Kids* do website da Tate Gallery



Fonte: Website da Tate, segmento Tate Kids, consultado a partir da ligação https://www.tate.org.uk/kids (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Figura 17 Secção *Louvre Kids* do website do Museu do Louvre



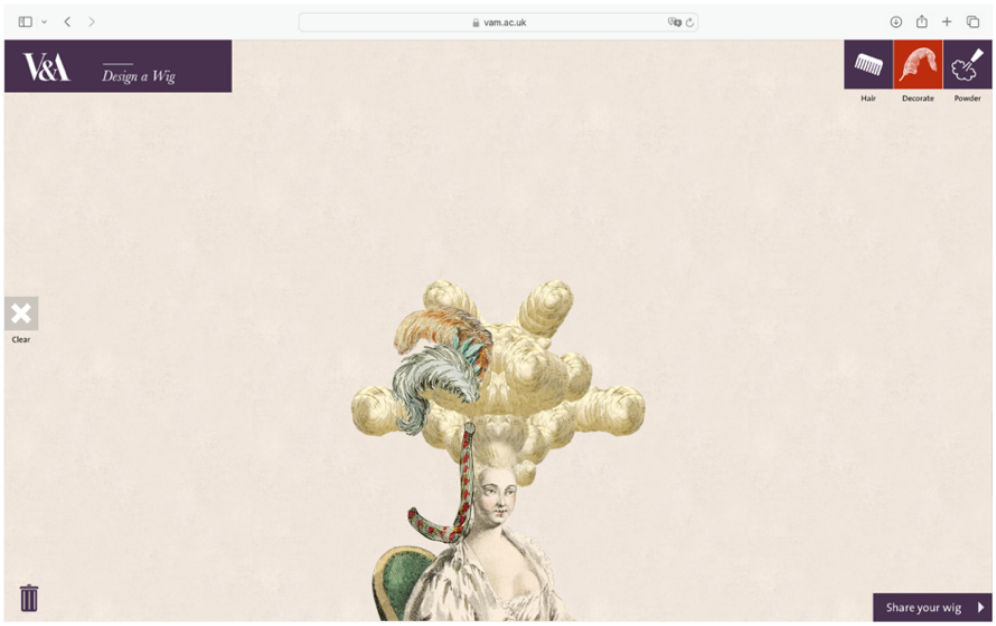
Fonte: Website do Museu do Louvre, segmento *Louvre Kids*, consultado a partir da ligação https://louvrekids.louvre.fr. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

No que concerne à virtualidade presente nestas plataformas, foram distinguidos três formatos principais desta experiência nos websites dos museus mais visitados do mundo – a virtualidade a partir da parceria com a Google Arts and Culture, a virtualidade a partir do desenvolvimento de visitas guiadas virtuais e a virtualidade disponibilizada a partir de visitas virtuais temáticas (Tejedor et. al, 2025, p.10).

Por outro lado, entre os tipos de conteúdos disponibilizados nestas plataformas encontramos, a par das ferramentas tradicionais e das visitas virtuais, a disponibilização de podcasts, áudioguias ou galerias virtuais com o recurso a RA e produtos de gamificação (Tejedor et al., 2025, p.13).

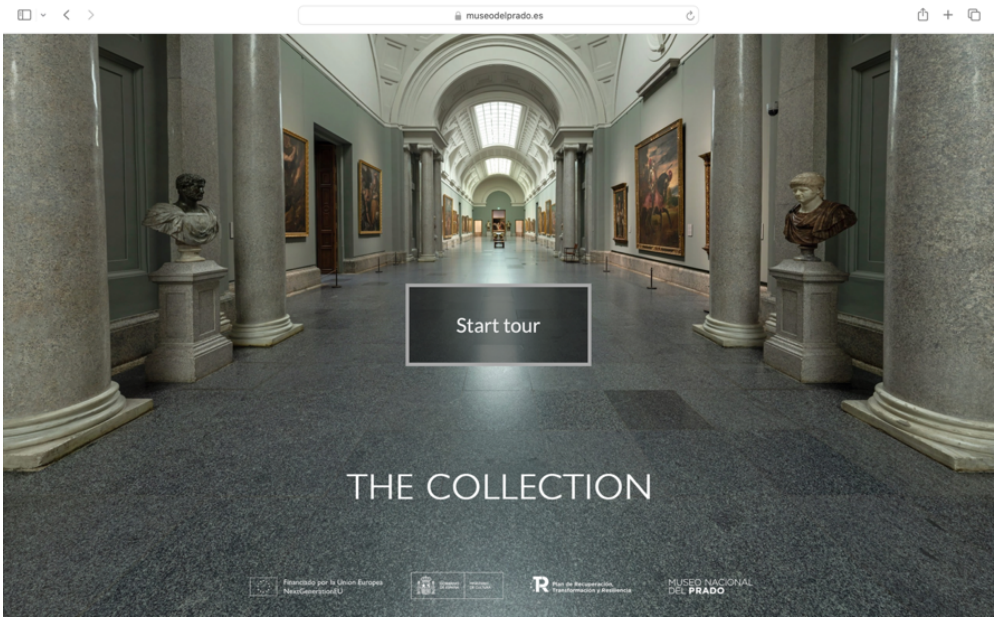
Por fim, os conteúdos de dezanove dos vinte websites de museus em análise demonstraram ter sido atualizados no último mês (Tejedor et al., 2025, p.12) transparecendo o trabalho contínuo destas instituições nos seus websites e, simultaneamente, o reconhecimento da importância destas plataformas para uma comunicação eficaz com os públicos. Em suma, os autores consideraram que a humanização, transparência e inovação dos serviços disponibilizados nestas plataformas convocavam uma postura de proximidade dos websites à lógica dos novos média, nomeadamente a partir do enfoque sobre a experiência do utilizador. Por último, a tendência de promoção de novas experiências como, por exemplo, de gamificação e a RA surgiram destacadas neste estudo por representarem tendências características de uma nova geração de websites de museus.

Figura 19 Produto de gamificação intitulado *Design a Wig* disponível no website do Museu Victoria & Albert



Fonte: Website do Museu Victoria & Albert, segmento Design a Wig, consultado a partir da ligação https://www.vam.ac.uk/designawig/?srsltid=AfmBOoryBEysg2V2Md6YlpQOn2M2VT4lLQuWcX1vnnfbv4d84ewu71OW. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Figura 18 Visita virtual com recurso a tecnologia 360º disponível no website do Museu do Prado



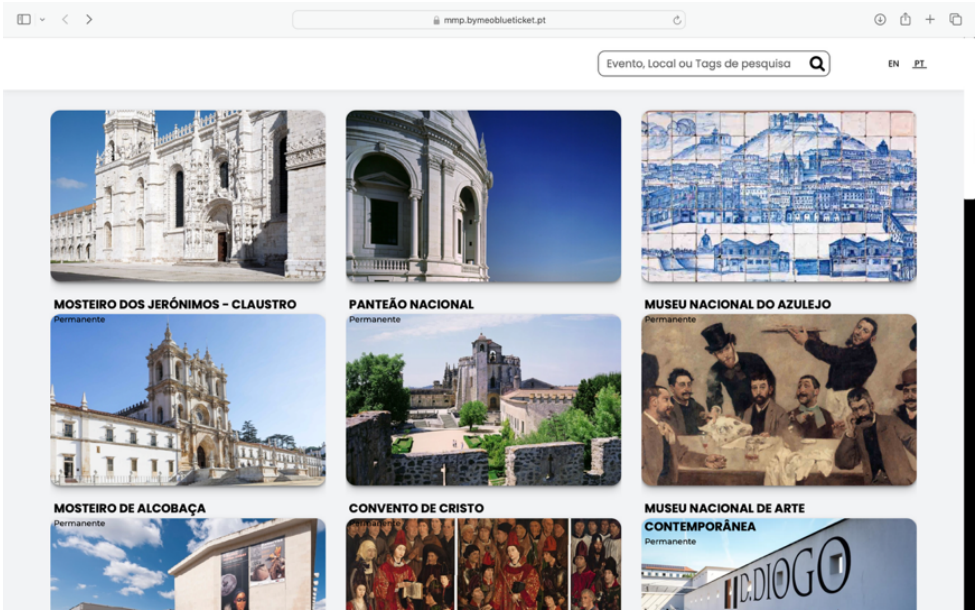
Fonte: Website do Museu do Prado, segmento Visita Virtual, consultado a partir da ligação https://www.museodelprado.es/en/visita-virtual-coleccion-2023. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Ainda neste contexto, importa referir a existência de websites associados aos museus que, de forma independente, disponibilizam serviços prestados por estes, e que operam em articulação direta com estas plataformas, nomeadamente a bilhética e o *e-commerce*. Em Portugal, por exemplo, a empresa Museus e Monumentos de Portugal E. P. E. que tutela os Museus e os Monumentos Nacionais recorre ao website https://mmp.bymeoblueticket.pt[65] para a disponibilização de bilhetes. A ligação estabelecida entre os websites oficiais dos Museus tutelados pela M.M.P. e o website de venda de bilhetes é direta – através do website do Museu, o utilizador é direcionado automaticamente para a plataforma de bilhética.

Outro caso demonstrativo deste tipo de solução constitui-se o website intitulado *Boutique des Musées* - www.boutiquedesmusees.fr[66] - criado em França em 1999 e que se encontra até hoje operacional. Neste website, que funciona em articulação com um conjunto considerável de museus franceses, mas também de outros países, disponibilizam-se produtos de loja para aquisição *online.* Apesar deste ser um website independente, a sua operacionalidade trabalha em articulação direta com os websites dos museus a si vinculados.

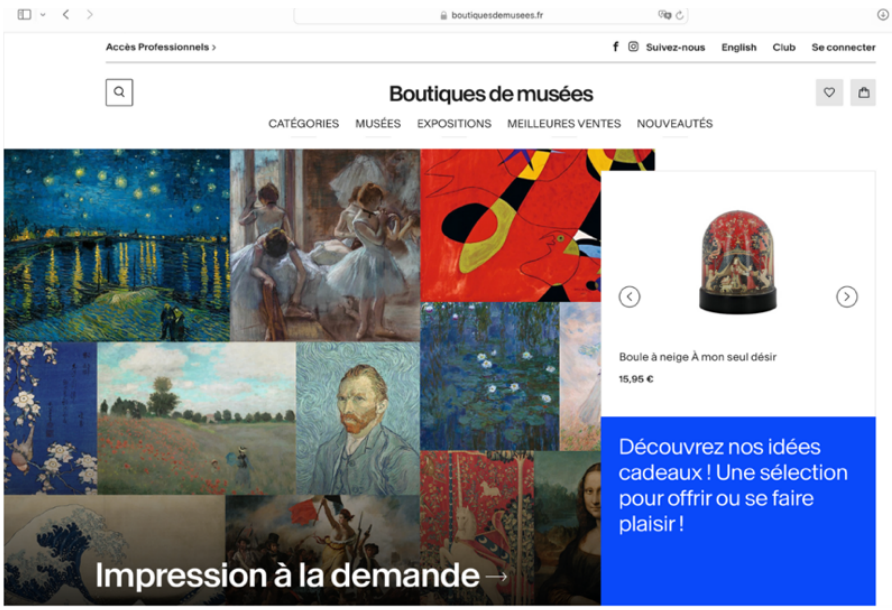
[65] Ligação consultada a 20 de julho de 2025.
[66] Ligação consultada a 20 de julho de 2025.

Figura 20 Website de prestação de serviço de bilheteira dos Museus Palácios e Monumentos afetos à empresa Museus e Monumentos de Portugal E. P. E.



Fonte: Website de bilheteira online dos MPM, consultado a partir da ligação https://mmp.bymeoblueticket.pt. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

Figura 21 Website intitulado *Boutique des Musées*, destinado à prestação de serviço *e-commerce*



Fonte: Website *Boutique des Musées*, consultado a partir da ligação https://www.boutiquesdemusees.fr/fr/. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

Analisadas algumas das características entendidas como fundamentais para uma abordagem aos websites de museus considera-se, por fim, que estas plataformas têm assumido um papel fundamental de suporte para as instituições museológicas ao longo das últimas décadas. À semelhança do que foi possível constatar nos estudos supramencionados, esta investigação partilha da convicção de que estas ferramentas apresentam soluções diversas de comunicação e mediação capazes de converter os museus em espaços mais acessíveis, inclusivos e interativos. Estabelecendo uma ligação com as necessidades informacionais da sociedade contemporânea, este recurso possibilita, na maioria dos casos, a criação de um conjunto abrangente de serviços *online,* associados sobretudo à partilha e ao acesso a informação e conteúdos relacionados com a visita, a instituição, os serviços, a programação e as coleções dos museus.

Em simultâneo, estas são plataformas a partir das quais as instituições museológicas encontram novas oportunidades para promover a sua transparência institucional e um contacto de proximidade com o público, a personalização de serviços e a possibilidade de encontrar *feedback* junto dos utilizadores. Por último, estas ferramentas têm igualmente permitido a afirmação dos museus enquanto instituições contemporâneas ligadas à oferta de experiências de lazer e entretenimento, nomeadamente através de produtos onde se aplicam soluções de IA, RA e RV ou conteúdos em formatos digitais apreciados pelas comunidades digitais tais como, por exemplo, os podcasts.

A existência dos websites de museus confirma, assim, a noção de que o relacionamento da sociedade com os museus, os seus serviços e coleções não ocorre exclusivamente no espaço físico destas instituições. Os utilizadores digitais podem enquadrar-se no público dos museus, passando a exercer, a partir da sua atividade nestes websites, uma influência fundamental nos processos de definição, seleção e distribuição de informação. A gestão dos websites envolve, por isso, uma atenção, um investimento e um empenho contínuo dos

museus na garantia da operacionalidade e da calibração dos serviços oferecidos nestas plataformas com as necessidades e interesses dos diferentes perfis de utilizadores.

A falta desta atenção e investimento neste sentido traduz-se, muitas vezes, num efeito contraproducente e adverso que pode posicionar os websites de museus numa condição obsoleta face aos interesses dos públicos. Tal como sublinhou Patrícia Remelgado (2014, p.356) a este propósito, "estar online através de um site ou da presença nas redes sociais não é sinónimo de uma comunicação digital verdadeiramente eficaz". Neste sentido, a manutenção de um website deve demonstrar-se prioritária e encontrar-se articulada com a missão, recursos e imagem institucional dos museus, assim como com o mercado e os interesses dos utilizadores.

Resta-nos, deste modo, desafiar o leitor a enquadrar os websites de museus no conjunto de ambientes a partir dos quais as sociedades se relacionam com estas instituições, e a percecionar estas ferramentas enquanto motores para aquilo a que designamos anteriormente como uma reinterpretação da experiência museal. Isto é, ao se dar uma transformação dos métodos comunicativos e de mediação dos museus nas últimas décadas a partir destes websites, bem como uma subsequente alteração dos processos a partir dos quais as sociedades se relacionam com o património cultural, entendemos que a noção tradicional de experiência museal tem beneficiado de um reenquadramento conceptual e operativo. Embora a interpretação desta afirmação dependa do modo como cada indivíduo, equipa ou instituição projeta o valor e o sentido atribuídos aos serviços digitais destes organismos, a verdade é que em muitos casos esta lógica já se encontra consagrada. Num sentido complementar, entendemos que dentro do universo digital podemos ainda identificar outras plataformas que consubstanciam esta ideia de existência de uma transformação em curso que confere novos enquadramentos aos modos de experienciar os museus. Acreditamos, neste sentido, que as redes sociais têm, a par dos websites de museus, fomentado alterações neste processo, representando esta a razão pela qual

abordamos de seguida a existência digital dos museus nestas plataformas como representativa da noção de uma reinterpretação da experiência museal em curso.

2.3.2. Redes Sociais

No âmbito da transformação digital dos museus, as redes sociais têm sido perspetivadas enquanto ferramentas centrais para o robustecimento da pegada digital destas instituições. Como já mencionado, o ambiente favorável sentido em torno destas plataformas encontra-se associado, entre outros aspetos, ao reconhecimento do seu baixo custo, utilização intuitiva e vasto alcance. Estas mesmas razões assumem-se, todavia, justificativas de um fenómeno mais amplo - a forte adesão por parte da sociedade em geral face à sua utilização e a consequente transformação das redes sociais em terrenos férteis para a interação e o consumo de diferentes conteúdos, produtos, serviços e experiências em formato digital.

Num registo de participação ativa, os utilizadores destas plataformas são, por norma, possibilitados a interagir digitalmente com diversas pessoas, entidades, organismos, marcas e instituições, que contam com esta articulação para se afirmarem neste universo. Ao mesmo tempo, a qualquer utilizador são disponibilizadas ferramentas de criação e divulgação de conteúdos próprios, o que tem transformado as redes sociais em arenas transnacionais de criação, experimentação e promoção de interações diversificadas.

Num passado recente, o contexto pandémico despoletado pela COVID-19 veio não só acentuar a tendência de os museus participarem nestas plataformas digitais, como também evidenciar fragilidades relativas ao próprio processo de integração desta atividade na estratégia e programação das instituições museológicas. Esta realidade encontra-se patenteada no relatório sobre os impactos da pandemia nos museus europeus publicado em 2021 pela Network of European Museum Organizations (NEMO). Neste estudo podemos ler que no quadro dos museus europeus inquiridos - 600 no total – 93 por cento

aumentaram, iniciaram ou redirecionaram recursos para pelo menos um serviço *online* durante a pandemia. Neste contexto, dos aumentos testemunhados pelo relatório em relação à atividade *online* destas instituições, sublinham-se as publicações nas redes sociais como atividade digital com um principal aumento – 67 por cento - seguindo-se a partilha de conteúdos em formato de vídeo 39 por cento (NEMO, 2021, p.14). Estes dados relacionam-se, em grande medida, com a perceção que estes museus desenvolveram face aos interesses dos públicos digitais. De acordo com o relatório, os museus inquiridos verificaram uma crescente recetividade junto dos públicos no que diz respeito à presença *online*, nomeadamente nas redes sociais, seguindo-se a partilha de conteúdos em formato de vídeo e só depois as visitas virtuais (NEMO, 2021, p.19).

Neste contexto, ainda que se tenha observado que quase a totalidade dos museus que responderam ao inquérito aumentaram a sua atividade *online* durante a pandemia, apenas 7 por cento destas instituições afirmaram ter contratado alguém durante esta crise para gerir a crescente procura de engajamento no digital. Por outro lado, à pergunta - a organização da equipa onde trabalha foi alterada para que alguém que normalmente não trabalha com serviços digitais gerisse a presença *online* do museu durante este período? 40 por cento dos museus responderam que mudaram as responsabilidades da equipa para satisfazer as crescentes exigências digitais (NEMO, 2021, p.15).

Dada esta realidade, marcada por um cenário pautado pela exigência do mercado concorrencial e pela necessidade de um investimento contínuo no desenvolvimento de estratégias relacionadas com os modelos de negócio, as equipas, a comunicação e a mediação direcionadas para os meios digitais, a presença dos museus nestas plataformas tem vindo a encontrar diferentes formatos e expressões. Ainda assim, encontramos linhas de interação social e expressão institucional comuns, na maioria das vezes baseadas em propostas de comunicação nas quais a dimensão sensorial dos conteúdos, nomeadamente

visual e auditiva, a rapidez e fluidez da informação, o estilo de curadoria de conteúdos[67], e uma inevitável sobreposição de estímulos se apresentam como características fundamentais de manifestação digital.

Por conseguinte, a utilização destas plataformas por parte dos museus tem cultivado, a par das mudanças estruturais já descritas, uma transformação no relacionamento entre estes organismos e os seus públicos. No sentido de procurar compreender os fundamentos e as consequências desta afirmação, este eixo de reflexão procura não só concentrar a sua força nos ambientes digitais, mas também no modo como, em muitos aspetos, estes processos acabam por exercer um impacto na vivência física da experiência museal.

Representativo desta última afirmação, o estudo *Instagram and the museum experiperience: theorising the connection through aesthetics, space and sharing* (2022) sugere que possa existir, por exemplo, uma linha de reforma nos museus onde se explora o reenquadramento espacial destas instituições por forma a ser potenciada a utilização das redes sociais[68] nestes lugares (Suess & Barton, 2022, p.4). Atendendo a questões como as práticas dos visitantes no espaço do museu, os hábitos dos visitantes e a própria experiência museal, Suess e Barton (2022, p.8) exploram um cenário reflexivo no qual projetam sobre a utilização das redes sociais uma atividade inerente à experiência da visita ao museu. Podendo esta afirmação ser problematizada, a mesma leva-nos a questionar de que forma podem estas plataformas estar, à semelhança dos websites, a reenquadrar a nossa interação com estas instituições e, sobretudo, estar a alterar a nossa experiência de contacto direto com os museus.

[67] Comumente associada aos conceitos de *short curation* e *storytelling.*
[68] No estudo esta proposta surge associada à rede social Instagram.

Centrando a sua atenção sobre a utilização da plataforma Instagram, estas investigadoras descrevem um conjunto vasto de práticas observadas num estudo comportamental de visitantes no espaço de um museu que consideram ser indicativas da existência de uma interferência direta das redes sociais na relação destas pessoas com os espaços e as coleções. Entre as práticas observadas, as investigadoras descreveram como de natureza comum o recurso ao Instagram no museu para o registo de detalhes e informações sobre o museu que visitaram, a manifestação de afinidade pelas obras de arte, pelo artista e pela galeria, o envolvimento com as coleções, a ampliação da sua experiência estética, a criação de imagens fotográficas com o intuito de promoção e criação de conteúdos que possam influenciar outras pessoas, etc.

Num sentido similar, a recém-anunciada sala privada do Museu do Louvre destinada a expor o retrato de Mona Lisa, que surge enquanto parte do projeto de ampla renovação deste Museu apresentado pelo Presidente francês Emmanuel Macron, leva-nos a acreditar que os ambientes digitais e, em particular, as redes sociais já exercem impactos concretos sobre o funcionamento destas instituições.

A elevada procura por parte dos visitantes do Museu do Louvre por captar o seu momento de encontro com esta referência do mundo da arte pode estar relacionada, como sabemos, com a captura de imagens que encontram como finalidade a recordação digital desta experiência. Com 2,4 milhões de publicações associadas ao *hashtag* #Monalisa no Instagram e 418,8 mil publicações associadas no TikTok[69], esta obra continua a gerar milhões de publicações *online* nas redes sociais por parte dos visitantes deste Museu, estimando-se que 80 por cento dos aproximadamente 9 milhões de visitantes anuais identifiquem no encontro com esta obra de arte a principal razão para visitarem o Museu (Jones, 2025). E ainda que na opinião do antigo Ministro da Cultura francês Jack Lang[70], a

[69] Números observados em maio de 2025.
[70] Antigo Ministro da Cultura do Governo de François Mitterrand.

transformação arquitetónica e museográfica que advém da decisão de criar um espaço exclusivamente destinado aos visitantes interessados em ver a Mona Lisa seja um sinónimo de prestígio e desenvolvimento económico (Garat, 2025) promovidos pelo Museu, nem todas as leituras sobre esta mudança projetada para a localização da famosa obra de Leonardo da Vinci são coincidentes.

> Jack Lang, antigo Ministro da Cultura francês do governo de François Mitterrand, citado no jornal Le Figaro:
>
> > Cette dépense nouvelle nous sera remboursée au centuple, par le prestige, par le développement économique, par l'éclat nouveau qui sera donné à Paris et au plus grand musée du monde. (Garat, 2025)

Num artigo recentemente publicado por Jonathan Jones (2025) no jornal The Guardian, a decisão do Museu do Louvre é descrita como um "ato de snobismo". Para Jones (2025) a transformação anunciada por Emmanuel Macron confere que seja criada uma galeria especial "onde os idiotas que se aglomeram para tirar selfies em frente a ela [Mona Lisa] não incomodem os visitantes mais cultos que desejam estudar arte num ambiente silencioso, constituindo-se um ato equivocado de snobismo"[71]. No entender do crítico de arte britânico, esta resolução pode arruinar aquilo que este considera ser o ecossistema do Louvre, que descreve como um lugar onde a arte erudita se torna cultura popular.

[71] Tradução livre.

Figura 22 Visitantes do Museu do Louvre



Autor: ©LeonorTeixeira, 2024.

Figura 23 Visitantes do Museu do Louvre junto à Mona Lisa



Fonte: ©Gonzalo Fuentes através do website do jornal The Guardian, consultado a partir da ligação https://www.theguardian.com/artanddesign/2025/jan/28/mona-lisa-to-be-given-special-place-in-renovated-louvre-says-emmanuel-macron. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

Num artigo recentemente publicado por Jonathan Jones (2025) no jornal The Guardian, a decisão do Museu do Louvre é descrita como um "ato de snobismo". Para Jones (2025) a transformação anunciada por Emmanuel Macron confere que seja criada uma galeria especial "onde os idiotas que se aglomeram para tirar selfies em frente a ela [Mona Lisa] não incomodem os visitantes mais cultos que desejam estudar arte num ambiente silencioso, constituindo-se um ato equivocado de snobismo"[72]. No entender do crítico de arte britânico, esta resolução pode arruinar aquilo que este considera ser o ecossistema do Louvre, que descreve como um lugar onde a arte erudita se torna cultura popular.

Profundamente debatida por Pierre Bourdieu, a discussão entre o estatuto do erudito e do popular ressurge na era dos novos média, em grande medida por estas ferramentas estarem a promover em diversas direções a democratização do acesso e participação em ambientes ideológicos e epistemológicos outrora destinados às "almas bem-nascidas". Neste sentido, as redes sociais têm-se tornado aliadas de uma longa procura pelo derrube de barreiras sociais e culturais associadas, por exemplo, ao acesso e usufruto de determinados ambientes considerados eruditos. Esta questão prende-se essencialmente com a dimensão de acessibilidade subjacente ao usufruto destas ferramentas, na qual se prevê que qualquer utilizador beneficie de um acesso inédito a uma quantidade infinita de conteúdos informativos, educativos, pedagógicos, didáticos de entretenimento. Por outro lado, o poder de influência destes conteúdos sobre o comportamento humano exerce um impacto único na intenção dos utilizadores pertencerem a determinadas tendências. No caso dos museus, este poder encontra-se sobretudo associado à capacidade de os conteúdos sobre estas instituições exercerem impacto na decisão dos utilizadores visitarem, ou não, determinado museu ou exposição.

[72] Tradução livre.

Neste sentido, a ideia de que as redes sociais estão a transformar o próprio modo como experienciamos os museus não se assume necessariamente surpreendente. Isto é, de um modo geral, a experiência de fotografar ou gravar um vídeo num museu com o intuito de partilhar determinado momento nas redes sociais, a experiência de nos encontrarmos na posição de observar um indivíduo ou grupo de indivíduos a fazê-lo ou a tomada de decisão sobre visitar um museu com base no acesso a conteúdos observados nestas plataformas não se assumem situações inéditas para quem visita estes lugares.

Deste ponto de vista, podemos considerar que existe uma transformação da experiência museal implícita nestas práticas pelo simples facto de se produzir uma mudança comportamental dos visitantes dentro e fora do espaço do museu que se encontra muitas vezes articulada com os conteúdos das redes sociais[73]. Neste contexto, ao contrário do que encontramos sugerido no subcapítulo anterior, neste caso a noção de reinterpretação da experiência museal não se enquadra em exclusivo nas potencialidades da plataforma em si enquanto ambiente de experiência museal com características alternativas ao modelo tradicional, mas na influência que a utilização destas ferramentas, neste caso as redes sociais, exerce no comportamento, nas intenções e na perceção do público e dos visitantes. Para compreender a profundidade deste fenómeno importa, no entanto, recuar um pouco mais de uma década para identificarmos a integração destas plataformas na vida das sociedades contemporâneas um prenúncio para os efeitos que acabamos de referir.

Assim, se atendermos ao surgimento destas plataformas constatamos que este fenómeno se demonstrou desde cedo concomitante com os interesses dos utilizadores e com a evolução tecnológica. Isto é, estas plataformas digitais acompanharam a evolução dos computadores e, posteriormente, o desenvolvimento dos *smarphones*. É com base neste

[73] A título de exemplo, em maio de 2025 o termo *museu* encontra 1,3 milhões de referências em publicações através do # no Instagram, o termo *museum* 27,1 milhões, o termo *museo* 3,8 milhões e o termo *musée* 1,1milhões.

contexto que na abordagem de Boyd e Ellison datada de 2008 encontramos a referência ao estudo de *social network sites*[74], ou SNSs[75], e não de *social media apps*. Neste estudo, os autores analisaram algumas SNSs tais como o MySpace, Friendster, Facebook, LinkedIn, entre outros, distinguindo-os por serem sítios *web* onde milhões de utilizadores interagiam com outros utilizadores como parte do conjunto das suas práticas quotidianas. Para os autores, embora estes sítios *web* apresentassem características tecnológicas relativamente parecidas e consistentes, as culturas e comunidades que deles emergiram assumiram-se todavia diferentes (Boyd & Ellison, 2008, p.210).

Referindo-se aos primeiros anos dos SNSs, Boyd e Ellison (2008) consideraram que estas plataformas serviram de apoio à manutenção de relações sociais já existentes, mas também à criação de novas conexões entre os utilizadores baseadas na partilha de interesses, culturas, ideologias, etc. Numa fase inicial, a diferenciação entre estes sítios *web* encontrou-se, por isso, relacionada com o tipo de ferramentas de informação e comunicação que disponibilizavam, tais como o *blogging,* a partilha de fotografias ou de vídeos.

Desde o surgimento dos primeiros SNSs, cada utilizador foi sendo convidado a preencher um conjunto de questões que permitiam ao sistema gerar um perfil de utilizador com base na idade, localização e os interesses do utilizador. Na maioria dos SNSs as pessoas foram igualmente encorajadas a definir uma imagem ou fotografia para o seu perfil, constituindo-se esta a base dos perfis que mais tarde poderiam beneficiar da possibilidade de se criarem conteúdos multimédia, por exemplo. A dimensão pública destes sítios *web* assumiu-se uma

[74] Segundo Boyd e Ellison (2008, p.214) os *social networks sites* surgem em 1997 com o sítio *web* SixDegrees. Exemplos de SNSs dados pelos autores constituem-se, entre outros, o LiveJournal (1999), MiGente (2000), Friendster (2002), LinkedIn (2003), MySpace (2003), Facebook (2004), Flickr (2004), Yahoo! 36' (2005), Windows Live Spaces (2006), Twitter (2006), etc.

[75] Os investigadores definem os *social network sites* como serviços baseados na *web* que permitem aos indivíduos construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado, permitem articular uma lista de utilizadores com os quais partilham uma ligação e permitem visualizar e percorrer a sua lista de ligações, bem como as ligações feitas por outros utilizadores dentro do sistema. Para Boyd e Ellison (2008, p.211) a natureza e a nomenclatura destas ligações podem variar de sítio *web* para sítio *web.*

característica inovadora, fazendo corresponder a sua experiência a uma ideia de simulação virtual dos ambientes de socialização tradicionais, que encontraram com estas redes de conexão apoiadas na internet um alcance sem precedentes.

Por volta do ano 2005, o Facebook desenvolveu aquilo a que hoje denominamos por *app,* ou aplicação móvel, que no caso concreto desta plataforma, serviu num primeiro momento para que os utilizadores pudessem personalizar os seus perfis e executarem outras tarefas como as de comparar preferências ou criar histórias (Boyd & Ellison, 2008, p.218). A partir daí foram sendo desenvolvidas mais aplicações móveis, das quais se destacam o Youtube, o Pinterest, o Twitter, o Instagram, o Snapchat e o Tiktok, para nomear alguns exemplos. Como sublinhado anteriormente, a evolução dos meios tecnológicos e, sobretudo, dos *smartphones* acabou por se assumir determinante na incorporação generalizada destas aplicações nos recursos tecnológicos pessoais das sociedades contemporâneas. Deste modo, a utilização dos SNSs num primeiro momento e das aplicações móveis de redes sociais de seguida integrou gradualmente o nosso quotidiano levando a que, a par das transformações socioculturais e epistemológicas já mencionadas, o contacto das instituições culturais com os públicos passasse a beneficiar de novas possibilidades interativas.

Neste âmbito, Hjavard (2014, p.36) sublinha o conflito da sobreposição de lógicas institucionais patente na utilização das redes sociais por parte das instituições tradicionais ligadas, por exemplo, à educação, constatando que o potencial para a apresentação de novas formas de aprendizagem nestas plataformas pode significar um conflito entre velhos e novos paradigmas pedagógicos. Nesta perspetiva, a utilização dos meios tecnológicos por parte dos visitantes de museus nos espaços físicos destas instituições, ou a própria prática de comunicação e mediação digital dos museus pode ser observada como conflituosa quando projetada nos seus termos tradicionais. Neste sentido, Hjavard (2014, p.37) considera que existe a necessidade de se equacionar uma mudança institucional como

consequência do crescimento e da proliferação dos novos média nos nossos dias. A adaptabilidade destas instituições passa, segundo este autor, a representar uma característica fundamental para a subsistência dos museus no universo digital.

De um ponto de vista estratégico, este princípio deve encontrar-se articulado com um conhecimento sobre os interesses, gostos e necessidades dos utilizadores digitais de forma a ser criado um sentido de adaptabilidade real destas instituições às plataformas digitais. Neste quadro, segundo o Global Web Index (Moran & Ashe, 2025), as principais razões pelas quais os utilizadores participam nas redes sociais encontram-se relacionadas, como exposto no quadro 10, com a partilha e discussão de opiniões com outros utilizadores, a oportunidade para se estabelecerem novos contactos, para se conectarem com causas nas quais acreditam, para estabelecerem redes de trabalho e investigação, para assistir a eventos *online* ou encontrar produtos que tencionam comprar, para nomear alguns exemplos.

Quadro 10 Principais interesses dos utilizadores de redes sociais

1. Partilha e discussão de opiniões com outros utilizadores
2. Criação de novos contactos
3. Apoio e conexão com causas nas quais se acredita
4. Estabelecimento de redes de *network* e investigação
5. Acesso a eventos *online*
6. Acesso a produtos de *e-commerce*
7. Leitura de novas histórias
8. Manutenção do contacto com amigos e família
9. Acesso a conteúdos digitais
10. Ocupação dos tempos livres

Fonte: Moran e Ashe (2025).

A abordagem estratégica destes interesses necessita, por sua vez, de ser enquadrada no espectro geracional. Só assim é que os museus se encontram possibilitados a segmentarem estrategicamente a sua atividade nas redes sociais de acordo com os diferentes públicos. Neste contexto, Moran e Ashe (2025) dão conta do ranking das redes sociais mais utilizadas pela geração Z, pelos *millenials*, pela geração X e pelos *baby boomers* (quadro 11). Se entre as gerações mais velhas a principal rede social permanece o Facebook, já para a geração mais jovem em análise o Youtube e o Instagram apresentam-se enquanto plataformas digitais utilizadas com maior frequência diária. O Facebook, o Youtube, o Instagram e o Tiktok representam, no geral, as aplicações com maior grau de utilização.

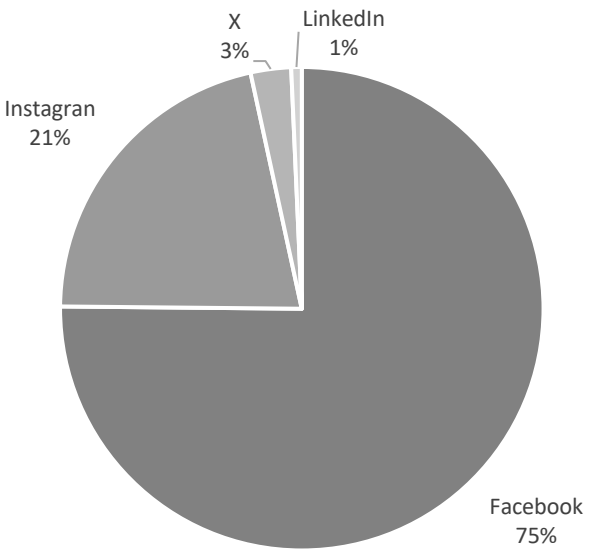
Quadro 11 Redes sociais preferidas de acordo com as diferentes gerações

Geração Z (nascidos entre 1997 e 2012)	1. Youtube
	2. Instagram
	3. Facebook
	4. TikTok
	5. X
Millenials (nascidos entre 1981 e 1996)	1. Facebook
	2. Instagram
	3. Youtube
	4. Tiktok
	5. X
Geração X (nascidos entre 1965 e 1980)	1. Facebook
	2. Youtube
	3. Instagram
	4. Tiktok
	5. X
Baby boomers (nascidos entre 1946 e 1964)	1. Facebook
	2. Youtube
	3. Instagram
	4. Tiktok
	5. X

Fonte: Moran e Ashe (2025).

De acordo com o relatório da NEMO (2021) anteriormente mencionado, o Facebook demonstra ser a rede social preferida pelos museus para interagir com os seus públicos. A seguir encontramos o Instagram, o X - antigo Twitter - e o LinkedIn (gráfico 1). Denota-se a ausência, por exemplo, de redes sociais que trabalham preferencialmente com os conteúdos em formato de vídeo como o Youtube e o Tiktok nas respostas destes museus. Estes resultados refletem, de forma geral, a abordagem que muitas destas instituições têm vindo a cultivar em torno da sua comunicação e mediação digital, dialogante com um tipo de postura mais tradicional do que propriamente digital. Neste contexto, identificamos uma tendência para a abordagem por parte dos museus ser apoiada em elementos textuais, acompanhada de imagens fixas, com o intuito primordial de informar ou educar o utilizador.

Gráfico 1 Redes sociais que os museus europeus consideram apresentar maior adesão por parte dos públicos



Fonte: NEMO (2021).

Neste âmbito, importa recordar que as redes sociais apresentam especificidades comunicativas e interativas e, por tal, acreditamos que este reconhecimento se assume central para o planeamento estratégico dos museus. Deste modo, propomos a enunciação de algumas características das diferentes linguagens digitais presentes nestas redes sociais.

Começando pelo Facebook, esta representa a plataforma digital com maior adesão junto dos museus e dos públicos. Nesta rede social podemos encontrar uma linguagem digital apoiada em recursos de interação virtual que apresentam o potencial de serem estendidos a ambientes *offline*. Alguns destes recursos incluem lista de amigos, o mural, o estado, a secção de eventos, as mensagens, os vídeos, as fotos, os toques, o *chat*/*messenger*, os grupos, etc. (Davies et al., 2016, p.55). Segundo Davies et al. (2016, p.57), esta rede social caracteriza-se por desempenhar um papel importante na construção de identidades pessoais, encontrando-se igualmente associada à partilha e consumo de informação. O tipo de linguagem digital associada a estes três eixos de utilização apresenta dimensões de informalidade e expressividade normalmente associadas à comunicação interpessoal. Do ponto de vista da partilha e do consumo de informação, esta linguagem aproxima-se a lógicas institucionais e a formatos de comunicação persuasivos. Em qualquer uma destas dimensões, o Facebook disponibiliza soluções comunicativas multimédia – texto, imagens, vídeos, links, áudio – e de interatividade – gostos, comentários, partilhas, *hashtags*, inquéritos, desafios, menções, etc. - o que tem permitido que dentro desta rede social os conteúdos gerados e as abordagens utilizadas apresentem formatos e temas diversos.

Em Remelgado (2014, p.159) podemos ler que, à luz dos museus, esta rede social tem servido propósitos e critérios diversificados, desde a divulgação das coleções, a promoção de atividades e programação, a comunicação de informações sobre os museus, a partilha de conteúdos pedagógicos relacionados com as instituições, as suas equipas, as reservas, bem como a interação direta com os seus seguidores e outros utilizadores desta plataforma. Remelgado (2014, p.159) sublinha o facto de não raras vezes encontrarmos na presença

destas instituições no Facebook o apelo à visita, mas também à interação com o seu website ou os seus perfis noutras redes sociais. Neste contexto, a autora ressalva que por vezes a plataforma Facebook surge igualmente perspetivada como substituta de um website inexistente. Nestes casos, os museus recorrem de forma assídua ao Facebook para a profusão e divulgação de informação.

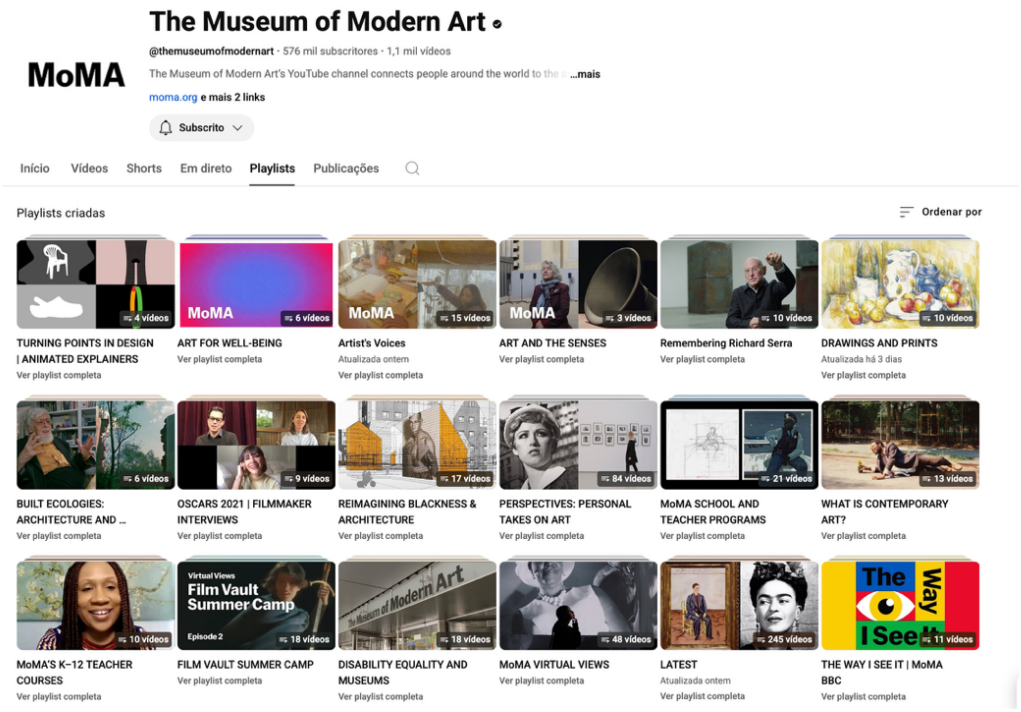
No universo dos museus, esta contínua a ser uma plataforma na qual estas instituições recorrem a um tipo de abordagem mais formal, sobretudo através dos formatos textual e fotográfico. A natureza das comunicações é, sobretudo, pedagógica, educativa e informativa, sendo que as comunidades digitais costumam demonstrar-se recetivas, interativas e participativas nesta rede social. Neste sentido, é comum observarmos no Facebook a troca de testemunhos ou *feedback* por parte dos utilizadores destas plataformas através de, por exemplo, comentários nas publicações dos museus.

Num registo diferente, o Youtube distingue-se por representar a maior plataforma de partilha e visionamento de vídeos *online* (Remelgado, 2014, p.162), sendo uma das redes sociais mais utilizadas pelas diferentes gerações. Nesta rede social, o tipo de linguagem digital encontra-se associada, em essência, aos formatos visuais e auditivos e os seus conteúdos entrecruzam matérias visuais de natureza experimental, educativa, de entretenimento, de erudição, mas não só. Nesta plataforma, os criadores de conteúdos exploram a comunicação digital não só a partir dos vídeos que publicam, mas também dos títulos e das descrições que acompanham este material digital. A interação surge a partir do momento que um vídeo é partilhado e os restantes utilizadores geram visualizações, gostos, comentários e subscrições no próprio canal do criador. De um modo geral, os utilizadores do Youtube encontram-se igualmente possibilitados a gerir algumas funcionalidades associadas aos conteúdos como, por exemplo, a possibilidade de se gerarem legendas, de se selecionar a qualidade da transmissão do vídeo ou de regular a velocidade de transmissão.

O estilo de linguagem patente nesta plataforma demonstra-se diverso, mas é sobretudo apoiado em lógicas de interação não formal, articulando-se na maioria das vezes elementos de expressão visual com sons, músicas, relatos e descrições sonoras relacionadas com aquilo que estamos a assistir. Mais do que em qualquer outra rede social, o Youtube patenteia uma linguagem digital profundamente direcionada a tipologias de público-alvo - infantil, de moda e beleza, *gamer*, de gastronomia, de turismo, educacional, de humor e entretenimento, de cultura pop, entre muitas outras opções. No caso dos museus, a natureza dos conteúdos encontra-se muitas vezes associada a fins promocionais, pedagógicos ou de entretenimento e, segundo Remelgado (2014, p.163), são muitos os museus que utilizam esta plataforma com o intuito de rentabilizar o seu potencial criando canais específicos e articulando a sua presença nesta plataforma com outras redes sociais.

O Youtube permite, assim, que os museus desenvolvam uma tipologia de conteúdos completamente diferente daqueles criados para outras plataformas. Sem imposição de duração temporal, os vídeos produzidos para o Youtube apelam à liberdade criativa destas instituições, conduzindo muitas vezes a possibilidades nas quais os utilizadores desta rede social são convidados a visitar o museu, a conhecer mais sobre as coleções, a entrar nos bastidores e nos departamentos que, por norma, não se encontram tão próximos aos visitantes, a conhecer artistas, a assistir a palestras, debates, entrevistas realizadas no âmbito da programação do museu, entre outros exemplos.

Figura 24 Canal do Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA) no Youtube



Fonte: Canal @themuseumofmodernart na rede social Youtube, segmento Playlists, consultado a partir da ligação https://www.youtube.com/@themuseumofmodernart. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

À semelhança do que encontraremos em plataformas como o Instagram ou o Tiktok, o Youtube apresenta um importante grau de influência sobre os utilizadores desta plataforma. Neste sentido, a presença dos museus no Youtube tem passado não só pela gestão dos seus próprios canais, conteúdos e interações geradas a partir da sua atividade, mas também pela articulação com outros promotores de conteúdos nesta plataforma. No mundo dos museus, um exemplo paradigmático desta articulação encontra-se associado à performance dos artistas musicais norte-americanos Beyoncé e Jay Z no Museu do Louvre no âmbito da gravação de um *videoclip* para a música intitulada *Apeshit.* Com um total de 286 milhões de visualizações[76], acredita-se que este vídeo tenha exercido um poder de influência inédito na história deste Museu, em particular junto dos públicos mais jovens. No jornal The Guardian, este fenómeno é descrito como *Beyoncé and Jay-Z help Louvre*

[76] Número consultado em maio de 2025.

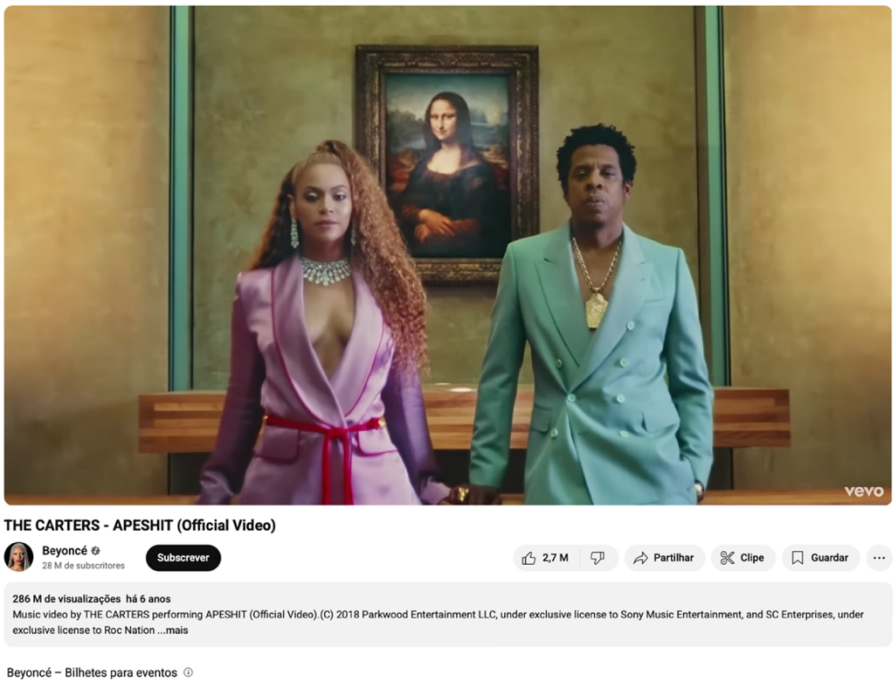
museum break visitor record in 2018. Neste artigo assinado pela correspondente do jornal britânico em Paris, Angelique Chrisafis (2019), pode ler-se que as 10,2 milhões de pessoas que visitaram o Museu em 2018[77] representaram um aumento de 25 por cento no número de visitantes, superando o anterior recorde de 9,7 milhões de visitantes registado em 2012. Este foi, à época, o número mais elevado de visitantes de um museu, superando a afluência do Museu Nacional da China e do Museu Metropolitano de Arte de Nova Iorque.

> The Louvre has managed to maintain its high numbers of young visitors – more than 50% are under 30 – and was helped by the success of Beyoncé and Jay-Z's video for Apeshit last summer, which was shot in the museum and featured key works, including the Mona Lisa and Jacques-Louis David's masterpiece, The Consecration of the Emperor Napoleon and the Coronation of Empress Joséphine. (Chrisafis, 2019)

Hoje encontramos, como reflexo deste fenómeno, a disponibilização de uma visita virtual[78] baseada nas obras presentes no *videoclip* supramencionado, no website do Museu do Louvre. Deste modo tornam-se percetíveis os impactos gerados em torno das possíveis articulações entre museus, redes sociais e personalidades com poder de influência neste meio. Ainda assim, tal como podemos ler em Remelgado (2014, p.164), os elevados índices de popularidade do Youtube não devem ser interpretados como garantia da eficácia de uma estratégia de comunicação desenvolvida com base nesta plataforma. Por norma, este fenómeno tem justificado o facto de os museus encontrarem menos seguidores no Youtube do que em plataformas como o Facebook e o Instagram.

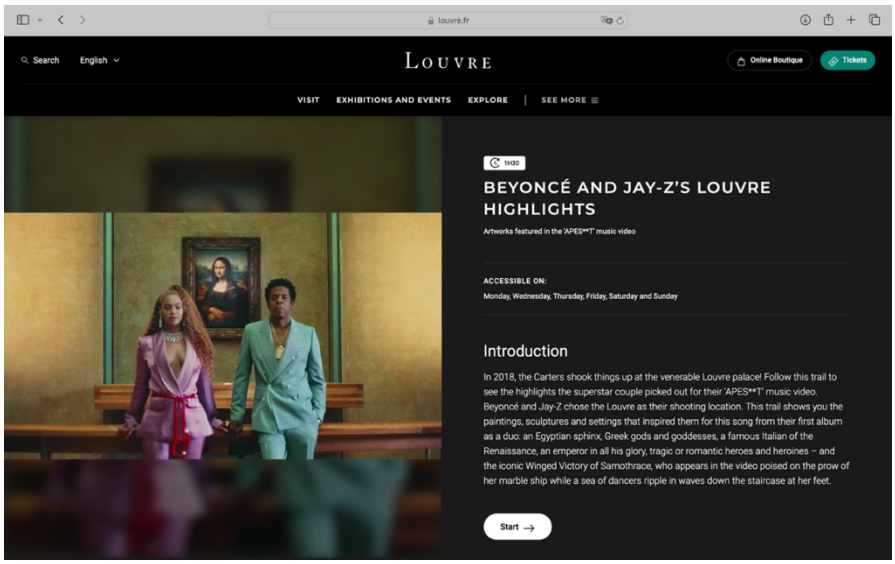
[77] Um acréscimo que o Museu do Louvre também atribui a uma importante exposição dedicada ao artista Delacroix que esteve patente neste Museu entre os meses de março e julho de 2018.
[78] Visita virtual consultada a partir da ligação https://www.louvre.fr/en/explore/visitor-trails/beyonce-and-jay-z-s-louvre-highlights (ligação consultada a 3 de julho de 2025).

Figura 26 Excerto do videoclip da música *Apeshit*



Fonte: Canal @Beyoncé na rede social Youtube, consultado a partir da ligação https://www.youtube.com/watch?v=kbMqWXnpXcA. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025)

Figura 25 Visita virtual no website do Museu do Louvre intitulada *Beyoncé and Jay-Zs Louvre highlights*



Fonte: Website do Museu do Louvre, segmento *Visitor trails*, consultado a partir da ligação https://www.louvre.fr/en/explore/visitor-trails/beyonce-and-jay-z-s-louvre-highlights. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

O Instagram é uma rede social que, à semelhança do Youtube, se encontra profundamente apoiada num tipo de comunicação visual. Porém, nesta rede social encontramos a produção de fotografias e vídeos, preferencialmente em formato vertical, que podem enquadrar-se entre duas tipologias – permanentes ou temporárias. Neste contexto, o Instagram assumiu-se pioneiro no desenvolvimento de dimensões de imediatismo e efemeridade associados à linguagem digital, nomeadamente a partir das *stories*, ou histórias, que possibilitam a partilha de conteúdos em formatos temporários – de vinte e quatro horas – a partir dos quais os utilizadores aplicam uma linguagem menos formal, espontânea e muitas vezes interativa. Neste quadro, o Instagram tem permitido que a linguagem digital daqueles que nesta plataforma interagem seja diversificada, podendo estabelecer-se não só a partir das publicações tradicionais, mas também de ferramentas diversas das quais se incluem a partilha de músicas, *GIFs, stickers*, perguntas, quizzes, entre outras opções.

Num sentido complementar, a página inicial e a página de pesquisa na qual se reúnem as possibilidades de acesso a conteúdos de outros utilizadores funcionam numa lógica de *scroll* continuado, promovendo um consumo fluído de conteúdos por parte dos utilizadores. Neste contexto, esta tipologia de apresentação da informação e conteúdos exige dos seus utilizadores a partilha de publicações com impacto visual. Neste sentido, a predominância da atenção é destinada à comunicação visual num primeiro momento e mais tarde ao conteúdo textual e auditivo que acompanha estas publicações, fomentando-se uma tipologia de comunicação apoiada sobretudo nos estímulos visuais e estéticos.

Os elementos textuais, como descrições e legendas, são apresentados preferencialmente em formatos curtos e com um tom informal, sendo frequente o recurso a emojis, gírias, abreviações, *hashtags* ou até mesmo *memes* como forma de expressão nesta plataforma.

Esta rede social caracteriza-se ainda por apresentar um sentido de interatividade bastante vincado, patente não só no que concerne à interação entre criadores e consumidores de conteúdos, mas também na potenciação de atividades de *repost,* partilhas conjuntas, promoções ou estabelecimento de parcerias.

Figura 27 Excertos de um vídeo produzido pela artista musical Dua Lipa no Instagram do Museu do Prado



Fonte: Conta @museoprado na rede social Instagram consultada a partir da ligação https://www.instagram.com/museoprado/. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Tal como noutras redes sociais como o Youtube e o TikTok, no Instagram os conteúdos de influenciadores são altamente valorizados, gerando um forte engajamento, influência e alcance no quadro das comunidades digitais. Neste sentido, a articulação de diferentes instituições, organismos e marcas com estas personalidades digitais têm-se constituído um trunfo estratégico do Instagram. Importa salientar que, de um ponto de vista estratégico, a opção por se criarem parcerias com influenciadores tem como princípio fundamental a associação a perfis que correspondam ao posicionamento procurado por determinada instituição em relação aos públicos que esta pretende alcançar, não sendo a sua seleção configurada de modo aleatório. Esta característica sublinha o potencial desta rede social

enquanto plataforma comunicativa de proximidade, na qual os produtores e consumidores de conteúdos valorizam a capacidade de influenciarem e de se sentirem influenciados de alguma forma.

Em registos estilísticos tendencialmente afastados daqueles que temos vindo a abordar até agora, as redes sociais X e LinkedIn apresentam linguagens digitais bastante próprias. Inicialmente intitulado Twitter, o X introduziu uma forma de comunicar através de *tweets* que consistem em mensagens com um limite de base de 140 caracteres (Remelgado, 2014, p.159). Segundo Baker (2017), os utilizadores do X são jovens e diversificados e podem constituir um excelente grupo para os museus se concentrarem de forma a desenvolver novas estratégias. Os adultos dos 18 aos 29 anos são os mais ativos no X (Baker, 2017, p.144), sendo que no geral os utilizadores participam nesta rede social escrevendo comentários, fazendo *retweets*, menções de utilizadores e destacando conteúdos como favoritos.

Nesta rede social são privilegiados modelos de linguagem digital informais, curtos e ágeis, baseados sobretudo em transmissão de informação textual que pode, no entanto, ser acompanha de imagens, vídeos, emojis ou inquéritos. Segundo Baker (2017), embora a maioria dos museus mantenha contas ativas no X, poucos utilizam esta plataforma digital de forma produtiva. Segundo a autora, esta realidade prende-se com o facto de alguns museus apresentarem dificuldades em adaptar-se ao uso de redes sociais como o X, na qual a comunicação assume um registo preferencialmente contínuo e um modelo de interação bidirecional com o público. Neste âmbito, Baker (2017, p.156) defende que os outros utilizadores destas plataformas são tratados pelos museus como consumidores de informação e que estas instituições devem encarar os utilizadores do X como

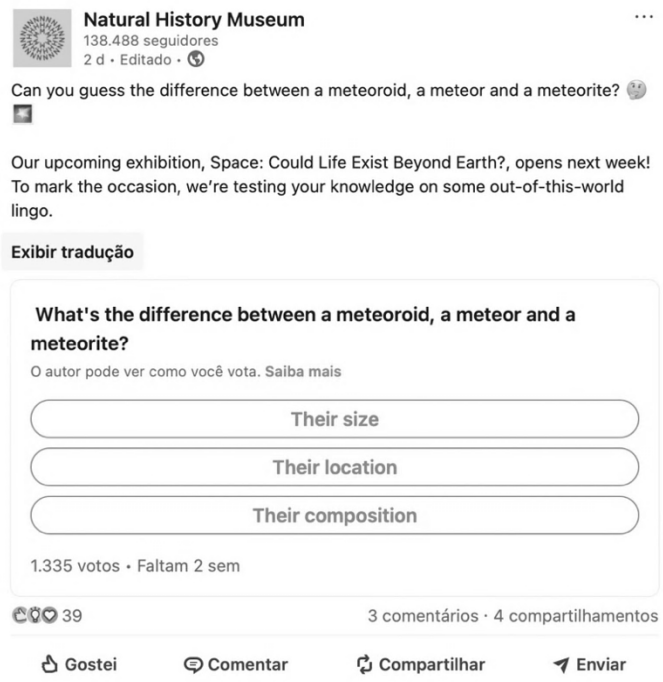
prosumidores[79] de informação, de forma a utilizarem as redes sociais de forma eficaz[80]. No quadro dos conteúdos produzidos pelos museus no X, Baker (2017, p.151) assume que os *tweets* de natureza educacional e pedagógica apresentam maiores probabilidades de gerarem interações com as comunidades digitais e defende que a inclusão de um uso adequado de *hashtags*, ligações e atividades de interação com utilizadores que não estão diretamente afiliados ao museu constituem estratégias fundamentais a empregar pelos museus nesta plataforma.

No caso do LinkedIn, esta plataforma apresenta um tipo de abordagem mais formal e direcionada para o mundo laboral. A linguagem digital utilizada encontra-se, sobretudo, associada ao discurso técnico. Estratégias de imagem pessoal, engajamento construtivo e promoção institucional são muitas vezes privilegiadas no LinkedIn. No entanto, isso não impossibilita que a abordagem dos museus não possa ser criativa. Tal como observamos na figura 28, no perfil do Museu de História Natural de Londres desenvolvem-se estratégias de interação que contornam o formalismo reiterado no LinkedIn.

[79] Tradução livre do termo *prosumers.*

[80] Segundo Baker (2017, p.156), os *prosumidores* produzem conteúdos, não se constituindo apenas consumidores de informação, mas também criadores e disseminadores.

Figura 28 Inquérito digital publicado pelo Museu de História Natural de Londres no LinkedIn



Fonte: Perfil do Museu História Natural de Londres na rede social LinkedIn, consultado a partir da ligação https://www.linkedin.com/company/natural-history-museum/posts/?feedView=all. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Por fim, como forma de apresentar uma visão global sobre as possíveis especificidades inerentes à linguagem digital das redes sociais, encontramos como última referência o TikTok. A mais jovem destas plataformas tem conhecido, no entanto, um crescimento acelerado nos últimos anos. Particularmente popular entre os mais novos, esta rede social caracteriza-se por apelar à criatividade, informalidade e performance. Centrada sobre um estilo de curadoria curta, sustentada em estímulos visuais e sonoros, a comunicação no TikTok faz-se a partir de vídeos ou fotografias em articulação com sons – música, efeitos sonoros ou dobragens – e conta com um forte apelo à participação dos seus utilizadores em *trends,* ou tendências.

Figura 29 Compilação de publicações do Museu de Belas Artes de Lyon na rede social TikTok



Fonte: Conta @mba_lyon na rede social TikTok, consultada a partir da ligação https://www.tiktok.com/@mba_lyon. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

A participação dos museus tem crescido nesta rede social, demonstrando-se altamente criativa e interativa. Os conteúdos pedagógicos e educativos contemplam muitas vezes abordagens humorísticas e dramatúrgicas sendo que, em mais do que em qualquer outra rede social, no TikTok é esperado que exista uma linguagem digital de proximidade, na qual se reflita um sentido de humanização das instituições, organizações, influenciadores e organismos que nelas participam.

Museus como o Museu Metropolitano de Arte de Nova Iorque - cerca de 1,2 milhões de seguidores; o Museu do Prado - cerca de 610 mil seguidores; o Museu de História Natural de Nova Iorque - cerca de 420 mil seguidores; o Museu MOCO - cerca de 303 mil seguidores; ou a Galeria Nacional de Londres - cerca de 290 mil seguidores[81] contam com comunidades

[81] Números consultados em março de 2025

de centenas de milhares de seguidores, produzindo conteúdos com alcance muitas vezes superior àquele observado noutras redes sociais como o Facebook ou o Instagram.

No entanto, assim como em qualquer outra plataforma digital, os museus podem encontrar desafios no TikTok. Segundo a análise SWOT proposta por Gussmann (2023, p.115) (ver quadro 12), encontramos desafios, nomeadamente – a criação de conteúdos adequados ao formato ímpar do Tiktok; a disposição do tempo necessário para a manutenção da presença nesta rede social; a compreensão e adaptação à lógica subjacente ao algoritmo. Paralelamente, o autor também destaca outros desafios decorrentes da cultura de cancelamento, do ambiente muitas vezes hostil causado por alguns utilizadores, dos conflitos de interesses entre comunidades, etc.

Quadro 12 Análise SWOT referente à presença dos museus no TikTok

STRENGTHS	WEAKNESSES
High Engagement TikTok encourages user interaction.	**Content Creation** Creating engaging and relevant content that fits TikTok's unique format can be challenging.
Access to Younger Demographics	**Time Investment** Managing a TikTok account and creating content requires a significant time investment.
Viral Potential TikTok's algorithm can help content go viral with few followers.	**Understanding the Algorithm** TikTok's algorithm is opaque, changes regularly, and hence is difficult to leverage effectively.
Trend Participation TikTok trends can increase visibility and engagement.	**Brand Safety** There can be concerns about the type of content alongside which the museum's posts may appear.
	Legal and Regulatory Challenges Ongoing legal and regulatory challenges in the U.S. can create an environment of uncertainty.
OPPORTUNITIES	**THREATS**
Community-Building TikTok can be used to build and engage with various communities.	**Online Cancel Culture** Negative public sentiment can spread quickly on TikTok, potentially leading to a PR crisis.
Educational Content Museums can use TikTok to educate users about their collections.	**Trolls** Trolls can create a hostile environment and harm a museum's reputation.
Partnerships with Influencers Museums can partner with influencers or other institutions to increase their reach and credibility on TikTok.	**Conflicting Community Interests** Balancing the interests of different community groups can be challenging.
Promotion of Events and Exhibitions TikTok can be used to promote events and exhibitions.	**Data Privacy Concerns** Misuse of user data can lead to potential legal issues.
Global Reach and Visibility	**Fast-Paced Platform** The fast-paced nature of TikTok means content can be easily missed.
Virtual Tours and Real-Time Exchange	**Risk of Alienating Core Audience** The content style and user demographics of TikTok may not resonate with other audiences.

Fonte: Gussmann (2023). (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

De um modo geral, à semelhança do que surge identificado nas restantes redes sociais, no TikTok torna-se crucial que os museus desenvolvam um tipo de comunicação específica, tendo por base os seus objetivos estratégicos e a articulação com a procura das comunidades digitais ativas nesta rede social.

Só a partir deste sentido de adaptabilidade das instituições museológicas às diferentes lógicas e dinâmicas digitais patentes nas redes sociais podemos identificar uma estratégia sólida de presença digital relevante no quadro dos mercados da oferta e da procura digitais. Este princípio pressupõe, assim, que sejam desenhadas continuidades e ruturas fundamentais no quadro destas instituições que, a par das dimensões digitais abordadas anteriormente, consolidem o posicionamento destes organismos face aos sistemas de oferta e consumo cultural da contemporaneidade.

2.3.3. Entre Continuidades e Ruturas

Qualquer abordagem aos impactos do digital nos museus engloba o reconhecimento de que esta matéria abrange diversas nuances, assim como uma complexa convergência de fatores sociais, culturais, institucionais, políticos e tecnológicos em constante transformação, que se traduzem sobre realidades específicas e situadas. Direcionando, por isso, a nossa atenção para algumas das dimensões estratégicas e práticas associadas a este domínio nos museus, este Módulo procurou identificar e interpretar impactos sociais e institucionais inerentes à presença das sociedades e dos museus no digital. Ao longo deste exercício, entendemos que ao pensar sobre os temas enunciados surgem necessariamente referências a continuidades e ruturas provocadas pelo digital relativamente ao modelo tradicional de existência e experiência museal.

Destacam-se, por isso, enquanto áreas de continuidade nos museus o trabalho destas instituições em prol da facilitação do acesso e da disseminação do conhecimento; da defesa da cidadania e dos valores democráticos, assim como do combate à desinformação e aos discursos de ódio; do trabalho de proximidade com as comunidades, sejam elas físicas ou digitais; e a promoção de um registo de mediação inclusiva, acessível e participativa.

Quadro 13 Continuidades e Ruturas na Era Digital

Continuidades	Trabalho em prol da facilitação do acesso ao conhecimento
	Defesa da cidadania e dos valores democráticos
	Trabalho de proximidade com as comunidades
	Mediação inclusiva
Ruturas	Reenquadramento das estratégias e das equipas
	Abandono dos paradigmas tradicionais de comunicação
	Abandono do posicionamento fundamentalista sobre público enquanto recetor passivo de informação
	Integração de novos meios de comunicação e conexão no contacto com os públicos
	Transformação da linguagem e atitude
	Extensão de redes e parcerias para os territórios digitais

Autor: ©LeonorTeixeira, 2025

Enquanto áreas de rutura, entendemos que o digital veio introduzir um reenquadramento das estratégias e das equipas dos museus, nomeadamente ao nível da necessidade de se criar planos de ação, modelos de negócio e departamentos centrados sobre a dimensão digital dos museus; promover o abandono dos paradigmas fixos de comunicação; reivindicar o abandono de posicionamentos fundamentalistas em torno dos públicos enquanto recetores de informação passivos; promover a integração de novos meios de comunicação, mediação, interação e conexão no contacto com os públicos; transformar a linguagem e a atitude das instituições museológicas face às potencialidades do digital; e, por fim, promover uma reconfiguração das redes de apoio e parcerias que deixaram de se cingir aos modelos tradicionais e passam a incorporar elementos de estratégia e robustecimento da presença digital destas instituições.

De um modo global, recuperar os conceitos de conhecimento, democracia, comunidades e mediação no quadro desta reflexão auxilia-nos a compreender o enquadramento institucional do digital nos museus. Neste sentido, é possível vincar a existência de uma articulação entre os recursos tecnológicos e os novos modos de transmitir, comunicar e partilhar a informação e o conhecimento. Desde o advento dos novos média que podemos testemunhar uma rápida evolução da circulação de materiais e conteúdos informativos, pedagógicos e educativos nos quais cada vez mais são exploradas soluções de mediação baseadas nos interesses, necessidades e limitações dos utilizadores. No caso dos museus, as suas metodologias tradicionais de comunicação de informação e conhecimento têm beneficiado de um reenquadramento no qual não se consideram apenas as valências tecnológicas como indicadores de mudança, mas também a reconfiguração da ideia do recetor.

O digital veio, assim, promover um reposicionamento da figura do recetor, que deixa de apresentar uma postura de absorção passiva da informação e torna-se, ele mesmo, produtor e promotor de novos fluxos de criação e transmissão de conhecimento em

formato digital. Segundo Moran e Ashe (2025), as comunidades digitais que navegam na internet procuram nesta presença a possibilidade de se ligarem, descobrirem e manterem-se informadas. Neste âmbito, os ambientes digitais têm sido perspetivados enquanto espaços virtuais dialogantes, em muitos aspetos, com os valores dos museus. Num sentido complementar a este que acaba de ser descrito, acreditamos que a democratização do acesso e da participação das sociedades em geral nos fluxos de comunicação e informação digitais promovidos pelos novos média tem-se demonstrado benéfica para o reconhecimento do papel das diferentes vozes na consolidação dos valores democráticos, de tolerância e respeito. Ainda assim, tal como defendido no Módulo I, os museus continuam a desempenhar um importante papel na construção destes valores que, no quadro digital, continuam sob a ameaça de correntes como as da desinformação, dos discursos de ódio, da discriminação, do *bullying* digital, etc.

Por fim, o digital têm-se demonstrado um terreno fértil para o aperfeiçoamento de práticas de mediação mais competitivas, acessíveis e inclusivas no universo dos museus. No entanto, tal como sublinhado ao longo dos últimos subcapítulos, esta dimensão de atuação dos museus não deixa de se encontrar dependente da existência de estratégias capazes de enquadrar estas instituições em relação à demanda dos públicos. Neste sentido, olhar para estes temas envolve, do nosso ponto de vista, o reconhecimento de importantes dificuldades e desafios, assim como de um inesgotável potencial subjacente à existência digital dos museus, enquanto manifestação institucional de abertura a novos saberes, dinâmicas sociais e enquadramentos operativos com efeitos na sustentabilidade dos museus.

PARTE 3

Parte III Exercício Empírico

Estudo de um caso prático centrado no **panorama museológico português** e, em particular, nos **Museus Nacionais.** Análise aos **resultados de estudos de campo nos quais se perspetivam consequências nas condições de acesso e participação cultural nos Museus a partir do digital.**

O Contexto Museológico Português

Análise ao desenvolvimento do panorama museológico português apresentada num esquema de estudo tripartido entre os períodos de 1974 a 2007, de 2008 a 2018 e de 2019 até ao presente.

Da Informatização à Transição Digital dos Museus em Portugal

Abordagem à evolução das práticas digitais nos museus em Portugal, com um enfoque sobre os processos de informatização das coleções e a mediação digital dos museus portugueses.

O Estudo de Públicos

Descrição e interpretação dos resultados obtidos do estudo de públicos voltado para os impactos da utilização das tecnologias digitais na perceção social dos Museus Nacionais em Portugal.

3. Exercício Empírico

Nota introdutória

O desenvolvimento deste Módulo apresenta como objetivo central o enquadramento do estudo de realidades concretas no âmbito desta investigação. Para tal, foi desenhada, de forma preambular, uma análise ao panorama museológico português. Esta análise seguiu um modelo tripartido entre os períodos de 1974 a 2007, de 2008 a 2018 e de 2019 até ao presente. Num segundo segmento, apresentamos uma abordagem à evolução das práticas digitais dos museus portugueses, com um enfoque nos processos de informatização, comunicação e mediação digital. Por fim, neste Módulo encontram-se apresentados os resultados de um exercício empírico composto por um estudo de públicos realizado em sete Museus Nacionais portugueses, assim como, por um conjunto de entrevistas conduzidas às Direções destes Museus.

A descrição, análise e interpretação dos dados obtidos a partir deste estudo de campo serviram para produzir conhecimento inovador subordinado ao tema da existência digital dos museus, testando-se, em última análise, a noção de que existem consequências fundamentalmente institucionais e sociais resultantes da atividade digital dos museus.

3.1. O Contexto Museológico Português

Em Portugal, a criação de políticas culturais tem vindo a pautar, por um lado, o contexto de reflexão estratégica (Neves, 2021, p.1) e, por outro, o desenvolvimento do setor dos museus. Como ponto de partida para um olhar diacrónico sobre o desenvolvimento do setor museológico português propõe-se, por isso, a adoção da estrutura utilizada por José

Neves[82] na sua análise às políticas culturais em Portugal, apresentada a partir de um modelo tripartido entre os períodos de 1974 a 2007, de 2008 a 2018 e de 2019 até ao presente.

3.1.1. De 1974 a 2007

O setor museológico português ficou notadamente marcado pelo processo revolucionário e pelo surgimento de um novo entusiasmo em torno das transformações sociais consequentes dos acontecimentos políticos. Para Semedo (2004, p.5) este entusiasmo acabou por se repercutir sobre a projeção da relevância das instituições culturais, nomeadamente dos museus, na sociedade da época. Contudo, tal como sugere a autora, este entusiasmo não contou com uma abordagem adequada no que concerne ao seu programa. Na origem desta lacuna podemos encontrar, entre outras questões, aspetos ligados à falta de profissionais da área e à fraca estruturação e coordenação de iniciativas públicas ligadas ao setor cultural (Semedo, 2004, p.6). Ainda assim, este ciclo acaba por se determinar marcante no campo do panorama museológico português pela instrumentalização da política cultural que conduzirá não só ao aumento do número de organizações e equipamentos culturais, bem como ao crescimento do financiamento público, proveniente essencialmente dos fundos comunitários (Neves, 2021, p.2).

O pós-processo revolucionário fica, assim, associado às primeiras tentativas oficiais de reconhecimento, ordenação e estruturação do sector museológico português (Camacho, 2014, p.250). Já nos anos 1980, a adesão à União Europeia veio consagrar uma nova aposta e investimento na cultura como "uma forma de reforço do estatuto social e político dos 'novos protagonistas', contribuindo para a integração de Portugal na Europa" (Semedo, 2004, p.10). Neste quadro, o estabelecimento de uma rede museológica nacional surgiu

[82] Em *Políticas Culturais de Museus em Portugal: ciclos e processos de reflexão estratégica participada* (2021).

perspetivado pelo Instituto Português do Património Cultural (IPPC) no Plano Museológico Nacional elaborado em 1981 (Duarte, 2012, p.18). Contudo, já na segunda metade da década de 1980, são proliferados os organismos setoriais do IPPC para atender a domínios patrimoniais mais específicos (Camacho, 2015, p.197). Neste contexto, são criados o Instituto Português do Livro e da Leitura (1987) e o Instituto Português de Arquivos (1988) (Camacho, 2015, p.197). Paralelamente, vamos encontrar esforços por parte da Comissão Nacional do Conselho Internacional dos Museus (ICOM) no sentido de se promover a criação de um Instituto Português dos Museus, bem como uma pressão profissional conjunta proveniente da Associação Portuguesa de Museologia (APOM). Estas iniciativas conduziram Natália Correia Guedes, então Subsecretária de Estado da Cultura do Governo de Aníbal Cavaco Silva, a aprovar em 1991 a criação do Instituto Português de Museus (IPM) (Camacho, 2015, p.197). Pode ler-se em Duarte (2012) que, apesar da iniciativa anterior de criação de um instrumento de política cultural nacional, a falta de recursos humanos e financeiros levou a que fosse preciso esperar até 1991 para que, de facto, fosse efetivada a criação de um organismo separado, dedicado somente aos museus, que respondesse às necessidades do panorama museológico português. É neste contexto que é criado pelo Decreto-Lei 278/91 de 9 de agosto, o Instituto Português dos Museus (IPM). Neste Decreto-Lei pode ler-se no Artigo 1º refente à Definição que:

> O IPM é um serviço público dotado de personalidade jurídica, património próprio e autonomia administrativa, com o objectivo de superintender, planear e estabelecer um Sistema Nacional de Museus, visando a coordenação e execução de uma política museológica integrada.

Figura 30 Excerto do Decreto-Lei 278/91 onde consta a lista de Museus sob a gestão do IPM.

derando-se automaticamente extintos os lugares que vagarem no mapa com a epígrafe «sede» que integra o anexo I ao Decreto-Lei n.º 216/90, de 3 de Julho.

2 — O pessoal dos quadros das direcções e delegações regionais do IPPC afecto a actividades de museologia, nomeadamente os técnicos de conservação e restauro e os guardas de museu, será transferido para os museus dependentes do IPM e, na impossibilidade de isso ser efectuado, para as delegações regionais da Secretaria de Estado da Cultura.

3 — Ao pessoal referido no n.º 2 aplica-se em tudo o disposto no n.º 1, salvo quanto ao mapa que se deve considerar abatido, que é o das correspondentes direcções e delegações regionais, devendo o pessoal que não for possível transferir ser considerado subutilizado e constituído em excedente, nos termos legais.

Artigo 19.º

Subsistência de concursos e contratos

Os concursos de pessoal, bem como os contratos administrativos de provimento e a termo certo, relativos às instituições constantes do mapa I anexo, mantêm a respectiva validade e eficácia após a entrada em vigor do presente diploma.

Artigo 20.º

Sucessão do IPPC pelo IPM

1 — Os direitos e obrigações, incluindo os emergentes de contratos de arrendamento e demais direitos de uso e fruição das instalações e seus pertences, anteriormente constituídos na esfera jurídica do IPPC e directamente relacionados com as atribuições agora cometidas ao IPM são assumidos por este por efeito do presente diploma, sem necessidade de quaisquer outras formalidades.

2 — Serão também afectados ao IPM os bens móveis do IPPC, de acordo com o que vier a ser fixado por despacho do membro do Governo da tutela.

3 — Transferem-se, ainda, para o IPM, sem necessidade de outras quaisquer formalidades, os direitos relativos aos imóveis e aos bens culturais móveis que constituem partes integrantes das instituições mencionadas no mapa I anexo ao presente diploma e que se encontravam incluídos na esfera jurídica do IPPC.

Artigo 21.º

Legislação revogada

1 — São revogados os n.ºs 11, 12, 13, 14, 15, 18 e 19 do artigo 4.º, a alínea *c*) e a alínea *d*), esta na parte correspondente à Divisão de Fotografia, do n.º 1 do artigo 12.º e o artigo 31.º do Decreto-Lei n.º 216/90, de 3 de Julho.

2 — São revogadas ao anexo II ao Decreto-Lei n.º 216/90, de 3 de Julho, as referências aos serviços dependentes constantes do mapa I anexo ao presente diploma e ainda as efectuadas no Museu de Arte Sacra da Universidade de Coimbra, ao Museu de D. Lopo de Ameida e a Museu de Leiria.

3 — Sem prejuízo das competências fixadas no presente diploma para a intervenção do IPM em museus dependentes de outras entidades públicas, mantêm-se na dependência do IPPC o Museu de Alcobaça, o Museu do Mosteiro de Santa Maria da Vitória (Batalha) e o Museu do Mosteiro de São Martinho de Tibães, criado pelo Decreto-Lei n.º 307/90, de 28 de Setembro, cujos patrimónios museológicos se encontram intimamente ligados aos monumentos que os detêm.

4 — Mantêm-se em vigor as disposições legais e regulamentares que disponham sobre as atribuições a que se refere o artigo 2.º do presente diploma, entendendo-se realizadas ao IPM as referências nelas efectuadas ao IPPC.

Artigo 22.º

Encargos financeiros

No corrente ano económico os encargos de instalação e funcionamento do IPM, incluindo os respeitantes a pessoal, serão suportados pelas correspondentes verbas do orçamento do Instituto Português do Património Cultural e por verbas do orçamento da Secretaria de Estado da Cultura.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 7 de Março de 1991. — *Aníbal António Cavaco Silva — Luís Miguel Couceiro Pizarro Beleza.*

Promulgado em 5 de Julho de 1991.

Publique-se.

O Presidente da República, MÁRIO SOARES.

Referendado em 10 de Julho de 1991.

O Primeiro-Ministro, *Aníbal António Cavaco Silva.*

MAPA I

(A que se referem os artigos 3.º e 15.º)

Casa-Museu de Anastácio Gonçalves.
Museu do Abade de Baçal.
Museu de Alberto Sampaio.
Museu de Aveiro.
Museu dos Biscainhos.
Museu de Cerâmica.
Museu de Etnologia do Porto.
Museu Etnográfico e Arqueológico do Dr. Joaquim Manso.
Museu de Évora.
Museu de Francisco Tavares Proença Júnior.
Museu de Grão-Vasco.
Museu da Guarda.
Museu de José Malhoa.
Museu de Lamego.
Museu Monográfico de Conímbriga.
Museu Nacional de Arqueologia.
Museu Nacional de Arte Antiga.
Museu Nacional de Arte Contemporânea.
Museu Nacional do Azulejo.
Museu Nacional da Ciência e da Técnica.
Museu Nacional dos Coches.
Museu Nacional de Etnologia.
Museu Nacional de Machado de Castro.
Museu Nacional de Soares dos Reis.
Museu Nacional do Teatro.
Museu Nacional do Traje.
Museu Regional de D. Diogo de Sousa.
Museu da Terra de Miranda.
Instituto José de Figueiredo.
Escola Superior de Conservação e Restauro.

Fonte: Website do Diário da República consultado a partir da ligação https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/278-1991-679835. (Captura de ecrã realizada em junho de 2024).

Neste quadro, na década de 1990 vamos assistir à criação de um contexto favorável à reorganização do setor museológico (Duarte, 2012, p.20). Se, por um lado, nos X, XI e XII Governos Constitucionais assistiu-se a uma "contenção da intervenção do Estado e a uma ação superlativa" do mesmo (Lopes, 2000, p.108), com o XIII Governo Constitucional de Portugal (1995-1999) vamos ver defendida uma noção de responsabilidade alienável do Estado em relação à cultura. Este princípio materializou-se num reforço de apoio ao setor, que passou a ser considerado prioritário a par dos apoios ao setor da Educação, Formação e Ciência. Já no XIII Governo Constitucional é criado um Ministério da Cultura, que substitui a então Secretaria de Estado, numa altura em que se fizeram regressar ao discurso político os temas da democratização cultural e da cidadania participada (Duarte, 2012, p.20). Em Lopes (2000, p.109) pode ler-se que neste período, a prioridade das políticas culturais dos governos parecia debruçar-se sobretudo numa ótica patrimonialista e no apoio aos criadores, tendo por prioridades a salvaguarda da herança histórico-cultural e a preservação da língua e dos valores nacionais.

A par destas questões vamos encontrar, durante a década de 1990, uma progressiva atenção voltada para os processos de formação académica na área da museologia. Neste quadro, após a suspensão em 1974 dos Cursos de Conservadores de Museus[83] até então lecionados no Museu Nacional de Arte Antiga (MNAA) e da proposta da APOM em 1977 de criação de uma licenciatura em Museologia sem efeitos práticos (Duarte, 2012, p.20), vamos encontrar a criação entre 1988 e 1990 de um curso nesta área gerido pela APOM e pelo Instituto de Formação Profissional (Semedo, 2004, p.27). Ao mesmo tempo, na Universidade Autónoma de Lisboa realiza-se um Curso de Museologia Social (Duarte, 2012, p.20) e em 1994 é inaugurado o curso de pós-graduação em Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP).

[83] Recomeçados mais tarde entre 1981 e 1982.

Em 1995, iniciou-se um novo ciclo político que exibiu um contexto favorável à reorganização do setor museológico (Duarte, 2012, p.20). Nesse ano é apresentado o Documento Preparatório para uma Lei de Bases do Sistema Museológico Português pela mão da APOM e da Comissão Nacional do ICOM (Camacho, 2014, p.253). Ainda assim, na descrição que Camacho (2014) nos apresenta da década de 1990, a autora sinaliza o vazio normativo e a diversidade de agentes implicados subjacentes à explosão museológica que caracterizou este período (Camacho, 2014, p.253) e que condicionou a elaboração da nova Lei de Bases debruçada sobre o conceito de sistema. Em paralelo, Adília Alarcão, à data diretora do Museu Nacional de Conímbriga, defendera a constituição de uma rede museológica, por oposição à ideia de um sistema museológico, por entender que se encontrava inerente a uma rede de museus uma lógica de cooperação entre instituições muito diversas e independentes (Camacho, 2014, p.253), e que essa mesma lógica não seria uma característica de um sistema. A este propósito, no boletim da APOM *Museus de Território e Museus Locais em Portugal,* publicado em 1996, é lamentada por Clara Camacho e Graça Filipe a ausência de uma rede museológica nacional capaz de dar resposta à necessidade de articular o lugar de cada museu no quadro nacional (Camacho & Filipe citado em Camacho [2015, p.201]).

No final da década de 1990, é aplicado um inquérito desenvolvido pelo IPM em parceria com o Observatório das Atividades Culturais (OAC) que se debruçou sobre o estudo e compreensão da realidade museológica portuguesa. Em 1999, o IPM apresenta os resultados do *Inquérito aos Museus em Portugal,* cuja amostra foi de 530 instituições (Duarte, 2012, p.22). É detetada, a partir da análise aos resultados deste inquérito, a existência de um aumento do número de museus, sem que, com isso, se pudesse afirmar a existência de um conhecimento sobre as suas características e a sua integração na realidade museológica nacional (Duarte, 2012, p.22). Neste inquérito, mais de metade das 530 unidades museológicas afirmaram ter sido criadas recentemente (Duarte, 2012, p.22), concluindo-se que a maior parte das instituições inquiridas funcionava sob condições precárias, conferindo debilidades à própria realidade museológica nacional.

> O exponencial aumento quantitativo de museus é concomitante com o seu acentuado desequilíbrio qualitativo. (Duarte, 2012, p. 23)

Em 2000 dá-se, por isso, início à Estrutura de Projeto da Rede Portuguesa de Museus (EPRPM), sendo reconhecida à programação da Rede Portuguesa de Museus (RPM) um caráter inédito no contexto museológico português (Camacho, 2015, p.205). De um Documento Programático enviado às instituições museológicas inquiridas pelo OAC e consequente discussão pública, resultaram as *Linhas Programáticas da Rede Portuguesa de Museus* (Camacho, 2015, p.205). Este documento programático da RPM viria a ser apresentado ao público em 2000, no então denominado Museu de Etnologia[84]. Este encontro terá contado com a presença dos responsáveis dos Museus Nacionais e Municipais, da coordenadora da equipa da estrutura de Projeto da RPM Clara Camacho, e da então diretora do IPM Raquel Henriques da Silva. As referências aos anteriores esforços desenvolvidos neste âmbito, como os de João Couto e da sua proposta para uma Rede de Museus do Estado em 1941, assim como da Missão UNESCO e de Per-Uno Agren[85] que sublinhou a necessidade de uma rede coerente de museus, mas também do Documento Preparatório para uma Lei de Bases do Sistema Museológico Português de 1995, não foram esquecidas (Sousa, 2000). Não obstante, apesar das soluções propostas, a apresentação deste documento programático não foi isenta de críticas. Pode ler-se no artigo publicado por Rui Ferreira e Sousa em 2000 intitulado *É preciso planificar a explosão museológica* que, entre outras questões, se criticou a ausência de um capítulo sobre o papel da Rede na

[84] Criado na década de 1960 com a designação Museu de Etnologia do Ultramar, em 1973 passou a designar-se Museu de Etnologia e em 1990 Museu Nacional de Etnologia.

[85] Num contexto pós 25 de Abril o governo português solicitou à UNESCO aconselhamento para o setor dos museus (Camacho, 2008, p.13). Neste contexto o nome do museólogo sueco Per-Uno Agren (1930-2008) foi indicado para a *Missão UNESCO.* Nesta missão Per-Ugo Agren visitou entre 1976 e 1979, os museus portugueses, tendo resultado destas visitas recomendações que segundo Clara Camacho não tiveram seguimento por parte do governo português, mas inspiraram a elaboração do Plano Museológico Nacional por parte do IPPC.

formação dos públicos (Sousa, 2000) por exemplo. Este cenário acabou por espelhar uma realidade marcada por vários modelos de políticas culturais em Portugal que ainda esbarravam na constatação de que o aumento da oferta não tinha por inerência o crescimento da procura (Lopes, 2000, p.110). Nos anos que se seguiram à institucionalização das linhas programáticas assistiu-se à consolidação e ao aprofundamento da presença da RPM no terreno, evidenciando-se fragilidades resultantes da falta de instrumentos legislativos de apoio à qualificação dos museus e ao enquadramento das respetivas missões e funções (Camacho, 2015, p.208).

Em 2001, a Lei de Bases do Património Cultural (Lei n.º 107/2001) entrou em vigor, contudo, existiu segundo Clara Camacho, a perceção de que o universo dos museus beneficiaria com um tratamento legislativo particular (Camacho, 2015, p.208). Neste contexto, a Lei-Quadro dos Museus Portugueses (Lei n.º 47/2004) é aprovada três anos mais tarde pela Assembleia da República, assegurando o enquadramento jurídico deste setor. Encontramos nesta Lei plasmados, entre outros princípios, o princípio da política museológica nacional; da definição do conceito de museu; dos procedimentos a seguir na criação de museus; da designação das funções museológicas e responsabilidades associadas; da importância da cooperação científica e da investigação; da política de incorporações; da informatização do inventário museológico; dos recursos; e da institucionalização da RPM enquanto um sistema de credenciação (Lei n.º 47/2004, pp. 5379-5394).

Nas palavras de Graça Filipe (2017, p.12), a Lei-Quadro dos Museus Portugueses pode ser vista como um marco no panorama museológico português por representar o reconhecimento social e político da instituição museal em contexto nacional. Na análise que produz sobre esta Lei volvidos, à época, treze anos desde a sua aprovação, a investigadora destacou as inovações sobre a obrigatoriedade da elaboração de uma política de incorporações, de planos de conservação preventiva, de segurança e de regulamentos (Filipe, 2017, p.13). Simultaneamente, Graça Filipe apontou falhas nas potencialidades da

implementação da Lei (Filipe, 2017, p.13), no trabalho a desenvolver nos domínios do planeamento estratégico e da programação museológica, e sublinhou o papel desta Lei na existência de implicações na gestão patrimonial e dos museus resultantes do sistema político e administrativo do país (Filipe, 2017, p.15). A autora sublinhou, ainda, a necessidade da revisão do aparelho "centralizador e inoperante" que abrangia uma "subordinação insustentável" da RPM à administração central (Filipe, 2017, p.15), confirmando o ceticismo com que o setor encarou o projeto de alteração da Lei em 2015, entendendo-se que a transposição da Lei para uma espécie de utopia salientava a necessidade da sua revisão a partir de um modelo de aplicação mais sustentável (Filipe, 2017, p.16). A fechar este primeiro ciclo, destaca-se em 2007 a criação das Direções Regionais de Cultura (DRC) (Camacho, 2020, p. 34), e a criação do Instituto dos Museus e da Conservação I.P. (IMC) (DL n.º 97/2007, de 29 de março, e respetiva Portaria n.º 377/2007, de 30 de março) (IMC) que resultou da fusão[86] do IPM (1991-2007) e do Instituto Português de Conservação e Restauro (IPCR) (1997-2007) (Matriz, s.d.) (MatrizPCI, s.d.).

3.1.2. De 2008 a 2018

Um segundo ciclo inicia-se com o ano de 2008 e é marcado pela estagnação e retrocesso do panorama cultural e do setor museológico português (Neves, 2021, p.2). Este período perdura por sensivelmente uma década, e acompanha a crise nacional e internacional com origem na queda do banco de investimento norte-americano Lehman Brothers. Nos museus, este período caracterizou-se essencialmente por uma retração (Neves, 2021, p.2) e no contexto da RPM estes representaram anos de reforma e de espera (Camacho, 2014, p.256). Em Camacho (2014, p.256) encontramos a associação deste tempo a um momento de estagnação do sistema que inviabilizou a entrada de novos museus para a Rede e

[86] No âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE).

potenciou a diminuição de recursos financeiros. Segundo Neves (2021, p.8), estes acontecimentos podem ser justificados por alguns fatores, nomeadamente,

> (...) a diminuição do financiamento público e reconfiguração dos organismos públicos sectoriais com diversas fusões [Garcia et al. 2018] no âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado [PRACE, 2005] e do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central [PREMAC, 2011]. Esses efeitos permanecem, não só, mas também no domínio do património – um único organismo, envelhecimento e escassez de recursos humanos – com repercussões negativas no funcionamento dos serviços. (Neves, 2021, p.8)

Ainda assim, pode destacar-se a criação em 2013 da estrutura orgânica da Direção-Geral do Património Cultural (DGPC) prevista pelo Decreto-Lei nº. 115/2012 de 25 de maio, que, entre outros aspetos, sucede nas atribuições do Instituto de Gestão do Património Arquitetónico e Arqueológico, I. P. (IPPAR) e do Instituto dos Museus e da Conservação, I. P.[87]. Neste contexto, a DGPC ganhou uma nova forma jurídica, não se constituindo mais enquanto um instituto e passando a integrar a administração direta do Estado (Camacho, 2020, p.34). Neste sentido, impôs-se uma gestão de tipo estratégico com preocupações do foro operacional. No entanto, ao pertencer ao quadro de uma Administração Pública, a DGPC passou a operar de acordo com um cenário de recursos reduzidos e sujeito a regras cada vez mais exigentes e complexas (Camacho, 2020, p.34). A par da criação desta Direção-Geral, a atividade da RPM é retomada, tendo permanecido em situação de atividade interrompida entre os meses de fevereiro de 2012 e fevereiro de 2013. Paralelamente a estas mudanças, nascem, por esta altura, novas redes museológicas, entre as quais a Rede Portuguesa dos Museus do Vinho (2008), a Rede de Museus do Baixo Alentejo (2009) e a Rede de Museus de Vila Nova de Famalicão (2012), apenas para citar alguns exemplos.

[87] Com algumas exceções. Consultar o Decreto-Lei n.o 115/2012 de 25 de maio que previu a criação da estrutura orgânica da Direção-Geral do Património Cultural.

Entre 2014 e 2015, foi realizado um estudo de públicos considerado pioneiro em território nacional, pela abordagem que apresentou, o período temporal que abarcou - doze meses - , bem como pelo número de Museus Nacionais que integrou (Neves, 2020, p.24). A iniciativa do Estudo de Públicos de Museus Nacionais (EPMN) foi promovida pela DGPC em parceria com o Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Universitário de Lisboa (CIES-IUL) e o apoio mecenático da Fundação Millennium BCP. Viabilizando um projeto no qual participaram 14 museus[88] por si tutelados, a DGPC divulgou os resultados do EPMN ao longo os anos 2018 e 2019. No formato de brochuras e relatórios, estes resultados permitiram traçar as características dos públicos, as tendências sociodemográficas e as suas relações com os museus, as suas opiniões, interesses, necessidades, curiosidades e avaliações (Neves, 2020, pp.29-30). A realização deste estudo contou com uma amostra composta por 13.853 questionários válidos e acabou por representar o maior investimento no setor dos museus em Portugal na procura por um melhor conhecimento sobre as características dos públicos. Segundo José Neves, esta iniciativa surgiu no seguimento de uma noção familiar à Sociologia da Cultura e às políticas culturais que prevê a necessidade de se conhecer a realidade sobre a qual se pretende agir (Neves, 2021, p.7).

3.1.3. Desde 2019

O terceiro e mais recente ciclo do panorama museológico português fica marcado, entre outros aspetos, pela crise pandémica, pela transição digital e pelos cruzamentos entre o setor da cultura e o panorama estratégico internacional. Em particular, podemos identificar nos planos de pensamento estratégico e investimento deste setor associações diretas às

[88] Fizeram parte deste estudo a Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves, o Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, o Museu Nacional Grão Vasco, o Museu Nacional de Conímbriga, o Museu Nacional da Música, o Museu Nacional de Arqueologia, o Museu Nacional de Arte Antiga, o Museu Nacional do Azulejo, o Museu Nacional dos Coches, o Museu Nacional de Etnologia, o Museu Nacional de Machado de Castro, o Museu Nacional Soares dos Reis, o Museu Nacional do Teatro e da Dança e o Museu Nacional do Traje.

recomendações internacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), bem como acordos com programas-quadro de investigação e inovação como é o caso da parceria Horizonte 2030 (Neves, 2021, p.2). Acresce que desde 2020, o setor da cultura em Portugal encontra-se projetado em conformidade com uma fonte de financiamento europeu única na nossa história, proveniente dos apoios pós-crise pandémica da COVID-19. Em particular, estes apoios vieram materializar-se sob o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), pensado para ser executado entre os anos de 2021 e 2026, cuja aplicabilidade no setor da cultura prevê duas grandes linhas de investimento – um investimento no fortalecimento das redes culturais e transição digital e outro no património cultural.

Apesar deste ser um ciclo ainda em curso, considera-se que existem aspetos e transformações no panorama museológico português que, tendo sido observados desde 2019, merecem a nossa menção. Desde logo, a criação nesse mesmo ano do Grupo de Projeto Museus no Futuro (GPMF). Num primeiro Relatório Preliminar publicado por este Grupo pode ler-se que este projeto corresponde a uma iniciativa governamental inédita no campo das políticas públicas do património e dos museus em Portugal. Em causa encontra-se, como se sublinha neste documento, a longevidade do anterior contexto de reflexão estratégica para o setor museológico que datava do ano 2000. Vinte anos mais tarde, e com o objetivo de criar novos instrumentos de planeamento estratégico, o relatório ressalva o contexto alargado de renovação em que este Grupo de Projeto se insere:

> Criado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º35/2019, de 18 de fevereiro, o Grupo de Projeto Museus no Futuro surge num contexto legislativo de mudança para as entidades museológicas e patrimoniais da tutela da Cultura, em coincidência temporal com o estabelecimento do novo regime jurídico de autonomia de gestão dos Museus, Palácios e Monumentos (MPM) dependentes da Direção-Geral do Património Cultural (DGPC) e das Direções Regionais de Cultura (DRC), pelo Decreto-Lei n.º78/2019, de 5 de junho. Assinala-se ainda o avanço da descentralização, mediante a transferência para os municípios da gestão de um conjunto de museus afetos às Direções Regionais de Cultura (Decreto-Lei n.º22/2019 de 30 de janeiro). Por seu turno, a criação do Plano Nacional das

> Artes pelos Ministérios da Cultura e da Educação, também no início de 2019, veio trazer possibilidades novas de articulação estratégica e de potenciação de sinergias. (Camacho, 2021, p.6)

Deste conjunto de mudanças, o novo regime jurídico de autonomia de gestão dos museus afigura-se particularmente relevante, em concreto por aparecer pensado num contexto que, segundo o então Ministro da Cultura Luís Filipe Castro Mendes, precisava de responder às necessidades e ânsias dos profissionais da área dos museus (Agência Lusa, 2019). No Decreto-Lei n.º78/2019 de 5 de junho pode assim ler-se,

> Sem os retirar da dependência da DGPC e das DRC, urge, assim, dotar os museus, monumentos e palácios de uma maior autonomia de gestão, permitindo aos diretores destes equipamentos tomar decisões quanto à sua atividade e programação. A autonomia deve ser conjugada com as vantagens que advêm da racionalização de alguns serviços, nomeadamente quanto à partilha de recursos comuns centralizados, fundamentando-se em dois aspetos centrais: a figura do diretor e o plano plurianual de gestão.

Não obstante, este novo regime jurídico de autonomia de gestão dos museus foi recebido com insatisfação, nomeadamente por se considerar que patenteava uma fraca capacidade de resolução dos problemas do setor (Agência Lusa, 2019). Se, por um lado, a perspetiva do Ministério da Cultura seria a de que este Decreto-Lei vinha a constituir-se como uma verdadeira mudança de paradigma (Agência Lusa, 2019), para a APOM e o ICOM Portugal, o documento carecia de uma aceção real da autonomia fiscal e jurídica dos museus (Agência Lusa, 2019). À data, António Filipe Pimentel, então diretor do Museu Nacional de Arte Antiga, foi uma das vozes mais críticas deste novo regime. Acusando a tutela de conceber, ainda sob o formato de proposta, este novo regime jurídico em reserva (Pimentel, 2018), António Pimentel tornou a sua posição pública num artigo intitulado *A tentação autoritária do poder e a chamada "autonomia" dos museus,* onde se pode ler,

> A tentação autoritária do poder e a chamada "autonomia" dos museus no novo organograma, museus, palácios, monumentos e sítios arqueológicos mantêm a condição de "serviços dependentes", ou seja, permanece o regime jurídico actual, incluindo o fiscal, não se configurando, ao contrário do que se proclama, um "novo regime jurídico". Sem autonomia fiscal, não existe autonomia, e a necessária mediação das tutelas em todo o tipo de ato administrativo irá converter o "novo paradigma" numa falácia (...).

António Pimentel tornou clara a sua posição face a este regime afirmando no final deste artigo que "só convém perceber que não é só com fogo que se destroem os museus; também se matam administrativamente", associando de forma arrojada a situação precária dos Museus Nacionais à tragédia do Museu Nacional do Rio de Janeiro[89]. Ainda assim, e mesmo que inserido sob as habituais fragilidades patentes no modelo de gestão e administração deste setor, acredita-se que o GPMF veio apresentar importantes orientações para os museus portugueses. Acresce que, neste período, o ano de 2020 veio conferir uma nova centralidade em torno do combate às carências deste setor e uma nova urgência foi sentida em relação a alguns eixos de desenvolvimento como, por exemplo, a transição digital.

A rápida transição em massa destas instituições para os meios de comunicação digitais e o fraco, ou inexistente, investimento no reforço de qualificações das equipas nesta área – nomeadamente na capacitação e contratação de novos profissionais com competências digitais - bem como nas infraestruturas e equipamentos nos museus, pautaram as dificuldades sentidas por estas instituições ao longo do ano de 2020. No que concerne ao planeamento estratégico, reforçou-se durante este período a relevância da reflexão em torno da responsabilidade social destas instituições e do (des)enquadramento dos seus paradigmas tradicionais de comunicação. Desta forma, tornou-se igualmente urgente

[89] Referência ao incêndio que consumiu grande parte do Museu Nacional do Rio de Janeiro em 2018.

repensar, em sentido prospetivo, no papel dos modelos de gestão da informação e da comunicação na atuação e perceção destas instituições na contemporaneidade.

Com este cenário como pano de fundo, o Relatório Final do GPMF publicado em 2021, veio sublinhar a relevância da transição digital enquanto um dos cinco eixos centrais de reflexão – Gestão de Museus, Palácios e Monumentos; Redes e Parcerias; Transformação Digital; Gestão de Coleções; e Públicos e Mediação – estabelecendo orientações estratégicas neste âmbito. Em geral, surgiu sublinhada a necessidade de incrementar a capacidade digital, nomeadamente a partir:

- Do melhoramento das condições técnicas, das infraestruturas e dos modelos de planeamento;
- Da criação de uma estratégia, da reorganização e da capacitação dos profissionais, reconhecendo a insuficiência da resposta digital dos museus durante a crise pandémica tanto por falta de recrutamento como da capacitação dos profissionais com novos conhecimentos e competências associadas ao digital;
- Da digitalização e da ampliação do acesso digital a partir da apresentação de mais conteúdos e recursos digitais sobre os MPM a um público mais alargado.

De um ponto de vista analítico, Neves (2021, p.11) apontou ao Relatório Final do GPMF uma maior proximidade a uma perspetiva política de democratização da cultura, tendo em conta o facto deste Grupo apresentar enquanto universo de atuação os MPM com tutela do Ministério da Cultura – instituições sublinhadas por este autor como organismos emblemáticos da cultura cultivada. A este propósito, no mesmo ano, a Carta do Porto Santo (2021) foi apresentada, visando desenvolver e aplicar o paradigma da democracia cultural na Europa. Esta Carta nasceu da Conferência organizada em torno do direito à participação na cultura, ocorrida no âmbito da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia na sequência do Plano de Ação para a Democracia Europeia (2020). Neste documento

dirigido aos decisores políticos europeus, às instituições e organizações culturais e aos cidadãos europeus, são descritas orientações para o setor da cultura cujo objetivo principal se apresentou como sendo o aprofundamento da democracia (Carta do Porto Santo, 2021, p.2). Tendo como realidade presente a crise pandémica, as desigualdades sociais e as fragilidades do sector cultural, foram estruturados princípios para um desenvolvimento sustentável do setor da cultura nos quais, uma vez mais, vamos encontrar os territórios digitais enquanto "um meio com possibilidades próprias, para ampliar a participação e a produção cultural" (...) onde é necessário "desenvolver, a montante, políticas de acesso, inclusão e literacia digital" (Carta do Porto Santo, 2021, p. 9).

Em 2023 dá-se início a mais uma restruturação do setor museológico em território nacional com a extinção da Direção-Geral do Património Cultural e a sua substituição por dois novos organismos - a empresa pública Museus e Monumentos de Portugal, E.P.E. e um Instituto Público para Salvaguarda do Património, I.P., direcionado para a salvaguarda do Património. Assim, a DGPC criada pelo Decreto-Lei n.º 115/2012 é substituída pelo Património Cultural, I. P. criado pelo Decreto-Lei n.º78/2023 de 4 de setembro e pela Museus e Monumentos de Portugal, E.P.E. criada pelo Decreto-Lei n.º79/2023 de 4 de setembro. Neste último Decreto-Lei pode-se ler:

> A reorganização da DGPC constitui um dos objetivos do Programa do XXIII Governo Constitucional para a área da cultura, tendo como primeira consequência a implementação de um novo modelo de gestão dos museus, monumentos e palácios, cuja importância estratégica para o desenvolvimento cultural, social e económico do país importa reconhecer e consagrar.
>
> Os últimos anos demonstraram o desajustamento do atual modelo organizacional e de gestão da DGPC, o qual constitui hoje um travão ao seu desempenho global e ao cumprimento de estratégias de alcance plurianual alicerçadas na qualidade da oferta e das experiências de fruição do património cultural, que permitam responder com eficácia às constantes dinâmicas de mudança e aos desafios da contemporaneidade.

> Justifica-se, assim, a introdução de práticas de gestão inovadoras que agilizem o cumprimento da missão destes museus, monumentos e palácios, conferindo-lhes maior autonomia funcional, possibilitando a renovação das equipas, a eficiente gestão dos recursos e do respetivo património, bem como a valorização do seu elevado potencial cultural, educativo, científico e turístico.

Neste contexto, o novo modelo de gestão da entidade pública empresarial Museus e Monumentos de Portugal E.P.E. encontra-se projetado para gerir o conjunto dos MPM, tendo em vista a progressiva autonomia administrativa e financeira destas instituições, bem como o exercício da sua missão através de um planeamento plurianual (Decreto-lei n.º79/2023). Para o triénio 2024-2026, o Plano de Ação e Orçamento (PAO 2024) desenvolvido pela Museus e Monumentos de Portugal E.P.E. prevê um período excecional de adaptação e restruturação tendo em conta as disfunções de que padeceu o anterior modelo de gestão (Museus e Monumentos de Portugal, E.P.E., 2024, pp.6-7). O triénio conta ainda com a conclusão no primeiro trimestre de 2025 dos procedimentos concursais para a nomeação dos Diretores dos Museus, Monumentos e Palácios que reforça, assim, a intenção da tutela escrever uma nova página no pensamento estratégico da museologia em Portugal.

3.2. Da Informatização à Transição Digital dos Museus em Portugal

Nesta leitura sobre a evolução do digital nos museus portugueses procuramos traçar, em linhas gerais, o modo como a introdução e consequente incorporação das tecnologias digitais no funcionamento destas instituições tem vindo a moldar o modo como os museus, as suas equipas e os públicos se relacionam com as dimensões de conhecimento, acesso e partilha à luz da era digital. Num primeiro momento, a referência ao estudo de Alexandre Matos (2007) sobre os sistemas de informação na gestão de coleções museológicas, assim como ao estudo de Maria Soares (2017) centrado sobre o património digital, permitiram-

nos enquadrar a introdução dos primeiros processos de informatização das coleções nos museus portugueses.

Num segundo momento, optámos por desenhar uma análise sobre o processo de transição digital dos Museus sob a tutela da antiga Direção-Geral do Património Cultural (DGPC). Ao longo desta abordagem, estudamos o trabalho desenvolvido pela DGPC em torno da implementação de ferramentas e estratégias digitais desde a sua criação, em 2013, até à sua extinção, em 2024. Para tal, foram consultados Relatórios de Atividades anuais, bem como o Plano de Formação 2021-2024, disponibilizados em formato digital no antigo website da DGPC.

Por último, enquadramos a presença de parte destas instituições museológicas no digital a partir do caso de estudo dos Museus Nacionais. Através de uma análise aos websites e às redes sociais destas instituições, traçamos um panorama da existência digital destes organismos que nos permitirá, num momento posterior, identificar linhas de influência e causalidade com os resultados do estudo empírico desenvolvido por esta investigação.

3.2.1. A Informatização das Coleções

De um modo geral, a introdução em massa das tecnologias digitais nos museus portugueses decorreu de forma tardia (Matos, 2007, p.28). Não obstante, é a partir da informatização das coleções que se inicia este importante processo de mudança no setor. É possível identificar desde a década de 1980 tentativas pontuais de criação de sistemas informatizados de inventário de coleções[90], entre as quais as iniciativas do então designado

[90] Esta distinção entre a introdução dos diferentes sistemas de informatização das coleções em Portugal encontra-se amplamente sustentada no estudo que Pedro Teotónio Pereira apresenta em 1996 na sua tese de Mestrado e que tanto Matos (2007) como Soares (2017) recorrem para contextualizar a introdução de métodos informatizados de documentação e gestão de coleções nos museus portugueses. Não nos foi

Museu Regional de Arqueologia D. Diogo de Sousa, em Braga, e o do Museu da Cidade, em Lisboa que, ao serem confrontados com a necessidade de organizarem a sua informação sobre os objetos e a documentação dos acervos, construíram *softwares* de gestão de coleções próprios (Matos, 2007, p.27). Alexandre Matos (2007, p.27) reporta a existência de um e outro museu que desenvolveram novos sistemas de informatização das coleções com o auxílio de empresas já existentes no mercado e, do caso do Museu de Ciência da Universidade de Lisboa cujo recurso integral a ferramentas disponibilizadas por outros sistemas operativos, neste caso da Apple (Matos, 2007, p.27) apresentou-se como solução. Ainda dentro do contexto nacional, a criação do Matriz em 1993, faz parte destas tentativas, tendo este *software* apresentado uma nova solução conjunta de referência para os museus portugueses ao nível do inventário, gestão e divulgação *online* do património cultural e natural (Soares, 2017, p.158).

Antes da adoção destes sistemas de documentação informatizados, os processos de documentação de coleções desenvolviam-se de um modo pouco sistematizado, sem sustentação ao nível da normalização da informação e quase sempre de forma autónoma (Soares, 2017, p.144). Até aos anos 1992/1993, a metodologia de documentação das coleções sustentava-se, na maioria dos museus portugueses, exclusivamente no inventário em suporte de papel, mais precisamente em fichas de cartão, cujo acesso se limitava a alguns membros da instituição e se apresentava quase sempre interdito a contribuidores externos (Soares, 2017, p.157) como historiadores ou investigadores. Por conseguinte, concluiu-se à época que o sistema de aquivo manual se demonstrava insuficiente e desajustado face às necessidades dos processos de documentação (Matos, 2007, p.28), pelo que a introdução de sistemas informatizados de gestão de coleções nos museus portugueses fica, assim, associado ao reconhecimento da importância das ferramentas digitais no cumprimento das funções mais elementares dos museus (Soares, 2017, p.145).

possível aceder ao estudo original, pelo que esta versão surge sustentada pelas últimas referências supramencionadas.

Centrando a nossa atenção sobre o Matriz, este *software* surge após a constituição do IPM no seio da própria instituição (Soares, 2017, p.157). Segundo Soares (2007), a direção deste Instituto entendeu que seria necessária a criação de um sistema de acesso aberto às coleções dos museus e, deste modo, o Matriz é criado com o "propósito de dotar os museus tutelados pela administração central com um programa que pudesse alcançar os objetivos de uma melhor inventariação e gestão de coleções destas instituições" (Soares, 2017, p.157). Atualmente esta ferramenta encontra-se disponível através do:

- Matriz 3.0: que sendo lançado em 2011, sucede ao Matriz 1.0 e Matriz 2.0 e constitui-se a versão mais recente do Matriz. Nesta versão verificou-se a ampliação dos universos tipológicos do património móvel, passando a estarem disponíveis fichas-tipo para as áreas de Ciência e Técnica e de História Natural, que vieram acompanhar as já existentes fichas-tipo para a Arte, Arqueologia e Etnologia (Soares, 2017, p.168). Paralelamente, passaram a ser disponibilizadas fichas-tipo para outras tipologias de acervo – fotografia, filme, som, desenho, cartografia, fontes escritas e fontes orais – bem como para a documentação e gestão de Património Cultural Imaterial (Soares, 2017, p.168);
- MatrizNet: que representa uma interface na qual se permite a disponibilização de inventários na internet (Soares, 2017, p.165). No website do Matriz pode ler-se que o MatrizNet "constitui o catálogo coletivo para publicação na Internet das coleções dos Museus coordenados pelo IMC. Em linha desde 2002, permite atualmente o acesso a informação sobre 50.000 bens culturais"[91]. Este catálogo coletivo dos museus da administração central do Estado Português disponibiliza conteúdos em formatos de texto,

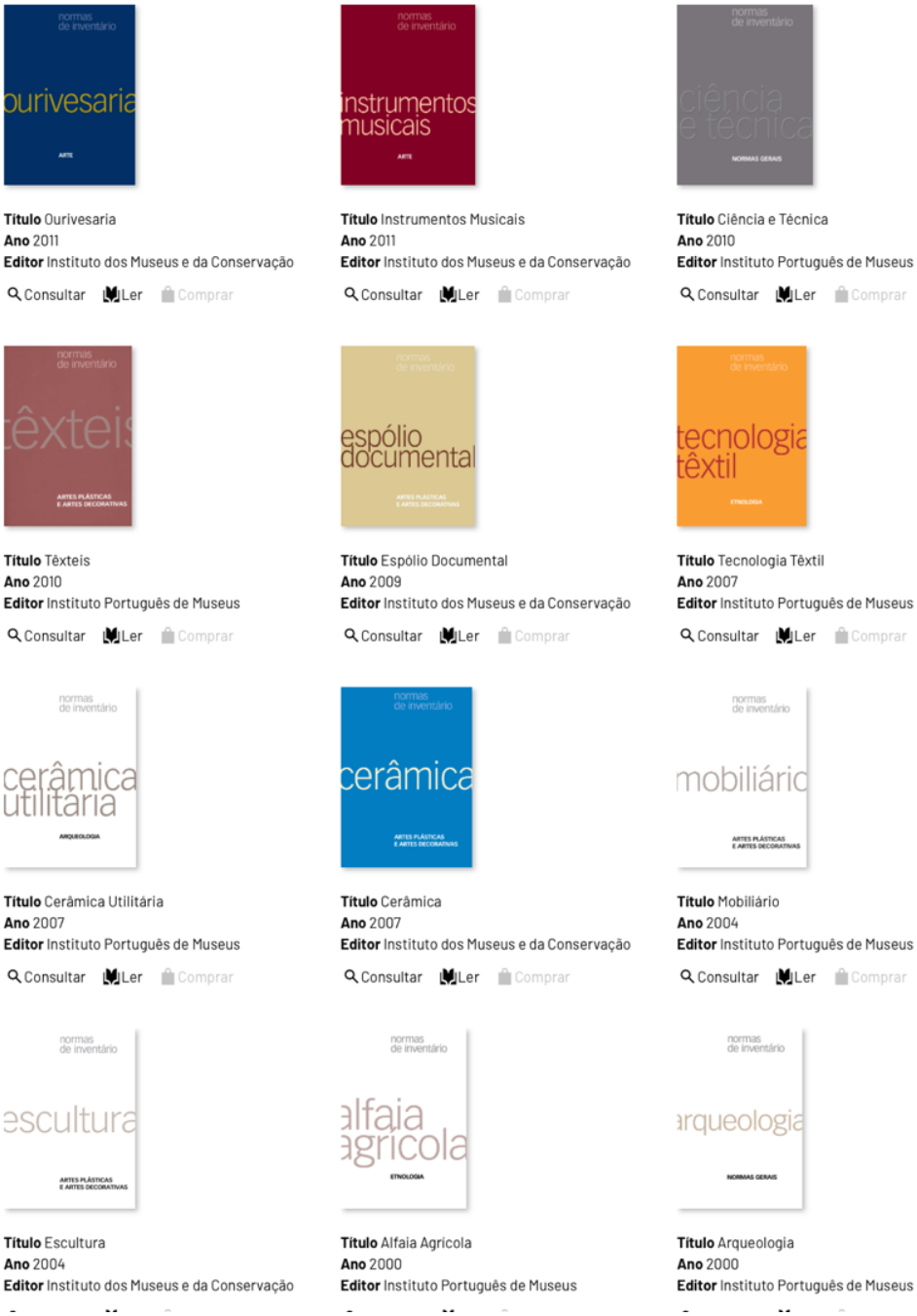
[91] A referência ao IMC constitui-se uma desatualização da informação disponibilizada no website http://www.matriz.webzeki.com/pt_matriznet.php consultado a 27 de janeiro de 2025. Ao IMC sucedeu a DGPC, sendo que o MatrizNet incorporou igualmente museus sob a tutela das Direções Regionais da Cultura Norte, Centro, Alentejo e da Parques de Sintra – Monte de Lua (Soares, 2017, p.165). Hoje, as instituições que integram este sistema são tuteladas, como já analisado previamente, pela empresa Museus e Monumentos de Portugal.

fotografia, vídeo e som e certifica a publicação simultânea dos seus conteúdos na Europeana (Soares, 2017, p.166);

- MatrizWeb: que tal como se pode ler no website do Matriz, apresenta características idênticas ao MatrizNet, constituindo-se um módulo de publicação individual na internet do Matriz que se destina a entidades não dependentes do Ministério da Cultura;
- Matriz PCI: que se constitui uma versão da última base de dados do Matriz, o Matriz 3.0, para o suporte do Inventário Nacional do Património Cultural Imaterial. Foi elaborado de acordo com as orientações técnicas da UNESCO para o setor e gere o processo de inventariação do património imaterial, nos termos da legislação em vigor em Portugal e da Convenção para a Salvaguarda do Património Imaterial (UNESCO 2003);
- Matriz Pix: que representa um sistema de informação utilizado para o inventário, gestão e publicação na internet das coleções fotográficas dos museus dependentes da tutela da Museus e Monumentos de Portugal.

Importa mencionar que, tal como sublinham Alexandre Matos (2007) e Maria Soares (2017), o processo de criação e aplicação destas ferramentas informáticas nos museus portugueses rapidamente fez notar a falta de materiais de suporte à sua utilização, entre os quais de materiais de suporte relativos aos processamentos de normalização documental. Reconhecendo essa lacuna, o IPM desenvolveu, posteriormente à criação do Matriz, um conjunto de documentos intitulados *Normas de Inventário*, onde se encontraram descritos alguns procedimentos a adotar nas tarefas de inventário (Matos, 2007, p.29). Estas normas surgem num contexto deficitário, constituindo-se uma ferramenta de consulta indispensável para o processo de preenchimento dos inventários, indicando normas gerais e específicas para esse fim. Segundo Soares (2017) foram lançadas, ao todo, 13 *Normas de Inventário* entre os anos 2000 e 2011.

Figura 31 Volumes referentes às Normas de Inventário



Fonte Website do Património Cultural, I. P., segment *Normas de Inventário,* consultado a partir da ligação https://www.patrimoniocultural.gov.pt/publicacoes/normas-de-inventario/. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

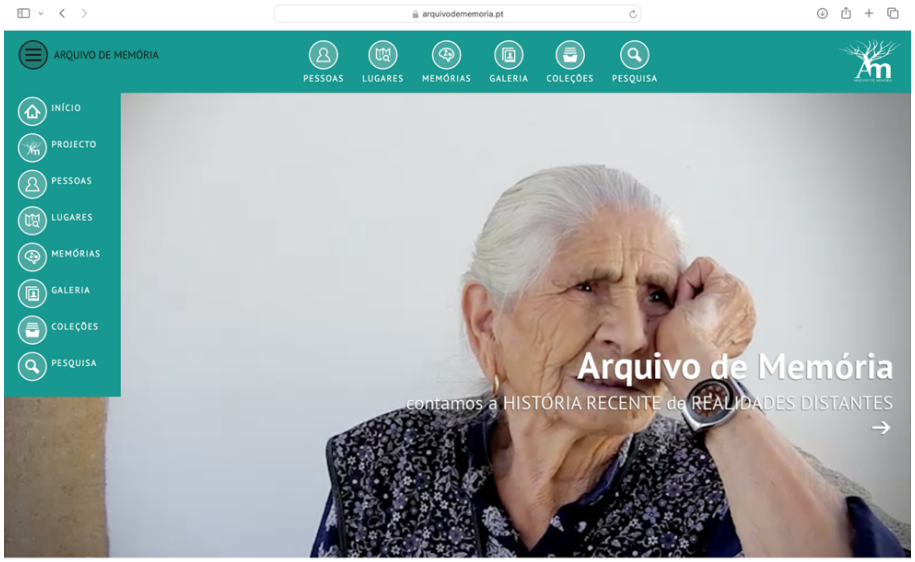
No final da década de 1990, os museus portugueses passaram a poder contar com um novo sistema de informatização de coleções denominado In Arte que surgiu a partir da parceria entre a empresa Sistemas do Futuro e a Polícia Judiciária do Porto. O contexto da sua criação refletiu um cenário peculiar, marcado pela tomada de conhecimento do criador da empresa, Fernando Cabral, sobre o trabalho da Brigada de Furto e Tráfico de Obras de Arte da Polícia Judiciária do Porto (na altura denominada Núcleo de Investigação a Furtos de Obras de Arte – NIFOA) (Soares, 2017, p.150) em relação à gestão da informação em torno do furto e tráfico ilícito destes bens. Ao procurar saber se a Polícia Judiciária possuía um sistema de registo deste tipo de ocorrências, Fernando Cabral acabou por ser informado de que esse sistema não existiria. Tal como encontramos descrito em Soares,

> Fernando Cabral ofereceu os seus serviços para, juntamente com a equipa da Brigada, desenvolver um sistema de gestão de bases de dados onde pudessem registar as ocorrências de furto e tráfico mas também informações detalhadas sobre as peças, com a inclusão de campos com vocabulário controlado e com capacidade multimédia. O sistema foi sendo desenvolvido durante cerca de 8 meses, sem custos para a instituição, tendo sido criada uma versão beta para apresentação na Diretoria Nacional da Polícia Judiciária e respetivo departamento de informática. O sistema foi muito bem aceite e a Brigada decidiu adquiri-lo. Este passou a denominar-se In arte e simultaneamente foi criada a Sistemas do Futuro – Multimédia, Gestão e Arte, Lda., para a sua comercialização no início de 1996. (Soares, 2017, p.150)

Assim como o Matriz, esta empresa tem contribuído para a utilização das novas tecnologias da informação na gestão do Património Cultural e Natural nos museus portugueses, nomeadamente a partir da comercialização do In arte, In Domus, In Natura, In Memoria, In Doc, In Anthropos, In Patrimonioum, In Thesauri, In Site e In Web. Para Matos (2007, p.30),

a par do Matriz, o In Arte assume-se como a principal ferramenta de documentação do património em Portugal.

Figura 32 Website Arquivo de Memória desenvolvido com o recurso aos serviços providenciados pelo In Web da empresa Sistemas de Futuro



Fonte: Website do Arquivo de Memória, consultado a partir da ligação https://arquivodememoria.pt. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

Figura 33 Ficha de peça do Museu Calouste Gulbenkian desenvolvida com o recurso aos serviços providenciados pelo In Art da empresa Sistemas de Futuro.



Fonte: Website da Fundação Calouste Gulbenkian, segmento *Museu*, consultado a partir da ligação https://gulbenkian.pt/museu/. (Captura de ecrã realizada em junho de 2025).

Três décadas após a integração do Matriz nos Museus tutelados pela administração central, a empresa Museus e Monumentos de Portugal E.P.E. apresentou o Raiz, uma nova plataforma de inventário, gestão e divulgação do património móvel português. Esta ferramenta caracteriza-se por partir dos recursos existentes no sistema Matriz e por procurar preservar o acesso público à plataforma *online*. No website do Raiz[92] pode ler-se que "a diversidade é a sua maior riqueza, integrando, entre outras, todas as instituições tuteladas pela Museus e Monumentos de Portugal". Na plataforma encontram-se disponibilizados para consulta cerca de 160 mil registos que representam, a par da nova imagem e marca, a possibilidade até então inexistente de acesso a conteúdos que estariam digitalizados, mas apenas na base de dados do Matriz 3.0 sem que existisse a sua passagem para o MatrizNet. Neste âmbito Paulo Costa, à data Diretor do Museu Nacional de Etnologia, afirmava em entrevista realizada no âmbito desta investigação em 2023 que,

Paulo Costa (Entrevista, 14 de setembro de 2023)

> Face ao que temos em base de dados existe uma discrepância, nomeadamente ao nível do que está publicado. Isto porque o motor de pesquisa e publicação na internet que é o MatrizNet está agora a ser atualizado pela DGPC e ainda vai demorar algum tempo até que tenhamos uma nova versão que permita a publicação de tudo o que tem vindo a ser registado.

Assim como ressalvou Dóris Santos, Diretora do Museu Nacional do Traje, a maneira como a base de dados do MatrizNet chegava ao público não seria minimamente intuitiva e,

Dóris Santos (Entrevista, 12 de setembro de 2023)

> Os investigadores têm imensa dificuldade, exatamente porque devia ter havido uma melhoria nessa base de dados que permitisse tornar acessível aquilo que para nós profissionais de museus é

[92] Consultado a partir da ligação http://raiz.museusemonumentos.pt (Acesso realizado em junho de 2025).

necessário, que é fazer o inventário. Seria necessário que o MatrizNet permitisse, quando passasse a estar disponível *online*, a apresentação dos conteúdos de um modo muito mais empático, mais fácil de consultar, e que não tivesse aquele caráter tão difícil que só quem domina a terminologia museológica consegue perceber.

Outras falhas apontadas ao MatrizNet por Paulo Costa prenderam-se com a falta de funcionalidades que permitissem disponibilizar em acesso aberto diferentes tipologias de bens presentes nas coleções destes Museus como pautas musicais, recolhas sonoras ou filmes. Desta forma, a transposição destes conteúdos para o Raiz ilustra, em última análise, uma mudança de imagem e um aumento no número de registos, contudo as fortes "raízes" que prendem esta nova plataforma ao MatrizNet ao nível dos serviços de pesquisa, navegação e divulgação das coleções fazem transparecer um desmerecimento da tutela face às tão esperadas[93] mudanças neste serviço reivindicadas pelo setor.

3.2.2. A Transição Digital

O museu utiliza, sempre que possível, novas tecnologias de comunicação e informação designadamente a internet, na divulgação dos bens culturais e das suas iniciativas

-Lei-Quadro dos Museus Portugueses

Apesar de os processos de informatização das coleções representarem um elemento-chave no estudo e análise das ferramentas digitais e das suas potencialidades para as instituições museológicas, existe um projeto que embora dialogante com estes princípios merece uma abordagem própria – a transição digital.

[93] Em Soares (2017, p.159) e Matos (2007, p.29) pode ler-se que estas críticas se prenderam com o facto de este sistema exigir um inventário excessivamente pormenorizado nos seus campos, com normas de inventário limitadas e com áreas descuradas, como por exemplo as coleções de transportes com representatividade no tecido museológico nacional.

Ao nível da administração central, os museus têm percorrido um longo e difícil caminho em prol da tão desejada transição digital. Em particular, o trajeto traçado pela DGPC, cuja informação pode ser estudada a partir dos seus Relatórios de Atividades[94] espelhou, se quisermos, as dificuldades e deficiências que as instituições por esta Direção-Geral tuteladas enfrentaram ao nível dos recursos e do planeamento estratégico no âmbito do digital. Num primeiro momento, o Plano de Atividades da DGPC referente ao ano de 2013 introduz-nos a um planeamento estratégico voltado para o digital tendencialmente genérico, centrado sobretudo no trabalho contínuo no Matriz, na digitalização do inventário fotográfico e na base de dados do website *restauro.pt*[95]. Para o ano seguinte, encontramos projetado pelo Departamento de Museus, Conservação e Credenciação a criação de iniciativas ligadas à digitalização e disponibilização pública dos inventários, à introdução das redes sociais no mapa do planeamento estratégico deste órgão - com a iniciativa de criação de uma página da RPM no Facebook - e à criação de uma edição digital do roteiro dos Museus da RPM. Ao mesmo tempo, no Departamento de Documentação, Comunicação e Informática (DDCI) começa-se a pensar na criação de conteúdos para o website da DGPC, numa edição semanal da *newsletter*, na assessoria de imprensa da DGPC, na gestão do correio eletrónico, na disponibilização de imagens *online*, e novamente no Matriz. Em 2015, o Plano de Atividades da DGPC dá continuidade à atenção dispensada ao arquivo digital observada nos anos anteriores e à página de Facebook da RPM[96], bem como aos textos para o website. Dentro do DDCI desenvolve-se um novo olhar sobre as dimensões da comunicação e a sua divisão entre comunicação interna e externa. Ao nível da comunicação

[94] De forma a construir esta análise ao trabalho desenvolvido pela DGPC em torno da implementação de ferramentas e estratégias digitais desde a sua criação, em 2013, até à sua extinção, em 2024, foram consultados Relatórios de Atividades anuais, bem como o Plano de Formação 2021-2024, disponibilizados em formato digital no website da DGPC, que desde a extinção deste organismo se encontra inativo e cujo acesso aos documentos supramencionados deixou de estar disponível. Estes dados foram, no entanto, consultados em 2022.

[95] À data da redação deste sergmento, em 2022, o endereço eletrónico www.restauro.pt já não pertencia à DGPC, mas a uma empresa de restauro de aparelhos de som.

[96] A RPM dependia da DGPC enquanto estrutura, mas os membros da Rede têm diferentes tutelas. Isto significa que a intervenção da DGPC na tomada de decisão, nomeadamente ao nível da comunicação, prendia-se com a própria Rede, ao passo que a intervenção desta Direção-Geral na comunicação dos vários museus que participam na Rede não seria uniforme.

externa destaca-se, no âmbito desta análise, a menção às noções de acesso, alcance e à perspetiva de tomar partido da gratuitidade das redes sociais, bem como a continuação do trabalho a desenvolver nos websites. Em termos gerais, o planeamento estratégico nestes anos demonstrou-se vago e pouco preciso nos objetivos e metas a alcançar, com inexatidão quanto à influência da DGPC na ação digital dos Museus por si tutelados. Destaca-se a ausência de planos de contingência referentes ao âmbito digital, a falta de minuciosidade face às noções de utilização, de proveito e de estratégia nas redes sociais e nos websites.

No Plano de Atividades de 2016 é utilizada a análise SWOT[97], onde se identifica no âmbito das insuficiências da área da comunicação um fraco aproveitamento das redes sociais e nas oportunidades a evolução da tecnologia e o reforço da divulgação digital. Permanece dentro do plano estratégico desta Direção-Geral uma atenção constante em relação ao Matriz, nomeadamente na área da digitalização, bem como a introdução da ideia de harmonização dos dados nesta plataforma. No tocante aos websites e às redes sociais, procura-se no Plano de Atividades de 2016, garantir a sua evolução. No ano seguinte vamos encontrar uma iniciativa de formação nas TIC. No entanto, é apenas em 2018 que se dá um passo importante no âmbito digital, em particular a partir da parceria da DGPC com o Google Cultural Institute. Desta parceria nasceu o projeto *Portugal: Arte e Património* que passou a permitir que qualquer pessoa pudesse, através da plataforma *online* Google Arts and Culture, aceder a visitas guiadas e exposições virtuais geradas a partir da digitalização em alta resolução das coleções dos MPM. Neste ano mantém-se no Plano de Atividades a referência ao Matriz, à gestão do website da DGPC, ao Facebook da RPM e vemos introduzida pela primeira vez a referência a uma nova rede social - o Instagram.

Em 2019 encontramos novamente uma análise SWOT com a referência aos pontos fortes onde se inclui a disponibilização das coleções dos MPM *online*, aos pontos fracos onde se

[97] Ferramenta de planeamento estratégico. Sigla correspondente a (S) *strengths*, (W) *weaknesses*, (O) *opportunities* e (T) *threats.*

inclui a insuficiente comunicação interna e externa, e às oportunidades onde se incluem as redes sociais e a administração digital. No ano seguinte observamos a referência ao programa Portugal 2020 e a menção à modernização dos sistemas de informação da RPM no planeamento das atividades. Nos objetivos estratégicos encontramos a intenção de promover a participação, a divulgação e a acessibilidade digital dos MPM, bem como a intenção de promover projetos de financiamento em torno da capacitação no domínio da comunicação e consequente captação de públicos. Neste ano, permanece a referência ao Matriz e surge projetada a necessidade de renovação dos websites dos Museus sob a tutela da DGPC.

Entre os anos de 2013 a 2019, podemos constatar que os objetivos e as dificuldades sentidas pela DGPC em relação à utilização estratégica do digital mantiveram-se praticamente inalteradas, destacando-se as implicações desta realidade na lentidão da adaptação do setor às novas tecnologias. A partir da consulta destes documentos, tornou-se difícil determinar de que forma o órgão central da DGPC interferia ou não no planeamento estratégico e na mediação digital dos Museus sob a sua tutela. A este propósito, Alexandre Pais afirmou em entrevista em 2023, enquanto então Diretor do Museu Nacional do Azulejo, que "a articulação com a DGPC é feita numa lógica em que nós enviamos a informação para a DGPC divulgar, ou a DGPC pede-nos essa informação. Não há propriamente uma estratégia conjunta". No Museu Nacional de Arqueologia, António Carvalho (entrevista, 11 de setembro de 2023) considerou que existia alguma articulação com a DGPC, mas "não aquilo que uma instituição deste século desejaria ou gostaria".

O ano de 2020 veio representar, a este propósito, um momento atípico que sublinhou a urgência desta articulação e de um novo investimento na transição digital. Em 2021, o GPMF veio reforçar a pertinência desta reflexão através da publicação de um Relatório Final onde vamos encontrar, como vimos, a proposta da conceção de modelos de gestão para os MPM com base em tendências de futuro, entre as quais se encontrou incluída a

transformação digital. Em termos gerais, a sua concretização apresentou como implícita a capacitação dos profissionais, a sua especialização face à transição digital e a conceção de modelos inovadores de mediação cultural com recurso à tecnologia. Ainda assim, pelo menos até 2023, ano em que se inicia o processo de extinção desta Direção-Geral, não existia segundo Dóris Santos (entrevista, 12 de setembro de 2023), "equipas afetas exclusivamente à comunicação nem técnicos formados nessa área" na maioria dos Museus Nacionais. Tal como descrito por outros Diretores e Diretoras de Museus Nacionais, Dóris Santos afirmou que por norma quem assume a comunicação digital destes museus é "algum técnico que tem maiores competências para essa área e que, normalmente, acumula funções de comunicação com outras funções". Segundo António Carvalho (entrevista, 11 de setembro de 2023) "não são profissionais da área nem têm formação académico-técnica nessa área (...) há pessoas que têm gosto ou que se especializam internamente".

Esta falta de investimento na pegada digital da maioria dos museus portugueses tornou-se, durante o ano de 2020, ainda mais evidente por ocasião da crise pandémica, sendo que a transição em massa destas instituições para o digital não se fez acompanhar do reforço necessário dos recursos informáticos, levando Alexandre Pais (entrevista, 19 de setembro de 2023) a considerar que a realidade vivida por estes Museus "não é compatível com uma modernização digital, quer pelos equipamentos, quer pelas estruturas". À escassez de recursos no parque informático e nos recursos humanos, o atual Presidente da empresa Museus e Monumentos de Portugal E.P.E., sublinhou em 2023 a falta de autonomia financeira que conduzia as instituições tuteladas pela ainda DGPC a uma situação de incapacitação digital. Um outro aspeto apontado por alguns Diretores e Diretoras dos Museus Nacionais que faz transparecer o cenário precário no qual estas instituições operavam e ainda operam, constitui a falta de rede *wi-fi* nas instalações destes Museus. Esta falha conduziu a que a maioria destes Museus operasse num regime de dependência em relação aos recursos pessoais das suas equipas e, ao mesmo tempo, a uma limitação indesejável das possibilidades de divulgação e participação *online*. A título de exemplo, a realização de sessões em direto ou conferências *online* durante a pandemia, estratégia

amplamente explorada por museus internacionais, tornou-se inviável para a maioria destes Museus. Acresce que, neste contexto, tal como sublinhou o Relatório Final do GPMF em 2021, o crescimento das expectativas por parte dos públicos quanto ao uso das tecnologias digitais representou um desafio de caráter contínuo para estes Museus.

No tocante à incorporação destas ferramentas e estratégias nos Museus tutelados pela Administração Central, existiu um entendimento no Relatório Final do GPMF de que estas tecnologias não se encontravam a ser utilizadas de forma equitativa nestas instituições, pelo que se fez notar a necessidade de um investimento no sentido de se adotarem modelos mais abertos e ágeis, que abrangessem a potenciação dos serviços associados aos *smartphones* e *apps*, bem como uma reorganização da aquisição de conhecimentos e competências. No que concerne à estratégia, reorganização e capacitação de profissionais, encontramos neste Relatório um diagnóstico que referencia uma fraca estruturação dos conhecimentos e recursos dentro dos MPM e a necessidade de recrutamento e capacitação dos profissionais com novos conhecimentos. Neste contexto, importa sublinhar o surgimento dos Planos de Formação 2021-2024[98] da DGPC que promoveram a potenciação do capital humano, apostando na capacitação das competências dos recursos humanos da DGPC. No âmbito da comunicação digital encontramos as seguintes áreas de formação:

- Comunicação, Liderança e Desenvolvimento Pessoal;
- Comunicação – *Social Media*;
- Comunicação Digital e Marketing em Serviços Públicos;
- Comunicação e Marketing;
- Gestão de Redes Sociais;
- Gestão e Manutenção de Redes Sociais;

[98] Plano da Divisão de Recursos Humanos, Expediente e Arquivo com o objetivo estratégico de potenciar o capital humano. Áreas de formação mencionadas integram os pontos 6.4, 6.5 e 6.10 do Plano.

- Marketing – *Merchandising*;
- Marketing em Serviços Públicos;
- Marketing Pessoal e Marketing Digital;
- Técnicas de Comunicação;
- Técnicas de Organização de Loja e Visual;
- Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais;
- Tecnologias da Informação;
- Produção de Websites;
- Redes Sociais (Facebook, Twitter, Linked In, Pinterest, YouTube, Instagram);
- Transformação Digital da Administração Pública.

Numa última nota sobre o Relatório Final do GPMF, existiu neste documento uma reafirmação do estado de desatualização do Matriz, entendendo-se nas palavras dispostas que este "não está à altura desta missão de gestão abrangente das coleções e da sua disponibilização pública" (Camacho, 2021, p.81), assim como a referência para a necessidade de definição de planos de comunicação externa "adequados aos diferentes públicos-alvo" (Camacho, 2021, p.90), às suas especificidades, às preferências de canais e suportes, com especial atenção sobre as redes sociais e os ambientes colaborativos digitais.

Mais recentemente, o ano de 2022 representou o início de um novo ciclo neste processo de transição digital com a implementação do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) - plano que dedicou uma das suas áreas de ação à Cultura (C4). O investimento previsto para as *Redes Culturais e Transição Digital,* a ser aplicado até 2026, é de 93 milhões de euros e visa duas áreas específicas:

- A promoção da transição digital das redes culturais através da sua modernização tecnológica e da digitalização de artes, literatura e património;

- A valorização, salvaguarda e dinamização do património cultural, no sentido amplo de património cultural material, imaterial e natural.

Hoje, muito por conta do PRR acredita-se que o processo de transição digital dos Museus tutelados pela Museus e Monumentos de Portugal E.P.E. tornou-se mais democrático, sendo que esta perceção pode ser facilmente relacionada com o reconhecimento que este plano apresentou face aos diferentes graus de transição digital internalizados pelas instituições tuteladas. No documento de Orientação Técnica Nº 07/C04-i01/2020 do PRR sobre a Digitalização de Acervos de Museus sob a Gestão da DGPC e das DRCs, pode-se, por exemplo, constatar um racional de intervenção que atendeu ao objetivo maior da medida - promover a transição digital das instituições museológicas e patrimoniais – atendendo aos seguintes critérios técnicos e científicos (República Portuguesa, 2022, p.6):

- Atual grau/nível de digitalização das instituições museológicas e necessidades especificas de digitalização de acervo;
- Objetivos específicos em termos de investigação e mediação cultural e patrimonial e públicos preferenciais das ações;
- Tipologia de acervo *versus* Tipologia de tecnologia;
- Adequação do processo de digitalização à produção de conteúdos digitais necessários à produção de visitas virtuais.

De um modo geral, ainda que possamos admitir que este investimento vem suprimir carências muito presentes no setor dos museus, a receção do PRR não deixou de motivar reações diversas. Se, por um lado para António Carvalho (entrevista, 11 de setembro de 2023) o Museu Nacional de Arqueologia será um Museu totalmente novo a partir deste investimento, que permitirá cultivar "não só uma cultura organizacional diferente e respostas diferentes, mas também um plano e estratégia de comunicação completamente diferentes daquilo que existiu até hoje", por outro Alexandre Pais (entrevista, 19 de setembro de 2023) sublinhou a falta de "informação e noção do que se vai passar" no

Museu Nacional do Azulejo. Neste âmbito, encontra-se determinado pelas entidades supervisionarias que as soluções tecnológicas a implementar através do PRR devem, até à sua conclusão, atender aos diferentes níveis de digitalização procurando estabelecer um equilíbrio da presença digital das entidades beneficiadas (República Portuguesa, 2022, p.6). Sendo que, para este fim, os Museus tutelados, à data, pela DGPC, entretanto Museus e Monumentos de Portugal E.P.E., passaram a ser elegíveis para, entre outras áreas, um investimento na:

- Digitalização em 2D (registo fotográfico de alta resolução e alta qualidade);
- Digitalização e virtualização em 3D de património móvel;
- Digitalização e virtualização em 3D de edificado patrimonial.

Este projeto de digitalização e virtualização do património cultural, promovido pelo Património Cultural I.P., em parceria com a Museus e Monumentos de Portugal E.P.E., no âmbito do PRR, foi apresentado com o *Making of – Património 360* cujo objetivo principal passa por disponibilizar *online* a partir do ano de 2026, 13 filmes documentais, 65 visitas virtuais e a digitalização em 2D e 3D de quase 60 mil bens culturais móveis afetos a 65 MPM e Sítios Arqueológicos Nacionais, sob tutela do Ministério da Cultura. No entanto, tal como afirma a, à data, Diretora do Museu Nacional de Arte Contemporânea Emília Ferreira (entrevista, 18 de setembro de 2023), é importante que o processo de digitalização não represente um fim em si mesmo e que a aposta na digitalização dos acervos seja acompanhada de uma comunicação mais eficiente que sirva "para alimentar um conhecimento e uma relação que se funda justamente no contacto direto com as coleções e na visita física ao Museu".

3.2.3. As Plataformas Digitais

Num quadro geral, a transição digital e a utilização das ferramentas digitais em museus não se limitam ao recurso a sistemas informatizados de digitalização, inventário e gestão de coleções. Estes são, na maioria das vezes, os primeiros passos de um processo complexo, cujo universo global abrange outras funções, entre as quais a mediação. Ao longo do processo de transição digital dos museus portugueses sob a tutela da Administração Central, a referência à mediação digital e, em particular, às plataformas subjacentes à sua prática, como as redes sociais, foi surgindo de forma diversa e muitas vezes desarticulada. Contudo, a perceção em torno destas plataformas e das suas potencialidades ganhou, nos últimos anos, uma nova força. Associadas essencialmente a oportunidades de informação, divulgação e conexão com os públicos, estes meios de comunicação apresentam, como veremos, oportunidades e desafios às direções e equipas dos Museus Nacionais em Portugal.

No que concerne aos Museus em estudo, estes dispõem na sua maioria de um website. Em janeiro de 2025, dos quinze Museus Nacionais, apenas quatro não apresentavam um website ativo[99]. De um modo geral, os websites em funcionamento apresentavam uma identidade visual diversa, bem como métodos e elementos de navegação distintos.

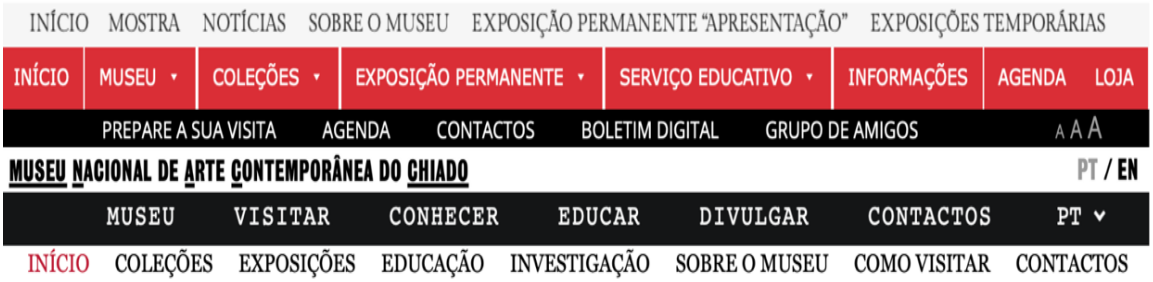
Encontramos casos em que o website é disponibilizado em formato *wordpress*, outros em que as hiperligações tanto terminam em *museusemonumentosdeportugal.pt*, *gov.pt* ou simplesmente *.pt.* Por norma, estes websites possibilitam o acesso a informação sobre o próprio Museu, a sua programação, as coleções, a acessibilidade, a loja[100] e os contactos. Alguns museus dedicam secções onde são disponibilizados recursos didáticos e educativos, como é o caso do website do Museu Nacional de Arte Contemporânea (MNAC) ou do Museu

[99] Ver apêndice nº.2.

[100] Não se encontra disponível em nenhum dos websites dos Museus Nacionais ativos serviço de *e-commerce*. Encontramos apenas a menção à existência de uma loja e fotografias que ilustram o seu espaço no Museu ou alguns produtos. Ainda assim, referencia-se a loja https://loja.patrimoniocultural.gov.pt/ (ligação consultada a 20 de julho de 2025) que, embora não sendo uma loja dedicada aos museus, a verdade é que nela encontramos produtos inspirados nas suas coleções, para além de inúmeras publicações relacionadas com os MPM.

Nacional da Resistência e Liberdade (MNRL). A opção de compra direta de bilhetes *online* não se encontra disponível, sendo que a referência à bilheteira se traduz no redireccionamento para um website externo – https://mmp.bymeoblueticket.pt[101].

Figura 34 Compilação de diferentes barras de navegação dos websites dos Museus Nacionais



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025. (Capturas de ecrã realizadas em maio de 2025).

Na maioria destes websites, é possível aceder à informação disponibilizada em pelo menos dois idiomas - português e inglês - assim como a um sistema de controlo de acessibilidade, através do qual as pessoas que navegam na página *web* se encontram possibilitadas a ajustar o tamanho da fonte[102]. Denota-se que entre os Museus Nacionais não existe a partilha de vocabulário na barra de navegação e nas respetivas secções do website, podendo encontrar-se denominações como Exposições, Agenda ou Programação, mas também Prepare a Sua Visita, Como Visitar e Visita para denominar secções que dispõem o mesmo tipo de informação. Dentro dos websites ativos encontramos páginas em processo

[101] Ligação consultada a 20 de julho de 2025.
[102] A este propósito, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 155/2007 e o consequente entendimento do XVII Governo Constitucional sobre a necessidade de garantir a acessibilidade e disponibilidade dos serviços públicos *online* assumiu-se determinante para a disponibilização de ferramentas de acessibilidade nos websites dos Museus Nacionais. Não obstante, esta medida conduziu à desativação dos websites de alguns Museus Nacionais, como o caso do website do Museu Nacional de Etnologia que, a partir desta medida passou a apresentar um website de natureza temporária que operou até 2025. A este propósito Paulo Costa, em 2023 Diretor deste Museu considerou que a desativação em 2007 dos websites construídos em 2002 "foi um revés (...) e que o Museu tem a absoluta consciência de que não dispõe dos meios mínimos necessários para corresponder aquilo que são as expectativas mais baixas hoje sobre o que deve ser a presença digital de um museu" (P. Costa, entrevista, 14 de setembro de 2023).

de renovação. No caso do Museu Nacional de Conímbriga, por exemplo, em janeiro de 2025 podia ler-se na página inicial do website que "o formato apresentado é experimental e será monitorado para futura otimização dos formatos e conteúdos informativos", ao passo que, nesta mesma data, no website do Museu Nacional do Azulejo observou-se a referência ao facto desta esta plataforma se encontrar em processo de restruturação[103]. Em 2023, Alexandre Pais sublinhava em entrevista que a construção de um website se constituía como um dos objetivos deste Museu, afirmando "não vamos investir num website muito complexo, vai ser muito simples exatamente porque, quer através do Instagram ou do Facebook, nós conseguimos transmitir as informações de imediato". Esta relação entre plataformas digitais encontra-se, em todo o caso, explorada por estes Museus, sendo que por norma são disponibilizadas nestes websites hiperligações que conectam o seu utilizador às redes sociais da Instituição, convidando igualmente à subscrição da *newsletter*.

Dentro das redes sociais, o Facebook e o Instagram continuam a ser as plataformas de interação digital onde estes Museus mantém uma atividade mais assídua e dinâmica.

[103] Observou-se, em agosto de 2025, que o website do Museu Nacional do Azulejo já se encontra ativo através da ligação https://www.museunacionaldoazulejo.pt.

Tabela 1 Presença dos Museus Nacionais nas redes sociais

Presença dos Museus Nacionais em redes sociais (janeiro, 2025)								
	Facebook	**Instagram**	**Youtube**	**Tiktok**	**Spotify**	**Twitter**	**LinkedIn**	**Podcast**[104]
M.N. Arqueologia	X	X	X	-	-	X	X	-
M.N. Arte Antiga	X	X	X	-	-	X	-	-
M.N. Azulejo	X	X	X	-	-	X	-	-
M.N. Arte Contemporânea	X	X	X	-	-	X	X	-
M.N. Coches	X	X	X	-	-	X	-	-
M.N. Conímbriga	X	X	X	-	-	X	-	-
M.N. Etnologia	X	-	X	-	-	X	-	-
M.N. Frei do Cenáculo	X	X	-	-	-	-	-	-
M.N. Grão Vasco	X	X	-	-	-	-	-	-
M.N. Machado de Castro	X	X	X	-	-	X	-	-

[104] Apesar de não ser uma rede social, é um programa que por meio digital apresenta conteúdos por episódios em formato áudio (com ou sem vídeo) sobre determinado tema. Pode ser acedido através de plataformas digitais como a Apple Podcast ou o Spotify.

M.N. Música	X	X	X	X	-	-	X	*Obras em Casa*
M.N. Resistência e Liberdade	X	X	X	-	-	-	-	-
M.N. Soares dos Reis	X	X	X	-	-	-	-	-
M.N. Traje	X	X	X	-	-	-	-	-
M.N. Teatro e da Dança	X	X	-	-	-	X	-	-

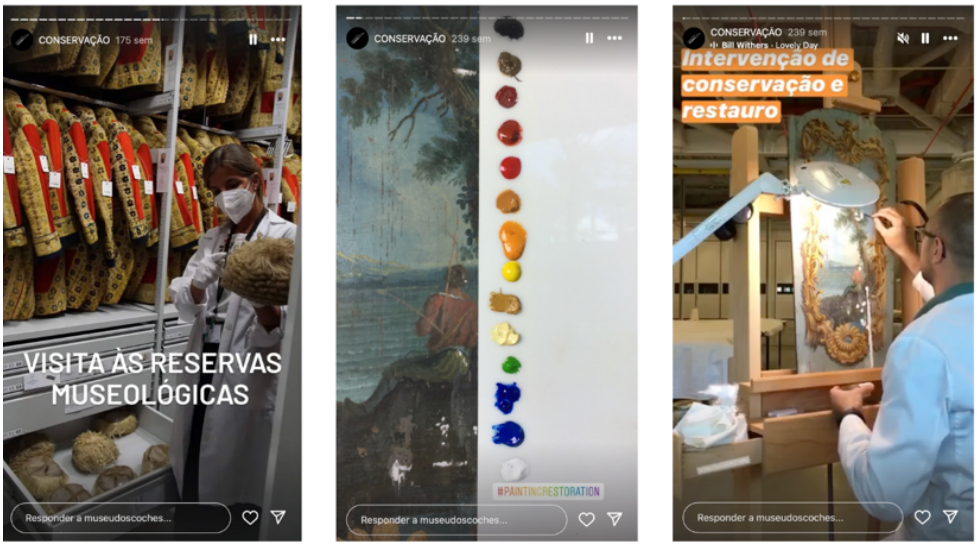
Autor: ©LeonorTeixeira, 2025

Num sentido oposto ao que ocorre nos websites, no Facebook encontramos a presença ativa de todas estas instituições (tabela 2), que utilizam esta ferramenta para comunicar e divulgar eventos ligados à programação, transmitir informações logísticas, partilhar informação e curiosidades específicas de obras/peças da coleção. Alguns destes Museus desenvolvem séries temáticas, nas quais projetam publicações periódicas onde são partilhadas informações subjacentes a uma narrativa principal como, no caso do Museu Nacional de Arqueologia, as séries *Cadernos de Campo* e *MNA: 130 ANOS EM VIAGEM*[105]. A presenças nas redes sociais permite, também, o desenvolvimento de programas de interação digital com a comunidade em iniciativas que convidam à participação da escolha da *Peça do Mês*, como é o caso do Museu Nacional Soares dos Reis no Facebook. Outro

[105] Este caso pode ser observado enquanto uma iniciativa de sucesso na qual o Museu Nacional de Arqueologia desenvolve, em formato exclusivamente digital, uma exposição que, tal como se pode ler no website deste Museu "recorda precisamente o que faz do Museu Nacional de Arqueologia um lugar singular e incontornável na História da Arqueologia em Portugal". Ao celebrarem-se os 130 anos do Museu Nacional de Arqueologia num momento em que o seu edifício ainda se mantém de portas fechadas, com um projeto de requalificação em curso, a equipa do Museu organizou uma exposição onde se atravessa os 130 anos de história através de publicações periódicas e simultâneas em diferentes plataformas digitais que recordam as escavações que os diretores e as equipas dinamizaram, os sítios que se tornaram emblemáticos, as coleções que se constituíram num acervo nacional e internacional de referência, as publicações editadas, as exposições, etc.

formato muito apreciado pelos utilizadores das redes sociais consiste na disponibilização de conteúdos que, na maior dos casos, estão vedados aos visitantes, nomeadamente a montagem de exposições, as reservas, os gabinetes de conservação e outros espaços de trabalho. Patente nas imagens associadas à figura 35, encontramos alguns exemplos deste tipo de comunicação.

Figura 35 Conteúdos partilhados pelo Museu Nacional dos Coches na secção de destaques da sua página oficial de Instagram



Fonte: Conta @museudoscoches na rede social Instagram, consultada a partir da ligação https://www.instagram.com/museudoscoches/. (Captura de ecrã realizada em maio de 2025).

Numa perspetiva de análise à comunicação destas instituições no Facebook, e tendo em conta as entrevistas realizadas aos Diretores(as) dos Museus Nacionais participantes neste estudo, podemos sublinhar os esforços na construção de uma linguagem e imagem institucional adaptada às redes sociais[106]. Observa-se, no entanto, alguma dificuldade de adaptação à linguagem digital na construção de conteúdos informativos associados à programação e a eventos, mas também na estruturação das próprias publicações. O facto de a tarefa da comunicação digital estar, na maior parte das vezes, dependente de um

[106] Ver apêndices nº.3 e nº.4

colaborador da instituição sem formação específica na área, assim como o envelhecimento das equipas, constituem-se dois fatores que potenciam as fragilidades na oferta comunicacional destes Museus. Questionado, por exemplo, sobre quais as maiores dificuldades sentidas pelo Museu Nacional de Conímbriga na programação da sua comunicação digital, Vítor Dias (entrevista, 21 de setembro de 2023) sublinhou "o escalão etário e o envelhecimento dos recursos humanos do Museu. (...) Há alguma dificuldade de adaptação ao mundo digital. Quando cheguei em 2021, a média de idades no Museu era de 59 anos". Esta não é uma realidade desconhecida por estas Direções. Segundo Nuno Moura (entrevista, 3 de novembro de 2023), Diretor do Museu Nacional do Teatro e da Dança "o interesse do público na presença das instituições no universo digital depende diretamente das abordagens, conteúdos e estratégias que estas organizações adotam. Poderá haver, ainda, por parte dos Museus uma menor capacidade de chegar aos públicos mais jovens, pela linguagem e pelo discurso utilizados, normalmente formais e padronizados". Esta questão encontra maior eco quando pensamos em redes sociais como o Instagram ou o TikTok cujos utilizadores integram, por norma, faixas etárias mais jovens. Este facto pode justificar, por exemplo, uma audiência superior na rede social Facebook do que no Instagram (ver apêndice 73).

No que diz respeito à presença dos Museus Nacionais no Instagram, à exceção do Museu Nacional de Etnologia, todos os outros possuem um perfil ativo. Estes perfis apresentam uma abordagem visual e textual bastante similar, por vezes igual, à que é utilizada no Facebook, sendo que, na maioria das vezes, é feita uma reprodução destes conteúdos em ambas as plataformas. Esta constatação leva-nos, por um lado, a reconhecer que, a partir desta estratégia, os Museus têm garantida uma presença assídua nas redes sociais. No entanto, verificamos que esta opção não considera as especificidades dos utilizadores nas diferentes plataformas, nomeadamente no que diz respeito às expectativas, interesses e conteúdos.

Ainda assim, alguns destes Museus têm recorrido às ferramentas de interação disponibilizadas pelo Instagram para gerar, através de quizzes, sondagens, perguntas e repostas, uma participação ativa das suas comunidades. Por outro lado, a possibilidade de criação de "destaques" tem permitido que estas instituições definam um conjunto de publicações, informações, momentos e atividades de destaque a ser disponibilizadas pelo Museu tendencialmente de forma permanente, permitindo que o utilizador da plataforma aceda aos momentos que o Museu procurou evidenciar. Neste campo, os Museus Nacionais têm recorrido a diferentes abordagens, priorizando destacar as suas exposições, os eventos passados, presentes e futuros, o museu, as coleções e informações gerais.

Alguns Museus, como o Museu Nacional dos Coches, adotaram a partir destes destaques, uma abordagem de proximidade com o visitante, permitindo que este aceda a conteúdos que, muitas vezes, não são disponibilizados ao público, como as intervenções de conservação e restauro ou as reservas museológicas (figura nº. 35). Esta estratégia de *storytelling,* à semelhança do que observamos no Facebook, apresenta como objetivo fundamental a humanização da instituição museológica, através de abordagens informais a contextos e histórias que aproximam o visitante destas instituições. Embora possamos identificar neste tipo de abordagem conteúdos menos convencionais no que à comunicação museológica diz respeito, verifica-se uma predominância de modelos mais tradicionais, que privilegiam a transmissão de informação, a divulgação de eventos ou a partilha de imagens relativas ao museu e às suas coleções. No perfil destas instituições encontramos com alguma frequência publicações duplicadas, sobretudo referentes a informação transmitida em formato textual, que não se coadunam com a linguagem sobretudo visual valorizada nesta plataforma. Estas publicações apresentam quase sempre o objetivo de promover algum evento, e não o de dar a conhecer a um potencial novo seguidor ou visitante as caracteristicas da Instituição[107]. Por outro lado, apesar desta rede social potenciar essa

[107] Neste contexto, a utilização de outro tipo de ferramentas como, por exemplo, as *histórias* (*stories*) representa uma solução fácil e sem impacto na identidade visual da instituição.

possibilidade, não observamos a promoção de conteúdos produzidos num formato de cocriação com os públicos nem o estabelecimento de parcerias com, por exemplo, figuras de referência para os diferentes segmentos do público. Este tipo de estratégias de comunicação, particularmente exploradas por museus internacionais, apresenta o objetivo de, através do entretenimento, fazer aumentar as audiências e o alcance dos conteúdos produzidos pelos museus. Em grande parte, estas estratégias inserem-se num conjunto alargado de soluções desenvolvidas por outros museus com base no conhecimento sobre o público-alvo e sobre os hábitos e gostos dos utilizadores destas plataformas digitais.

De um ponto de vista diferente, podemos ainda atender ao facto de estas plataformas dotarem os seus utilizadores de um poder inédito de acesso, escolha, participação e crítica que tornam este ambiente altamente competitivo e exigente. Emília Ferreira fala-nos, a este propósito, da distinção entre a *doxa* e a crítica, aludindo ao ruído que por vezes se cria nestas plataformas e de como este pode representar um dos desafios da comunicação digital nos museus.

Emília Ferreira (Entrevista, 18 de setembro de 2023)

> Importa destacar que as redes sociais empoderam as pessoas no sentido da *doxa*, ou seja, da mera opinião. E a opinião, a *doxa*, é judicativa, mas de uma forma superficial. Aquilo que seria interessante, seria que as pessoas fossem menos autocomplacentes e mais exigentes. A crítica é outra coisa, a crítica é um exercício analítico que tem de partir do conhecimento das variáveis. Se não partir do conhecimento não é crítica, é opinião. A opinião é tanto mais válida quanto mais fundamento tiver. Se for simplesmente "eu cá acho...", "eu não li o livro, mas não presta...", "eu há dez anos que não vou àqueles museus, mas eles não fazem nada...", isso a mim não me interessa nada. Mas isso cria um ruído que muita gente segue de uma forma acrítica. O digital também tem esses perigos, que são de uma ilusão de autoridade e de poder que faz com que as pessoas, muitas vezes, sem ter noção de uma forma clara, acabem por estar a destruir aquilo que esperariam que a sua opinião pudesse ajudar a fazer crescer. E, muitas vezes, isso acontece porque não são feitos juízos analíticos, mas sim meras opiniões. E, portanto, o digital tem muitas ramificações, pode ser um recurso absolutamente fascinante e incontornável, mas também tem os seus riscos. Quanto mais cientes estamos desses riscos, mais

> exigente tem de ser o nosso trabalho na comunicação. Aí, uma das coisas que eu espero para os próximos 5 anos é que nós tenhamos os meios não apenas técnicos, mas também humanos, para podermos discutir mais internamente a forma e as ramificações dos conteúdos, e perceber como é que podemos servir mais, e melhor, o público.

Posto isto, de um modo geral, tanto o Facebook como o Instagram demonstram-se plataformas de comunicação digital onde os Museus Nacionais têm desenvolvido um trabalho exploratório, com base nos seus recursos humanos e financeiros, com evidentes sinais de crescimento (ver apêndice nº. 73), assim como, perspetivas de melhoramento. Se observarmos os dados recolhidos em janeiro de 2020 (Teixeira, 2020, p.114), é possível constatar que, por comparação a janeiro de 2025, todos os Museus Nacionais tutelados pela MMP conseguiram aumentar a sua comunidade digital tanto no Facebook como no Instagram. A par deste progresso, estas instituições demonstraram-se igualmente proativas no desenvolvimento de uma presença umas vezes mais, outras vezes menos, assídua noutras plataformas digitais como o Youtube, o X (antigo Twitter), o LinkedIn e o Pinterest. Merecem de igual forma a nossa atenção as iniciativas do Museu Nacional da Música na criação de um Podcast intitulado *Obras em Casa*, assim como as iniciativas do Museu Nacional do Azulejo e Museu Nacional dos Coches na criação de aplicações móveis – *Museu do Azulejo* e *App Museu dos Coches* respetivamente. Se, por um lado, encontramos um programa de Podcast apresentado por um dos membros da equipa do Museu Nacional da Música onde se celebra a música em Portugal e as suas inúmeras curiosidades, efemérides, atualidades[108]*,* por outro lado encontramos uma aplicação, nos casos do Museu Nacional do Azulejo e do Museu Nacional dos Coches, que tem como objetivo principal permitir que com o recurso a uma aplicação digital, qualquer pessoa tenha acesso a informação detalhada e exclusiva sobre os objetos das coleções destes Museus. Os exemplos apresentados permitem-nos, na sua essência, demonstrar como desde a introdução dos sistemas informatizados de documentação de coleções nos museus portugueses até à

[108] Citação da descrição do Podcast na plataforma *Spotify.*

perceção atual da transição digital em curso, a existência de uma permeabilização heterogénea, errática e diversa do digital nessas instituições. Daí resultam consequências práticas, aprendizagens e estratégias diversas, sustentadas, na sua maioria, no objetivo central de serviço social subjacente a estas instituições.

3.3. O Estudo de Públicos - Os Impactos da Utilização das Tecnologias Digitais na Perceção Social dos Museus Nacionais em Portugal

Embora a reflexão proposta até agora reflita maioritariamente um estudo de fontes, neste capítulo encontramos o pensamento sobre as questões tratadas a partir da análise aos resultados de um exercício empírico. Com o objetivo de desenvolver uma abordagem exploratória sobre o impacto e a importância atribuída à comunicação digital dos Museus Nacionais, este exercício traduziu-se num estudo de públicos e na realização de entrevistas focados nas consequências institucionais e sociais da utilização das tecnologias digitais por parte dos museus.

Neste contexto, o presente capítulo procura expor o processo e os resultados da preparação e da análise dos dados resultantes do cruzamento entre um conjunto de inquéritos por questionário realizados entre os meses de abril e junho de 2022 aos visitantes de sete Museus Nacionais em Portugal[109] e as entrevistas realizadas em setembro e novembro de 2023 às Direções destes Museus. A partir destes resultados tentaremos discutir não só os impactos da comunicação digital na perceção pública da instituição museológica *lato sensu*, mas também, a possibilidade de se analisar o digital enquanto ferramenta de sustentabilidade para os museus.

[109] Ver apêndice nº.11.

3.3.1. Planeamento

No sentido de planear o trabalho no terreno, a definição de questões e hipóteses de partida constituiu-se uma importante ferramenta de gestão de trabalho. Para tal, considerou-se relevante integrar no plano de trabalho pressupostos que permitissem comprovar ou contestar:

- A possibilidade de que, após o levantamento das restrições de acesso físico aos museus decorrentes das medidas de combate à pandemia de COVID-19, pudesse aumentar o interesse geral pela visita aos museus;
- A possibilidade de que o acesso digital a conteúdos sobre um determinado museu pudesse influenciar a decisão de visita;
- A possibilidade da existência de uma maior propensão por parte das gerações mais jovens para valorizar a dimensão digital dos museus e;
- A possibilidade de se considerar as plataformas digitais enquanto ferramentas de acessibilidade e sustentabilidade para o futuro dos museus.

De forma a mapear estas hipóteses, considerou-se essencial a realização de um estudo de proximidade que pudesse incluir, assim, uma perspetiva externa sobre a atividade digital dos museus. Deste modo, a escolha do objeto de estudo incidiu sobre os públicos dos Museus Nacionais em Portugal. Esta seleção teve por base a análise à relação destas instituições com as noções de identidade, diversidade e representatividade das práticas museológicas em contexto nacional. Ao mesmo tempo, a proximidade da gestão destas instituições a compromissos internacionais de responsabilidade social e sustentabilidade, sublinharam a pertinência da sua escolha. O enfoque deste estudo encontra, ainda, enquanto referência central, o Relatório Final do Grupo de Projeto Museus no Futuro (GPMF) e o Compromisso de Impacto Social das Organizações Culturais (CISOC), partilhando das mesmas preocupações alusivas às tendências de futuro e fatores de mudança no panorama museológico nacional.

Responderam positivamente ao pedido de colaboração o Museu Nacional de Arqueologia, Museu Nacional de Arte Contemporânea - Museu do Chiado, Museu Nacional do Azulejo, Museu Nacional de Conímbriga, Museu Nacional de Etnologia, Museu Nacional do Teatro e da Dança e o Museu Nacional do Traje. A distribuição geográfica destas instituições concentra-se na sua maioria (6) na cidade de Lisboa, à exceção do Museu Nacional de Conímbriga situado na região Centro, no concelho de Condeixa. A natureza das coleções é diversificada – arqueologia, arte, artes decorativas, etnologia, mista – e em todos os casos observa-se a presença destes Museus no universo digital, quer seja a partir do seu website, da plataforma Google Arts and Culture ou da sua atividade nas redes sociais.

3.3.2. Estrutura Metodológica

A preparação do estudo de públicos previu a realização de inquéritos aos visitantes dos Museus Nacionais participantes, sendo que a construção da estrutura dos inquéritos teve por base o desenvolvimento de estratégias que possibilitassem apurar, tanto quanto possível, a projeção das hipóteses de partida no terreno.

Como procedimento de verificação para cada uma dessas hipóteses, foi concebida uma estrutura de inquérito por questionário simples, fácil e intuitiva[110]. Demonstrou-se importante que, a este propósito, o inquérito não condicionasse a resposta dos inquiridos, não ocupasse muito do seu tempo e não interferisse de forma inadequada na experiência da visita. Considerando estes pressupostos, foram desenvolvidas questões breves, numa linguagem acessível, que procuraram mapear os juízos gerados em torno do Museu visitado, mas também da instituição museológica *lato sensu*. Foi determinado que, a este

[110] Ver apêndices nº.5 e nº.6.

propósito, o inquérito seria destinado a visitantes de nacionalidade portuguesa e estrangeira, residentes em Portugal ou no estrangeiro, que tivessem mais de dezasseis anos e que não se encontrassem num contexto de visita escolar ou académica.

A estrutura do inquérito seguiu um modelo tripartido, isto é, uma estrutura divida entre questões quantitativas de natureza sociodemográfica, questões quantitativas referentes à relação dos visitantes com os museus e o uso das tecnologias digitais, e por fim, uma questão qualitativa que procurou mapear as motivações positivas e negativas face à decisão de visitar, ou não, um museu.

Durante a preparação do trabalho de terreno demonstrou-se necessário definir, ao nível da aplicação dos inquéritos questões de cariz prático, nomeadamente, o formato em que os inquéritos se encontrariam disponibilizados - físico, digital e/ou híbrido -, o(s) idioma(s) em que seriam disponibilizados, bem como a quantidade de inquéritos e o período temporal em que estes seriam disponibilizados. Determinou-se, por isso, que os inquéritos seriam entregues num formato físico, apesar de esta opção assumir uma solução ecologicamente menos sustentável face às restantes. No entanto, em termos gerais, considerou-se que este formato exerceria um maior poder na captação dos públicos destes Museus, estando previsto que a sua entrega física seria inequivocamente realizada no espaço do Museu e que as pessoas que preenchessem o inquérito se encontravam numa situação posterior à visita. Por outro lado, o formato físico possibilitou que o levantamento das respostas se realizasse nos diversos Museus participantes num período temporal simultâneo, sendo que a opção de inquérito digital obrigaria a que, pela impossibilidade de aquisição de vários *gadgets*/equipamentos necessários para a realização simultânea, um mesmo equipamento transitasse entre os Museus durante diferentes períodos temporais. A realização dos inquéritos foi feita, desta forma, num registo de entrega e levantamento físico dos inquéritos por questionário numa lógica de colaboração entre investigadora e Museus. No

âmbito da aplicação dos inquéritos, observou-se por parte das instituições participantes a adoção de duas metodologias distintas:

- Um modelo que promoveu a sensibilização interpessoal para o preenchimento, no qual membros da equipa do Museu e voluntários solicitaram diretamente aos visitantes o seu preenchimento (Museu Nacional de Arqueologia);
- Um modelo de preenchimento autónomo em que os inquéritos foram disponibilizados em zonas especificas dos Museus para o seu livre preenchimento (Museu Nacional de Arte Contemporânea - Museu do Chiado, Museu Nacional do Azulejo, Museu Nacional de Conímbriga, Museu Nacional de Etnologia, Museu Nacional do Teatro e da Dança e o Museu Nacional do Traje).

A escolha dos idiomas disponibilizados teve por base um critério que incluiu a língua materna do país no qual os Museus se encontram situados - língua portuguesa -, assim como os três idiomas oficiais do ICOM - o inglês, o francês e o espanhol. Para além dos inquéritos, foi disponibilizado em todos os Museus um documento de suporte ao preenchimento dos inquéritos, igualmente traduzido nos quatro idiomas já mencionados, no qual se apresentaram as instruções para o correto preenchimento[111]. A aplicação dos inquéritos abrangeu diferentes períodos entre os meses de abril e julho de 2022. A amostra global recolhida contou com 827[112] inquéritos válidos.

No que concerne à metodologia adotada durante o processo de tratamento dos dados, esta envolveu a utilização do *software* SPSS. O recurso a esta ferramenta permitiu determinar frequências, estabelecer análises bivariadas e multivariadas a partir da transferência dos dados provenientes das respostas dos visitantes inquiridos. Neste *software* foram

[111] Ver apêndice nº.7.

[112] Museu Nacional de Arqueologia (207 inquéritos válidos), Museu Nacional de Arte Contemporânea - Museu do Chiado (73 inquéritos válidos), Museu Nacional do Azulejo (202 inquéritos válidos), Museu Nacional de Etnologia (18 inquéritos válidos), Museu Nacional de Conímbriga - Museu Nacional (101 inquéritos válidos), Museu Nacional do Teatro e da Dança (132 inquéritos válidos) e o Museu Nacional do Traje (94 inquéritos válidos).

analisados os dados referentes às questões de natureza quantitativa, sendo que para a análise das questões de natureza qualitativa foi utilizado o *software online* Wordcloud.

Para efeitos de infografia encontram-se apenas consideradas as percentagens válidas, ocultando-se desta forma os valores omissos. Considerou-se como valor omisso os casos em que o visitante inquirido optou por não responder ou cuja resposta se tenha demonstrado inválida. Após a conclusão da análise de dados foi redigido um Relatório Final[113] referente aos dados obtidos pelas repostas dos visitantes de cada Museu onde se procurou apresentar uma análise exploratória, comparando estes dados com os resultados do Estudo de Públicos de Museus Nacionais (EPMN) apresentado entre os anos de 2018 e 2019. O EPMN encontra-se aqui referenciado enquanto o último grande estudo português publicado que endereçou questões relativas à caracterização dos públicos dos Museus Nacionais que neste estudo são igualmente exploradas.

No relatório enviado aos Museus apresentaram-se os resultados comentados do estudo a partir de uma estrutura quadripartida em Perfis Sociais; Museu - Visitante - Visita; Públicos, Museus & Redes Sociais; e Análise Qualitativa de Motivações. No final foi apresentada uma súmula dos conhecimentos adquiridos assim como propostas de desenvolvimento futuro no campo das estratégias de comunicação digital para estes Museus.

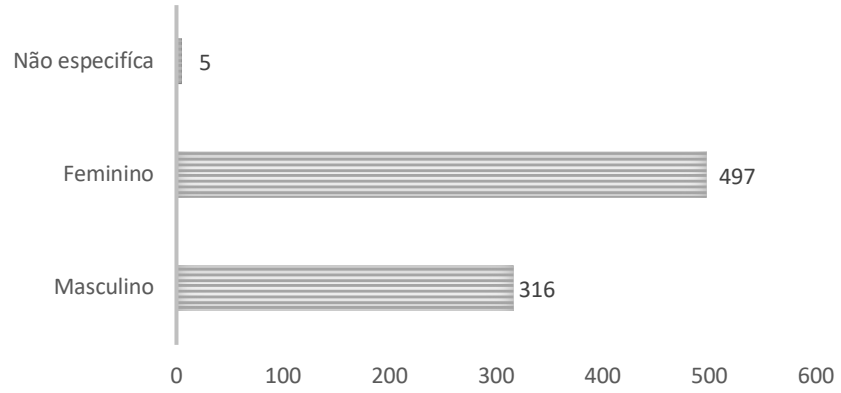
3.3.3. Resultados Globais

De um modo geral, os resultados obtidos indicam que o perfil sociodemográfico dos visitantes inquiridos neste estudo segue a tendência de uma linha já traçada por outros estudos desta natureza[114]. Encontramos uma predominância de públicos do sexo feminino (gráfico 2), de nacionalidade estrangeira (gráfico 3), com níveis de escolaridade pós-

[113] Ver apêndice nº.10.
[114] Em particular, o Estudo de Públicos dos Museus Nacionais (EPMN, 2018).

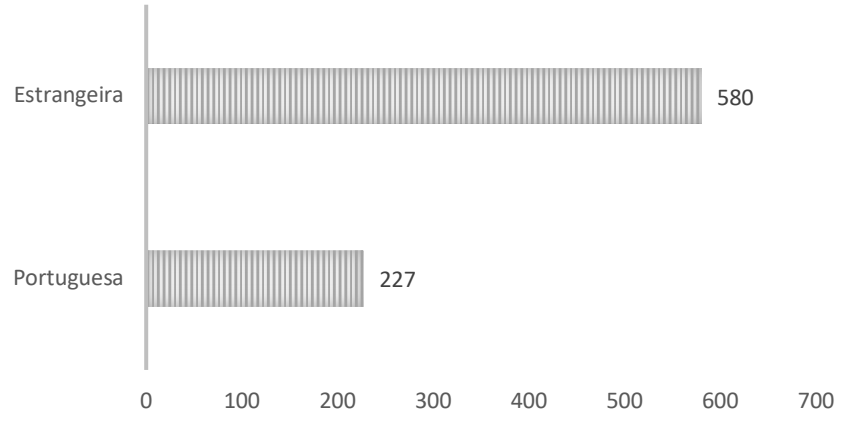
secundária[115]. Em alguns dos casos estudados, estas tendências refletiram-se em valores acentuados como, por exemplo, no Museu Nacional do Azulejo e no Museu Nacional de Arqueologia, onde as percentagens de visitantes de nacionalidade estrangeira rondaram os 98 por cento e 89 por cento respetivamente[116].

Gráfico 2 Resultados globais das respostas à questão nº.1 - Género



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

Gráfico 3 Resultados globais das respostas à questão nº.2 – Nacionalidade



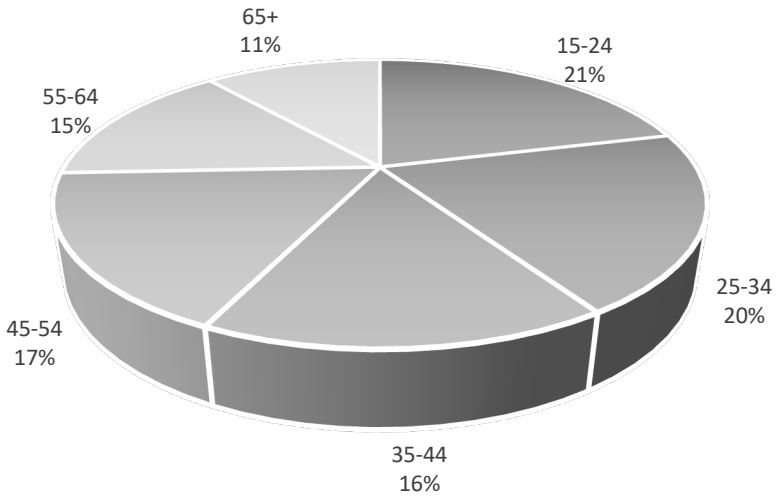
Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

[115] Ver apêndices do nº.12 ao nº.18.
[116] Ver apêndices nº.12 e nº.14.

A elevada representatividade dos públicos de nacionalidade estrangeira pode ser relacionada com o retorno do turismo de massas num contexto pós-pandémico, bem como com uma propensão já prevista de forte afluência deste segmento de públicos nestes Museus. Questões inerentes à natureza destas instituições como a sua tipologia, localização, edifício, mas também a sua associação a áreas classificadas como Património Mundial pela UNESCO, como é o caso do Museu Nacional de Arqueologia, representam fatores que fortalecem a imagem destas instituições no imaginário dos turistas que visitam o país.

No que concerne às idades, a maioria dos visitantes inquiridos nos sete Museus Nacionais afirmou pertencer às faixas etárias 15-24 e 25-34 anos, sendo que os visitantes com 65 anos ou mais integram o segmento etário com menor representação percentual neste estudo (gráfico 4).

Gráfico 4 Distribuição percentual dos resultados globais de respostas à questão nº.4 - Faixa Etária



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

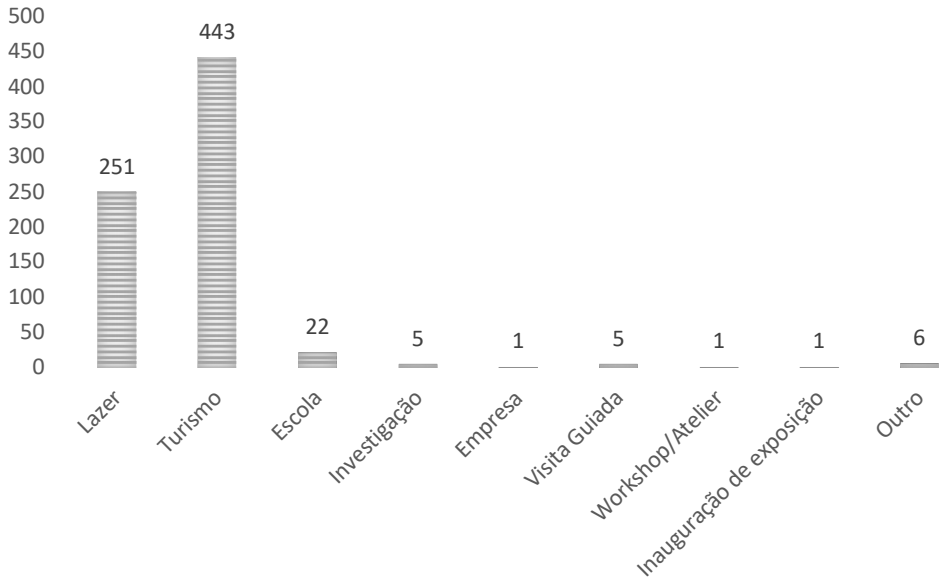
No que concerne aos hábitos de visita, a maioria dos visitantes inquiridos afirmou visitar museus e/ou exposições com regularidade, sendo que, quando questionados sobre a projeção do nível de visitas num contexto pós-crise pandémica, a maioria dos visitantes afirmou ter intenção de manter ou aumentar o nível de visitas. Por sua vez, verifica-se que os visitantes que afirmaram considerar que o seu nível de visitas no pós-pandemia tendia a decrescer, fazem parte de uma fração com muito fraca ou inexistente expressão percentual[117].

No que diz respeito ao âmbito da visita, os inquiridos apontaram como principais contextos para visitar o Museu a prática de turismo e o contexto de lazer/ocupação de tempos livres. No gráfico 5 podemos observar que, no quadro dos resultados globais das respostas à questão nº.15 - Em que contexto visitou este Museu?, denota-se a prevalência das duas modalidades mencionadas, nomeadamente face a contextos que envolvem, por exemplo, cenários de investigação ou de participação numa visita guiada. Na análise a estes resultados, não devemos descurar o facto de se observar uma forte representatividade dos públicos estrangeiros nesta amostra.

No que concerne à companhia, os inquiridos indicaram que, na sua maioria, a visita se realizou em contexto familiar ou com um acompanhante. Em instituições como o Museu Nacional do Traje[118] ou o Museu Nacional de Conímbriga[119] a preferência da visita num contexto de experiência partilhada refletiu o contexto de visita preferido por 91,9 por cento e 93,5 por cento dos visitantes respetivamente.

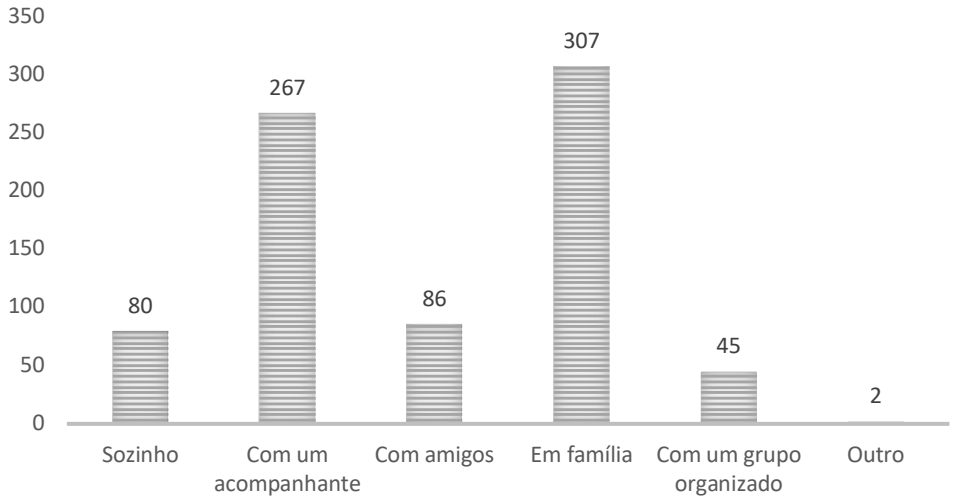
[117] A informação referente aos resultados do cruzamento das questões 7, 7.1 e 7.2 nos diferentes casos de estudo encontra-se disponível em apêndice. Ver apêndices nº.19 a apêndice nº. 25.
[118] Ver apêndice nº.18.
[119] Ver apêndice nº.15.

Gráfico 5 Resultados globais da resposta à questão nº. 15 referente à identificação do contexto da visita



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

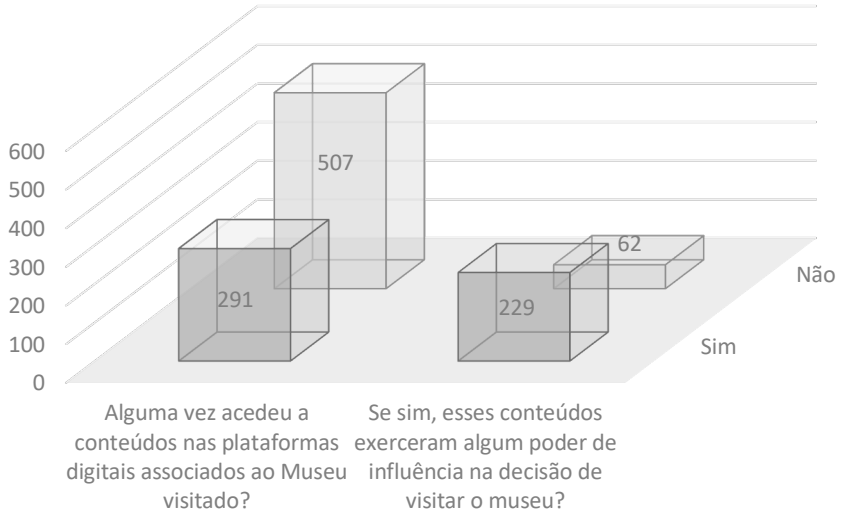
Gráfico 6 Resultados globais da resposta à questão nº. 14 referente à companhia no contexto da visita



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

No âmbito do estudo sobre a relação entre a prática da visita a museus e a utilização das tecnologias digitais, os visitantes foram questionados, numa fase avançada do inquérito, sobre o acesso a conteúdos digitais sobre o Museu que visitaram. Observou-se a partir das respostas obtidas que, nos casos em que os visitantes afirmaram ter acedido a conteúdos sobre o Museu previamente à realização da visita, estes confirmaram ter-se sentido influenciados a visitar o Museu devido ao acesso a esta tipologia de informação. Estes resultados podem ser analisados a partir da observação do gráfico 7, no qual encontramos os resultados globais da tabulação cruzada das questões nº.11 - Alguma vez acedeu a conteúdos nas plataformas digitais associados a este Museu? - e nº.12 - Se respondeu sim, esses conteúdos influenciaram-no(a) na visita ao Museu?, mas também nos apêndices nº.28 ao apêndice nº. 34, onde se encontram os resultados obtidos nesta matéria em cada Museu. No âmbito dos resultados globais deste estudo, observamos que dos 798 inquiridos que responderam à questão 11, 291 visitantes - cerca de 36,5 por cento - afirmaram ter acedido a conteúdos digitais sobre o Museu visitado antes da visita. Destes, 229 visitantes - cerca de 78,7 por cento - afirmaram ter-se sentido influenciados a visitar o Museu por conta do acesso a estes mesmos conteúdos.

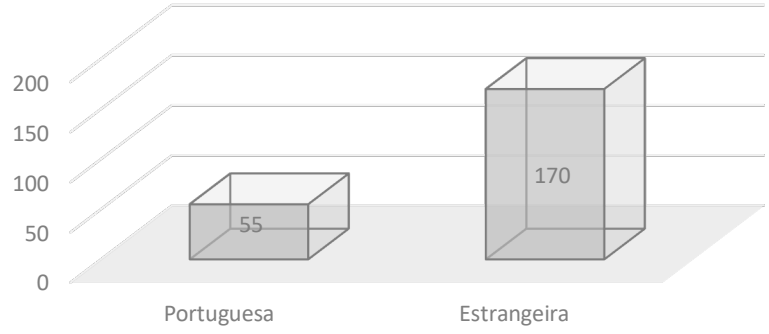
Gráfico 7 Resultados globais da resposta à tabulação cruzada das questões nº.11 e nº.12 referente ao poder de influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

Atendendo aos resultados obtidos em cada um dos Museus, observamos que em todos os casos, à exceção do Museu Nacional de Etnologia, mais de metade dos inquiridos que afirmaram ter acedido a conteúdos digitais sobre o Museu visitado antes da realização da visita, confirmaram o poder de influência desta fonte de informação e entretenimento na sua decisão de visitar. As percentagens de respostas positivas neste sentido situaram-se nos 89,5 por cento no Museu Nacional de Arqueologia, 65,5 por cento no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, 77,4 por cento no Museu Nacional do Azulejo, 70 por cento no Museu Nacional de Conímbriga, 44,4 por cento Museu Nacional de Etnologia, 85,7 por cento no Museu Nacional do Teatro e da Dança e 80,5 por cento no Museu Nacional do Traje. Por outro lado, torna-se curioso identificar junto do conjunto de inquiridos que responderam positivamente à questão nº.12, a prevalência de respostas provenientes de visitantes de nacionalidade estrangeira (gráfico 8). Estes dados reforçam, entre outros aspetos, a relevância da produção de conteúdos digitais acessíveis para os públicos nacionais e estrangeiros.

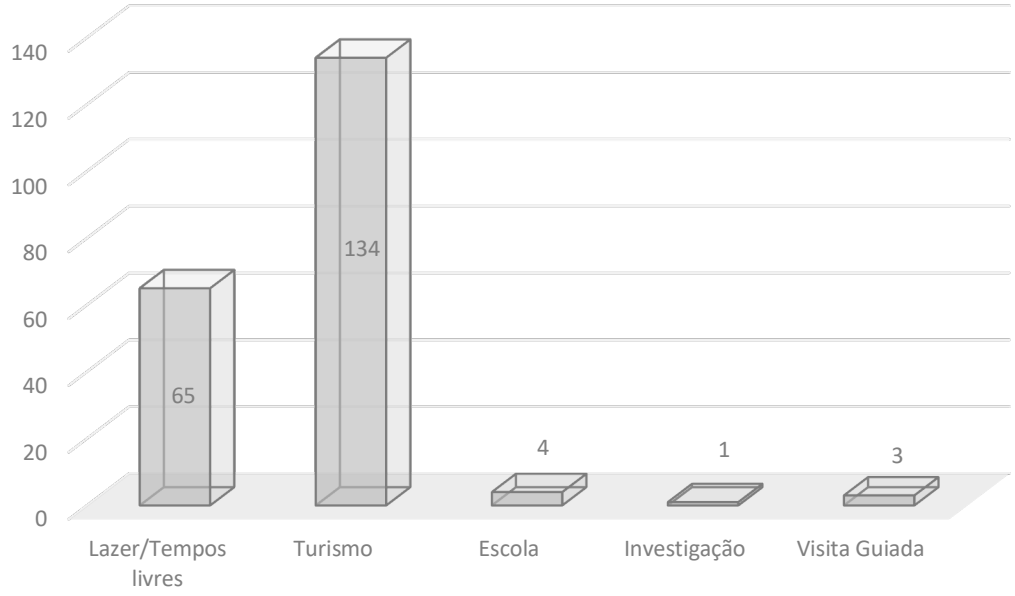
Gráfico 8 Resultados globais da resposta à tabulação cruzada das questões nº.2 e nº.12 referente à relação entre a nacionalidade dos visitantes inquiridos e a confirmação da influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

Quando cruzados os dados resultantes das respostas às questões nº.12 - Se respondeu sim à questão nº.11, esses conteúdos influenciaram-no(a) na visita ao Museu? – e da questão nº.15 - Em que contexto visitou este Museu? – observa-se que[120], uma vez mais, a maioria dos visitantes que foram influenciados a visitar o Museu pelo acesso prévio a conteúdos digitais sobre essa Instituição, visitaram o Museu no contexto da prática de turismo (gráfico 9).

Gráfico 9 Resultados globais da resposta à tabulação cruzada das questões nº.15 e nº.12 referente à relação entre o contexto da visita dos inquiridos e a confirmação da influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu



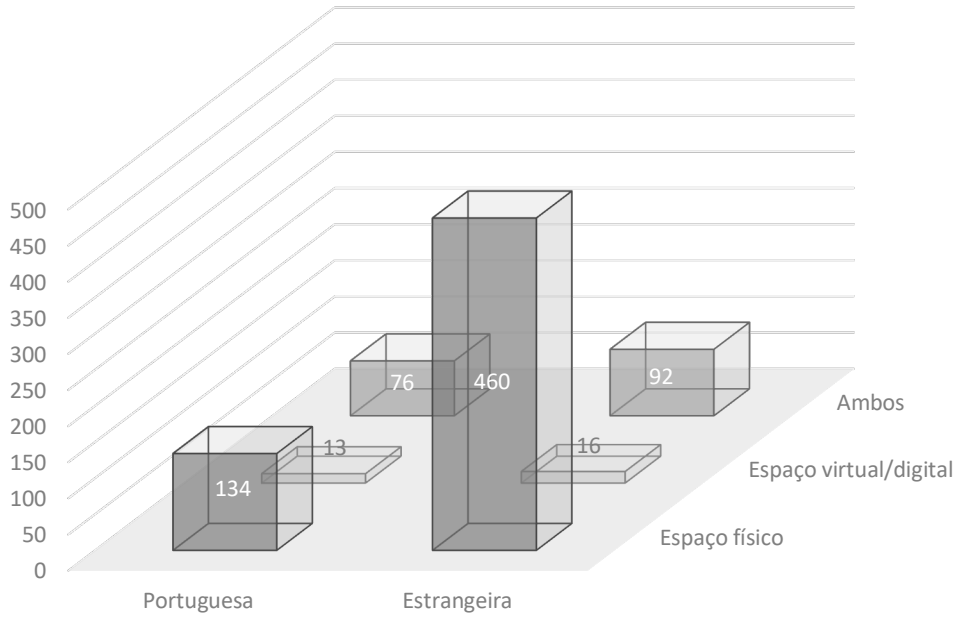
Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

[120] A informação referente aos resultados do cruzamento das questões nº.12 e nº.15 nos diferentes casos de estudo encontra-se disponível em apêndice. Ver apêndices nº.42 a apêndice nº.48.

Reconhecendo a relação que os conteúdos digitais têm vindo a apresentar nestes resultados com os públicos estrangeiros destes Museus, procuramos ainda identificar, através do cruzamento das questões nº.2 – Nacionalidade – e nº.9 – Quando procura interagir e participar nas atividades do museu, privilegia o espaço físico ou o espaço virtual/digital dos museus? – se, de facto, este segmento de públicos demostra algum tipo de preferência por este modelo de interação com os museus. Observando o gráfico 10, concluímos, no entanto, que os públicos estrangeiros, à semelhança dos públicos nacionais, preferem interagir com os museus através do espaço físico. Aliás, é junto dos públicos nacionais que a diferença entre a preferência por interação no ambiente do espaço físico e num contexto híbrido – físico e digital – se demonstra menor. Sublinham-se as exceções do caso do Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, no qual 41,9 por cento dos visitantes de nacionalidade portuguesa indicaram preferir relacionar-se com os museus a partir de um modelo de interação híbrido, e do caso do Museu Nacional de Conímbriga, onde a percentagem de visitantes inquiridos de nacionalidade portuguesa com a mesma orientação foi de 55,6 por cento[121].

[121] A informação referente aos resultados do cruzamento das questões nº.2 e nº.9 nos diferentes casos de estudo encontra-se disponível em apêndice. Ver apêndices nº.35 ao apêndice nº.41.

Gráfico 10 Resultados globais da resposta à tabulação cruzada das questões nº.2 e nº.9 referente à relação das preferências por espaço de interação de acordo com a nacionalidade dos visitantes inquiridos

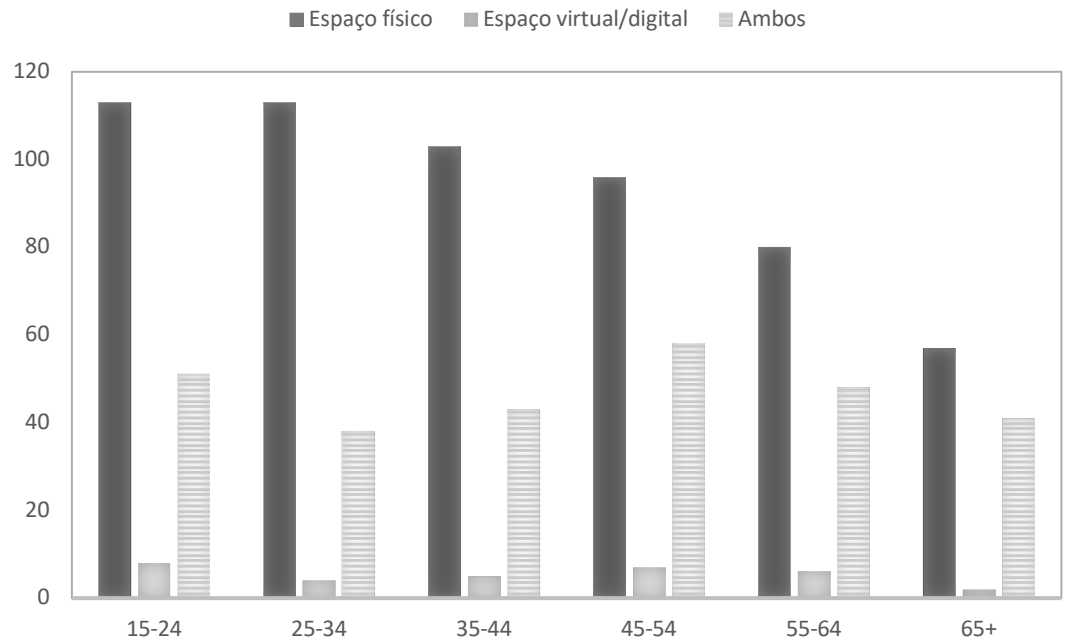


Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

Ao analisarmos a relação entre a questão nº. 9 – Quando procura interagir e participar nas atividades do museu, privilegia o espaço físico ou o espaço virtual/digital dos museus? e a questão nº.4 – Faixa etária - foi possível determinar que, num caminho inverso à hipótese levantada de partida na qual se considerava a possibilidade de preferência dos jovens pela interação digital com os museus, são os visitantes de idades mais avançadas que, comparativamente aos restantes, valorizam mais a dimensão híbrida - física e digital - dos museus. No gráfico 11 observamos que, no quadro dos resultados globais, é possível encontrar uma relação entre as gerações mais jovens e a preferência pela interação com os museus através da sua dimensão física e que, sobretudo nos segmentos etários 45-54, 55-64 e 65 e mais é possível encontrar uma discrepância menor entre a preferência por interagir com os museus a partir do seu espaço físico e de um modelo híbrido – físico e

digital. É apenas no caso do Museu Nacional do Teatro e da Dança[122] que podemos encontrar uma tendência diferente dos restantes Museus, na qual se observa uma preferência em todos os segmentos etários por um modelo de interação com os museus híbrido – físico e digital.

Gráfico 11 Resultados globais da resposta à tabulação cruzada das questões nº.4 e nº.9 referente ao interesse por formato de interação com os museus de acordo com a faixa etária dos visitantes inquiridos



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

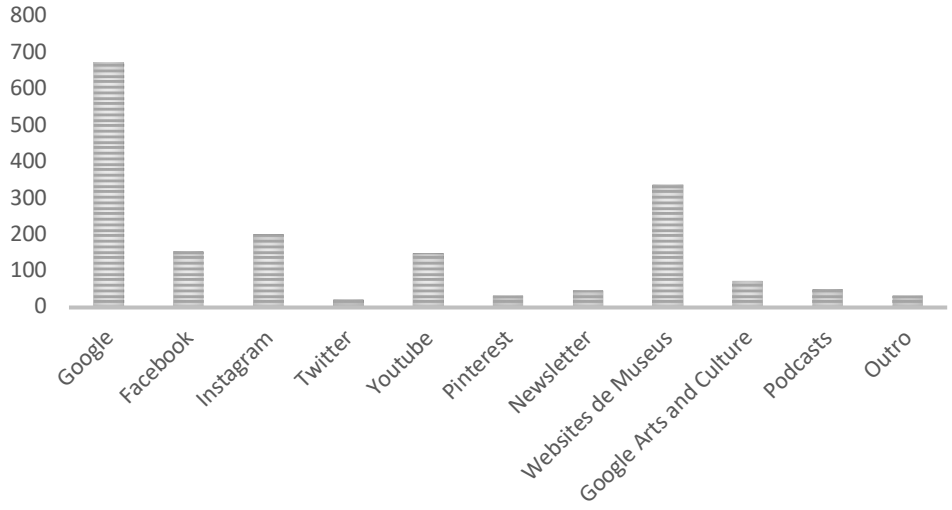
No que concerne ao tipo de plataformas utilizadas para interagir com os museus, os visitantes afirmaram que, no âmbito da procura pelo acesso a conteúdos específicos sobre estas instituições, existe uma clara preferência pela utilização do Google e dos websites de museus[123]. Contudo, foi possível determinar nas respostas dos inquiridos que estes

[122] Ver apêndice nº.54.
[123] A informação referente aos resultados da questão nº.10 nos diferentes casos de estudo encontra-se disponível em apêndice. Ver apêndices nº.57 a nº.63.

identificam nas redes sociais as plataformas onde se sentem mais propensos a ser influenciados a visitar um museu[124]. Destas, o Instagram destaca-se, sendo considerada a rede social com maior poder de influência segundo os visitantes inquiridos. O Facebook e o Youtube são igualmente selecionadas como principais plataformas digitais com poder de influência junto dos visitantes. Entendemos que esta constatação vai, desde logo, ao encontro do perfil sociodemográfico referido inicialmente.

A seleção das restantes plataformas digitais demonstrou-se oscilante (gráfico 13), para além de terem sido indicadas outras que não se encontravam discriminadas nas opções de preenchimento, mas que foram consideradas com potencial poder de influência, nomeadamente o TripAdvisor e o TikTok.

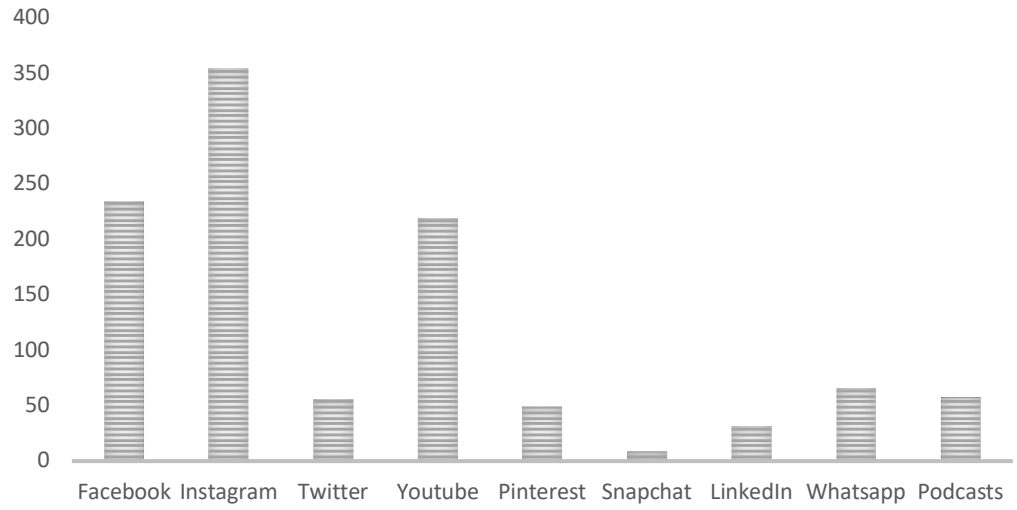
Gráfico 12 Resultados globais das respostas à questão nº.10 referente às plataformas digitais preferidas pelos visitantes quando estes procuram aceder a conteúdos informativos sobre museus



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

[124] A informação referente aos resultados da questão nº.13 nos diferentes casos de estudo encontra-se disponível em apêndice. Ver apêndices nº.65 a nº.71.

Gráfico 13 Resultados globais das respostas à questão nº.13 referente às plataformas digitais com maior poder de influência junto dos visitantes



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

***

A interpretação destes dados por parte dos Diretores e Diretoras dos Museus participantes no estudo demonstrou-se diversa. Vítor Dias (entrevista, 21 de setembro de 2023) e Dóris Santos (entrevista, 12 de setembro de 2023), Diretores do Museu Nacional de Conímbriga e Museu Nacional do Traje respetivamente, encaram estes resultados com curiosidade. Por sua vez, António Carvalho (entrevista, 11 de setembro de 2023), Diretor do Museu Nacional de Arqueologia, e Alexandre Pais (entrevista, 19 de setembro de 2023), à data Diretor do Museu Nacional do Azulejo, consideram que o facto de, por norma, os visitantes destes museus não serem públicos jovens poderá justificar os resultados obtidos. Já Emília Ferreira (entrevista, 18 de setembro de 2023) e Nuno Moura (entrevista, 3 de novembro de 2023) interpretaram estes resultados como sendo uma consequência dos nossos modelos sociais. Paulo Costa (entrevista, 14 de setembro de 2023), à época Diretor do Museu Nacional de Etnologia, sublinhou a necessidade deste tipo de resultados se fazerem acompanhar de um estudo mais aprofundado.

Vitor Dias (entrevista, 21 de setembro de 2023)

> Penso que é curioso e que acaba por ser aparentemente paradoxal. No caso de Conímbriga, temos alguma dificuldade em avaliar e diagnosticar qual vai ser o futuro dessa dinâmica digital no Museu, mas gostamos muito de valorizar a historiografia analógica que o sítio tem. Ou seja, não queremos necessariamente abusar do recurso digital. Contudo, a leitura que faço é a de que, se os resultados podem, inicialmente, parecer paradoxais ou até surpreendentes, acabam por fazer algum sentido. Isto, pelo facto de as gerações mais novas já terem banalizado o contacto com o digital.

Dóris Santos (entrevista, 12 de setembro de 2023)

> Com alguma curiosidade, porque nós associamos, falando dos museus em geral, uma tendência natural das pessoas de uma faixa etária mais elevada, por motivos profissionais ou por motivos de lazer, uma frequência mais assídua dos museus com fins de investigação, profissionais, de lazer e turismo. Por outro lado, consideramos que os jovens vêm anormalmente visitar-nos e só fazem se forem compelidos pelas escolas ou familiares. Eu penso que a camada etária mais difícil de captar para os museus até são jovens a partir da adolescência.

António Carvalho (entrevista, 11 de setembro de 2023)

> A interpretação que faço dessa aparente contradição é que, no universo total, o número de visitantes que percentualmente tem uma idade sénior é, claramente, superior. O outro grupo, as escolas, é muito representativo a nível nacional, mas depois da visita não vai à procura de nada (*online*) sobre o museu.

Alexandre Pais (entrevista, 19 de setembro de 2023)

> O nosso público não é, de um modo geral, um público muito jovem. É um público médio, de idade de pré-reforma por assim dizer. Agora, como é que eu a interpreto estes resultados? Penso que pode dar-se o caso de as pessoas de mais idade pretenderem estar mais atualizadas e, por isso, apresentarem a tendência de procurar o digital como fonte de informação, para se manterem mais ao nível dos seus netos, dos seus filhos.

Emília Ferreira (entrevista, 18 de setembro de 2023)

> À partida, aquilo que imagino é que as pessoas mais velhas, por uma questão de menor mobilidade, possam acabar por preferir aceder aos conteúdos remotamente. Por outro lado, os mais jovens acabam por socializar mais. Isso tem a ver com os nossos modelos sociais.

Nuno Moura (entrevista, 3 de novembro de 2023)

> A diferença de comportamento poderá estar associada, ainda, a uma dicotomia entre comodidade (gerações mais velhas) e procura de contacto social e experiências sensoriais diretas (gerações mais novas).

Paulo Costa (entrevista, 14 de setembro de 2023)

> Existem aqui duas questões que devem ser distintas, como em qualquer dimensão de uma resposta a um inquérito. Uma é a dimensão discursiva propriamente dita, aquilo que as pessoas dizem. Depois existe algo que é se a resposta é apenas discursiva ou se é, de facto, uma resposta que corresponde às práticas das pessoas.

A análise à preferência por parte dos inquiridos por um modelo de interação com os museus apoiado no espaço físico, seguida de uma preferência pela interação num formato híbrido - físico-digital, e a indicação nos resultados de que a interação exclusivamente digital com os museus acaba por encontrar uma fraca adesão, conduziram-nos a questionar durante a entrevista - Poderão as gerações mais jovens não valorizar a dimensão digital dos museus por sentirem que estas instituições não utilizam a sua linguagem digital?

Traçando uma relação entre estes resultados, o enquadramento do trabalho de comunicação digital apresentado pelas Direções destes Museus (quadro 14), bem como, a

análise às comunidades digitais dos Museus Nacionais[125] , questionamos igualmente estas Direções sobre se acreditavam que estes resultados podem estar relacionados com o tipo de abordagem que este(s) Museu(s) apresenta(m) no universo digital?

Em resposta, Emília Ferreira (entrevista, 18 de setembro de 2023) considerou que "pode sem dúvida, porque também creio que há uma linguagem usada e comunicada que pode, possivelmente, estar a ir mais ao encontro dessa camada mais velha da população". A Diretora, à época, do Museu Nacional de Arte Contemporânea acrescentou que o facto de as equipas nos Museus estarem elas mesmas a envelhecer pode estar na origem destes resultados. Já o Diretor do Museu Nacional do Teatro e da Dança Nuno Moura (entrevista, 3 de novembro de 2023) considerou que o interesse do público na presença das instituições no universo digital depende diretamente das abordagens, conteúdos e estratégias que estas organizações adotam. A menor capacidade de chegar aos públicos mais jovens pode dever-se, segundo Nuno Moura, "à linguagem e discurso utilizados (...) e pela incapacidade de os museus acompanharem a volatilidade das plataformas usadas por essas faixas etárias, que se sucedem muito rapidamente, não permitindo uma constante e célere adaptação aos novos formatos".

De um modo geral, as respostas destes Diretores e Diretoras denotaram a falta de uma estratégia individual e coletiva ao nível da existência, comunicação e mediação digital destas instituições. A falta de recursos humanos e financeiros, o parco investimento na literacia digital das equipas e um registo transversal no qual se observa que os colaboradores destes Museus acumulam, quase sempre, as funções digitais com as funções que originalmente desempenham nestas instituições, consubstanciam um desempenho digital deficitário. O Facebook e o Instagram acabam, nestes casos, por se demonstrarem o

[125] A análise às comunidades digitais dos Museus Nacionais nas redes sociais Facebook e Instagram, indicou que estas instituições apresentam maiores comunidades no Facebook – plataforma com pouca adesão junto das gerações mais jovens. Ver apêndice nº.73.

foco da atividade digital destes Museus, direcionada quase sempre para a modalidade informativa.

Quadro 14 Enquadramento das estratégias digitais dos Museus Nacionais pelos Diretores e Diretoras dos Museus Nacionais inquiridos neste estudo

Quadro de identificação das estratégias dos Museus Nacionais participantes no estudo de acordo com as entrevistas aos Diretores e Diretoras (setembro e novembro, 2023)				
	Website	**Redes Sociais**	**Quem gere?**	**Observações**
Museu Nacional de Arqueologia	-	Integradas na comunicação: Facebook, Instagram e Youtube.	"Pessoas que chegam para fazer estágio e bolseiros".	Nível de *engagment* no Facebook. "No caso do Facebook conseguimos mais 546% de *engagment* do que há um mês e meio atrás".
Museu Nacional do Azulejo	O Museu encontrava-se sem website "há dois ou três anos". Website projetado para passar informação.	Integradas na comunicação: Facebook e Instagram. São utilizadas para "transmitir as informações de imediato".	"Não existia ninguém da área da comunicação. Quem geria o Facebook acumulava essa tarefa com o trabalho de investigação e a newsletter era desenvolvida por um membro da parte financeira. A partir de 2022 foi integrada uma pessoa da área".	"Aumento da visibilidade nas redes sociais através das campanhas desenvolvidas. O Museu não tem Wi-Fi".
Museu Nacional de Arte	-	Integradas na comunicação:	"Uma pessoa que tem formação na área de	"As redes sociais permitem uma interação

Contemporânea		Facebook e Instagram	marketing e da comunicação".	que os websites não permitem".
Museu Nacional de Conímbriga	-	Integradas na comunicação: Facebook e Instagram "Para eventos é o mecanismo mais imediato. Não tem grandes custos".	"Existe uma colaboradora do serviço educativo que trata das redes sociais, dos cartazes, *flyers*...".	"Estratégia digital estará sempre mais ligada à comunicação e divulgação".
Museu Nacional de Etnologia	Website construído no wordpress, "poluído por publicidade que o Museu não controla".	Integradas na comunicação: Facebook	-	"Existia até 2007 um website que havia sido criado em 2002 que foi desativado. Esta decisão resultou de uma legislação que passou a exigir que os websites cumprissem com as normas de acessibilidade web, levando alguns websites a serem desativados".
Museu Nacional do Traje	Website desativado. Era um website "graficamente ultrapassado".	Integradas na comunicação: Facebook, Instagram	"Não existe um departamento de comunicação. O Museu tem um técnico com mais apetências acumula essa função com outras".	"O Instagram está a crescer muito, a mesma publicação no Facebook tem metade das reações que no Instagram. Embora estático o website era importante para comunicarmos. O museu não tem *wi-fi*".

Museu Nacional do Teatro e da Dança	-	Integradas na comunicação: Facebook, Instagram e Mailjet	"O Museu tem uma pessoa responsável pela sua comunicação institucional e de todas as atividades afetas à Instituição. Esta responsável concebe, planeia e operacionaliza simultaneamente toda a comunicação".	"O Museu aguarda a reativação do seu sítio internet institucional".

Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

Do cruzamento entre os dados obtidos pelo estudo de públicos e os resultados provenientes das entrevistas, foi possível desenhar um conjunto de questões que apoia o debate sobre se as dinâmicas desenvolvidas por estes e outros museus, reproduzem, ou não, os seus métodos de comunicação tradicionais nas plataformas digitais ou se, por outra parte, reinventam e adaptam as suas mensagens e narrativas aos critérios de participação e interação das plataformas digitais.

- Para quem comunicam os Museus Nacionais nos seus websites e nas suas redes sociais? – para o público visitante, para um público visitante e não visitante, para o público português, para o público português e estrangeiro, etc.
- Que segmentos etários se encontram mais e menos representados no universo estatístico das redes sociais destes Museus?
- Quem é que estes Museus querem alcançar? E de que forma a atual comunicação está a responder a esse princípio?
- De que forma procuram estes Museus conectar-se com as gerações mais jovens? Qual o papel do digital nesta relação? Quais são os casos de sucesso? Qual é a definição de sucesso? E que consequências retiramos desse sucesso?

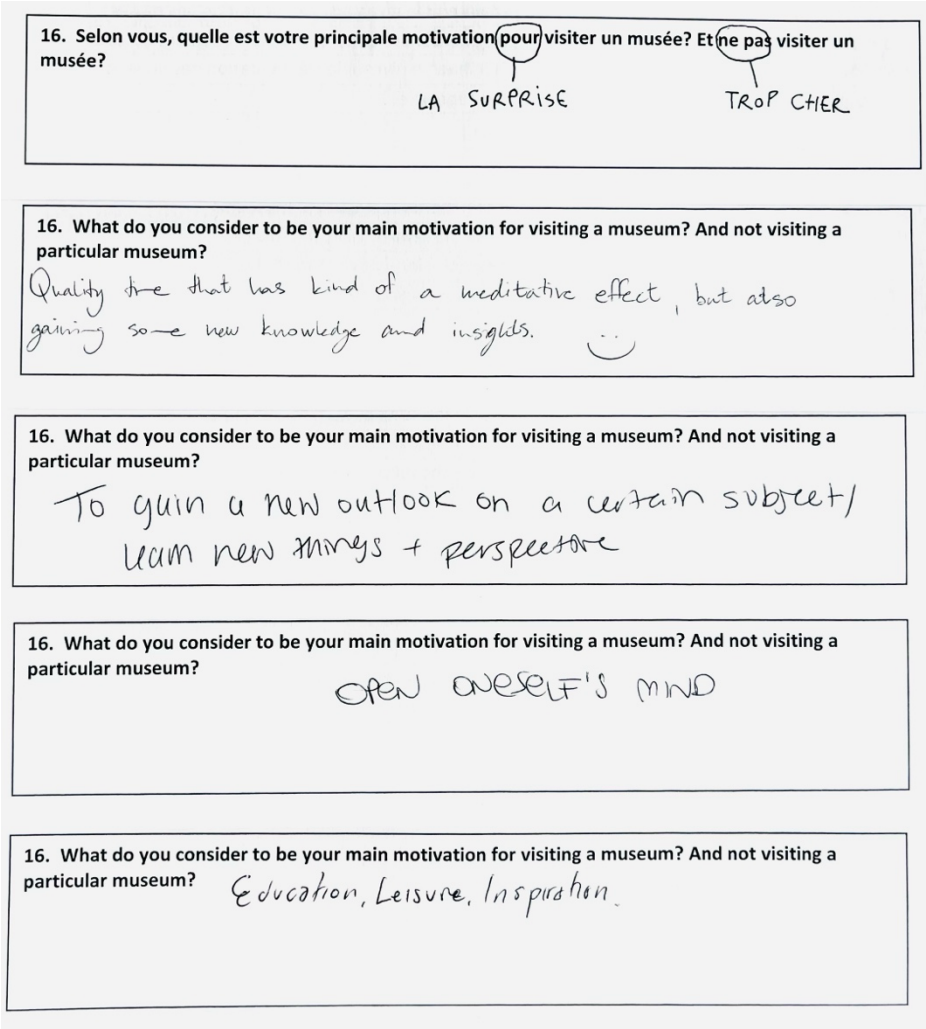
Reconhecendo que os museus, enquanto instituições sociais, desenvolvem no seu serviço à sociedade a sua conceção de *raison d'être*, consideramos que a resposta a estas questões, amplamente características do mundo que nos rodeia, torna-se imperativa.

Por último, no que concerne às respostas à única questão de natureza qualitativa – qual a principal motivação para visitar um museu? E para não visitar? – encontramos por parte dos visitantes uma reflexão pessoal face à sua experiência de visita aos museus. Se, por um lado, existiu alguma relutância na resposta à questão que procura compreender as motivações que possam demover as pessoas da opção de visitar um museu, por outro, testemunhamos uma interessante diversidade nos motivos que conduzem positivamente a concretizar dessa ação.

Dentro das motivações positivas encontramos tendências ou linhas de interesse. Isto é, na maioria dos casos vemos associadas à motivação para visitar um museu, questões ligadas à aquisição de conhecimento, nomeadamente, versadas nos conceitos de conhecimento, interesse, aprendizagem, história, cultura. Contudo, são facilmente identificáveis outras linhas de motivação e interesse, essencialmente ligadas às coleções do museu, à prática de turismo ou contexto de viagem, à atividade profissional do visitante, ao contexto social de visita, mas também à experiência de momentos de lazer e de bem-estar.

Do ponto de vista das motivações negativas, os visitantes inquiridos apontaram razões como o preço do bilhete, a falta de tempo ou de interesse, os tempos de espera, assim como razões associadas à experiência especifica de visita a determinado museu como a acessibilidade.

Figura 36 Exemplo de respostas à questão nº. 16 que procurou mapear as motivações para visitar e não visitar um museu segundo os visitantes inquiridos



Autor: ©LeonorTeixeira, 2025.

3.3.4. Comentário Final

O exercício de atentar às preferências dos públicos representa uma prática decisiva na criação de estratégias de presença e mediação digital eficazes para os museus. No entanto, estas informações devem funcionar em articulação com o conhecimento estatístico relativo à utilização dos websites e das redes sociais destas instituições, com o conhecimento sobre

tendências de mercado, e com a própria missão e recursos de cada instituição. Só assim podemos concluir que, de facto, estas instituições se encontram mais ou menos capacitadas a definir modelos de existência, comunicação e mediação orientados para o cumprimento dos seus objetivos institucionais.

Neste contexto, no âmbito do acesso a conteúdos sobre museus, as preferências dos visitantes inquiridos por este estudo voltaram-se inequivocamente para o motor de pesquisa Google e, de seguida, para os websites de museus. Estas formam as duas opções mais selecionadas enquanto fontes de esclarecimento sobre os museus num contexto prévio à visita. Um exercício de diagnóstico pode ajudar a confirmar se a oferta de informação nestes canais se encontra, de facto, enquadrada com a procura do público. Neste sentido, qualquer museu pode questionar-se se:

- A informação sobre o museu - horários, preços, localização - está disponível corretamente no engenho de pesquisa Google;
- O museu se encontra bem classificado no segmento das *críticas*, atendendo ao *feedback* que é produzido nesta plataforma pelos seus visitantes.
- O website se encontra ativo, se é acessível, se disponibiliza informação atualizada sobre as condições de acesso, horário, bilheteira, exposições, programação, contactos, *newsletter*, e hiperligações para outras redes sociais, *apps* ou material de suporte à visita?
- Se o website disponibiliza a navegação em idiomas para além do português? Se é de fácil e intuitiva navegação?

Todas estas questões refletem a verificação de informações básicas que, tanto o Google como o website de um museu devem apresentar de forma a esclarecerem eventuais dúvidas que o público possa apresentar. Neste contexto, os museus devem estar atentos, sobretudo nos seus websites, à disponibilização de informação referente à visita, às condições de acesso, aos horários, os programas, entre outros fatores. Estes aspetos correspondem muitas vezes à curiosidade que conduz uma pessoa a consultar estas fontes

de informação pela primeira vez. Neste quadro, demonstra-se fundamental que esta comunicação surja disponibilizada de forma clara, encontrando-se apoiada por ferramentas de acessibilidade *web*. Acreditamos que é apenas quando estas questões são atendidas com sucesso, que um museu pode começar a procurar ir mais além, nomeadamente através da reflexão sobre se:

- Existe a possibilidade de se disponibilizar o acesso às suas coleções *online* no website?
- Existe a possibilidade de os visitantes comprarem ingressos no próprio website do museu que pretendem visitar?
- O material didático e educativo, bem como os guias de visita, são disponibilizados em mais do que um idioma? No caso particular dos Museus Nacionais, esta questão demonstra-se central quando pensamos na afluência de visitantes estrangeiros.
- É possível criar métodos de interação *online* nos quais o visitante/utilizador interage com conteúdos disponibilizados pelo website do museu como, por exemplo, na criação de coleções pessoais com base nas coleções digitalizadas?
- Pode ser criada a venda de produtos do museu numa loja *online* disponibilizada no website?
- Existe a capacidade de potenciar campanhas *online* de incentivo a apoio mecenático?

Consideramos que, no caso particular dos Museus Nacionais, o recurso a websites externos para a consulta das coleções (Raiz) e para a compra de ingressos para visitar os Museus constitui-se, nos dias que correm, uma solução ortodoxa. A procura por criar estas possibilidades nos próprios websites destes Museus potenciaria, através da disponibilização de conteúdos e serviços mais complexos, a promoção de um prolongamento da relação entre o visitante/utilizador com o próprio Museu.

Por outro lado, encontramos nas redes sociais um espaço onde esse relacionamento mais direto exerce um poder de alcance e influência que tem contribuído para a promoção de dinâmicas de proximidade entre os museus e as comunidades do meio digital que devem

ser aproveitadas por estas Instituições. Equacionar de que forma estas relações ou, se quisermos, o engajamento, encontra reflexos práticos no mundo real demonstra-se uma importante linha de análise. Ao contrário dos websites, as redes sociais apresentam uma lógica de mediação digital mais próxima, presente e espontânea. Com uma natureza de produção de conteúdos idealmente diária, estas redes abrangem modelos de mediação cujas estratégias podem ir desde o *storytelling,* ao incentivo da cocriação *online*, às iniciativas interativas, para nomear apenas alguns exemplos. Se, por um lado, qualquer pessoa pode tornar-se promotora de um museu, através da sua publicação de conteúdos sobre a sua experiência em determinada instituição museológica, por outro, a abertura e o incentivo à criação conjunta entre instituição, seguidores, públicos e utilizadores destas plataformas permite a sustentação de comunidades digitais mais alargadas e consistentes e, simultaneamente, uma presença mais ativa e constante por parte de um museu, cuja interação neste registo permite desconstruir a noção suplantada de autoridade. Neste âmbito, os museus devem estar atentos às personalidades e tendências – *trends* – que os circundam, umas vezes integrando-as e outras vezes criando-as. Alguns casos de tendências podem ser tidos como exemplo: *#BLM (Black Lives Matter), #fridaysforfuture, #askamuseum, ou #theguettychallenge*.

Por fim, consideramos que em ambos os casos – websites e redes sociais – a identidade visual constitui-se um elemento fundamental de reconhecimento e afirmação institucional destes organismos no universo digital. Atendendo, de um modo geral, aos fatores enunciados, este estudo defende a necessidade de uma renovada atenção sobre os padrões de utilização das tecnologias digitais e do consumo de cultura em ambientes digitais, por forma a serem articuladas as missões e os programas destes Museus, com as necessidades subjacentes à noção de existência digital destas instituições. Estas representam linhas de trabalho contínuo para qualquer museu, que podem encontrar no reconhecimento das exigências e das potencialidades destas ferramentas um elemento de conexão estratégica com as gerações do futuro.

Considerações Finais

Ao longo do argumento introdutório, explorámos a tese apresentada por Pierre Bourdieu, na qual este autor defendeu que "o que é raro não são os objetos, mas a propensão em consumi-los", enquanto refletia sobre o paradoxo da distribuição de capital cultural. Este exercício demonstrou-se fundamental para que, no decorrer do nosso estudo, fosse sendo possível projetar criticamente novas dimensões epistemológicas, políticas, sociais e operativas subjacentes a este debate, que enquadram a linha de pensamento explorada pelo sociólogo francês durante a segunda metade do século XX, na realidade hodierna na qual operam os museus. Se, à época, Bourdieu sintetizou o paradoxo enunciado descrevendo que os constrangimentos implícitos no contacto da sociedade em geral com os bens culturais debaixo de um modelo de acesso à cultura dito livre e democrático, não deveriam ser entendidos enquanto consequência de limitações económicas ou de desigualdades naturais de necessidades culturais, mas de uma inexistência generalizada da possibilidade real de tirar proveito dos bens culturais expostos, hoje a nossa reflexão procura demonstrar como estas questões se mantêm atuais à luz da existência digital das instituições museológicas.

Num contexto em que os museus produzem extensões da sua existência em ambientes digitais, caracterizados pela liberdade criativa, pelo consumo contínuo de conteúdos e por uma cultura de participação, o que pode levar a que, ainda assim, uma parte substancial destas instituições desenvolva um impacto contido junto das comunidades digitais? Foi a partir deste questionamento que esta investigação se propôs a concretizar uma abordagem inovadora em torno do universo dos museus e, em particular, da existência digital dos mesmos. Ao reconhecer que a presença digital não significa, por si só, o sucesso digital destas instituições nestes ambientes, procurámos compreender como diferentes abordagens digitais podem resultar em consequências sociais e institucionais diversificadas para os museus.

Algumas das questões de partida, tais como - De que forma pode ser estudada a relação entre os museus e as sociedades atualmente? De que modo esta relação se encontra marcada por restrições e limitações de usufruto provenientes de dinâmicas estabelecidas no passado? Em que momentos e circunstâncias se passaram a integrar as tecnologias digitais neste enredo? De que forma podem estas ferramentas ajudar-nos a perspetivar novas dimensões de participação nos museus? Será possível afirmar-se que estamos perante uma reformulação da experiência museal em curso? E que importância é atribuída pelas sociedades à existência digital dos museus? – permitiram-nos enquadrar o nosso estudo no sentido de, a partir do argumento introdutório, desenvolvermos uma análise crítica aos fundamentos e repercussões da integração de ferramentas e estratégias digitais na atividade dos museus.

Neste âmbito, soubemos reconhecer que, entre outros aspetos, o acontecimento da pandemia da COVID-19 representou um momento ímpar no que concerne à presença digital dos museus. De um modo geral, este contexto exerceu um novo sentimento de necessidade em relação à existência digital destas instituições que, num primeiro momento, se refletiu numa imagem da sua oferta mais consistente, orientada e robusta dentro do setor. Contudo, a identificação de diferentes graus de maturidade e investimento, no que à utilização contínua do digital diz respeito, vieram consubstanciar a gradual verificação de disparidades dentro deste setor que, entre outros aspetos, evidenciaram pegadas digitais frágeis e, em alguns casos, até mesmo efémeras. Assim como sublinhou Patrícia Remelgado (2014, p.356) a este propósito, tornou-se claro que "estar *online* através de um site ou da presença nas redes sociais não é sinónimo de uma comunicação digital verdadeiramente eficaz".

Tendo em conta a diversidade de registos, o conceito por vezes utilizado de "transição em massa", passou a significar algo como uma tentativa de adaptação dos museus a uma circunstância muito especifica. Esta realidade não só nos impossibilitou de defender factos

absolutos, como implicou que muitas vezes necessitássemos de adotar abordagens situadas em torno de dimensões específicas da análise à existência digital dos museus, nomeadamente a comunicação e a mediação.

Neste contexto, a produção de um exercício empírico permitiu-nos suprimir algumas das limitações sentidas ao longo desta investigação, possibilitando que os temas e as ideias estudadas fossem testados no terreno, nomeadamente a partir da perspetiva externa dos públicos, e de uma perspetiva interna ligada à gestão de museus.

Nestas considerações finais, entendemos ser pertinente reforçar a ideia de que o nosso objeto de estudo – sete Museus Nacionais portugueses – espelha uma realidade muito concreta, nomeadamente no que concerne à tipologia de gestão, articulação com a tutela, orçamento, investimento no digital, programa e equipas. Neste sentido, esta não deixa de ser uma investigação voltada para um nicho e para a realidade da Administração Central. Posto isto, procuramos que as reflexões tecidas ao longo desta tese possam ter sido interpretadas tendo por base estes princípios.

Neste contexto, julgamos ter sido possível identificar a existência de consequências institucionais e sociais resultantes da utilização massificada das tecnologias digitais com impacto na sustentabilidade dos museus. Este princípio foi sendo desconstruído e testado através dos diferentes exercícios analíticos e reflexivos, imprescindíveis para o reconhecimento da existência de reformas graduais em curso com impactos concretos na operacionalidade e na relação dos museus com os públicos.

De um ponto de vista institucional, a existência digital dos museus tem vindo a promover transformações estratégicas nos modelos de gestão aplicados pelas direções, na composição dos departamentos e equipas dos museus, nos seus equipamentos e

programas, no financiamento, mas também nas competências esperadas e exigidas aos profissionais do setor. Estes princípios têm sido responsáveis por consolidar o reenquadramento dos museus face à realidade que os rodeia, nomeadamente através da oferta por parte destas instituições de novas modalidades de interação, relacionamento e experiência museal que têm transfigurado as noções tradicionais de visita, de públicos, de coleções e, em última análise, de museu.

O próprio relacionamento dos museus com as sociedades tem, por conseguinte, beneficiado de registos inovadores que muitas vezes convocam interações menos tradicionais, mas mais próximas à transformação vertiginosa dos hábitos e costumes associados à era da tecnologia. Não obstante, entendemos que, assim como aludiu Pierre Bourdieu (1987, p.272) em relação aos objetos da cultura erudita, também no espaço digital dificilmente se podem suscitar preferências naturais somente a partir da força de propriedades formais. Por tal, apesar das transformações em curso, sentimos a necessidade de reforçar a importância de um maior sentido de adaptabilidade dos museus, em particular dos Museus Nacionais, face às dinâmicas geradas e estabelecidas no digital. Conferindo ao digital um papel importante na existência prospetiva destas instituições, olhamos para esta ferramenta enquanto um exigente e desafiante elo que une as funções imputadas aos museus aos crescentes interesses e necessidades que pautam grande parte das sociedades contemporâneas.

Por fim, entendemos que ao propor situar a existência digital dos museus no núcleo duro do pensamento museológico contemporâneo este estudo assumiu, com isto, uma posição marcadamente ambiciosa que, em diversos aspetos, deixou algumas pontas soltas. Por tal, consideramos que ficaram por tratar temas, tais como, os do estudo sobre a capacidade de se fomentar a literacia digital entre unidades museológicas de forma a incutir-se uma maior confiança nas transformações digitais entre os colaboradores; sobre o modo como os museus pretendem/conseguem atingir a sua maturidade digital; sobre as implicações

negativas e os limites da presença e do investimento dos museus no digital. Esta análise beneficiaria se, de modo exploratório, fossem consideradas outras plataformas comumente inseridas na estratégia digital dos museus tais como o Google Arts & Culture ou a Europeana. Por outro lado, consideramos que o tratamento dos dados beneficiaria da aplicação de sistemas e metodologias mais complexos de análise de dados, tais como, o método Multiple Correspondance Analysis (MCA). Utilizado, por exemplo, no estudo *Creating customer, museum and social value through digital technologies: Evidence from the MANN Assiri project* (2023), este método caracteriza-se essencialmente por aplicar técnicas de análise fatorial que permitem produzir uma variabilidade extensa de dados originais a partir da informação já obtida, capacitando o investigador a complementar a análise primária já produzida por este estudo. Acreditamos ser ainda necessário o reforço dos estudos no sentido de se aprofundarem linhas de investigação voltadas para: a compreensão sobre o que condiciona uma parte dos museus no que concerne ao abandono de posicionamentos tradicionalistas no digital; o que limita a existência de estudos de públicos que permitam, efetivamente, apoiar os museus na potenciação da sua ação digital; o desenho de um programa sustentável de ação digital no quadro da Administração Central que combata o desinvestimento em recursos humanos, financeiros e tecnológicos, e fomente uma estratégia clara para os Museus tutelados, de forma a garantir o acompanhamento e dinamização de uma existência digital eficaz e produtiva destas instituições.

Referências Bibliográficas

Ades, D. (1985). Dada and Surrealism. In Stangos, N. (Ed.), *Concepts of modern art* (pp.110-137). Thames and Hudson.

Agência Lusa. (2019, 19 de julho). Novo regime de autonomia dos museus gerou críticas e expectativas. *Observador*. https://observador.pt/2019/07/19/novo-regime-de-autonomia-dos-museus-gerou-criticas-e-expectativas/.

Amaral, L. (2022, 19-28 de outubro). *La Función Social de los Museos en la Era de la Tecnología. Un estudio de caso sobre la influencia de los medios digitales en la dimensión social de los Museos Nacionales en Portugal*. [Livro de atas]. II Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales. UPV, Valência. https://doi.org/10.4995/CIMED22.2022.15659.

Amaral, L. (2023). O Uso das Tecnologias Digitais pelos Museus – Comentário aos Resultados Globais de um Estudo de Públicos Realizado em Sete Museus Nacionais em Portugal. In Oliveira, M. J. (Coord.). *Cadernos IS-UP – Cadernos do Instituto de Sociologia da Universidade do Porto* (3) 31-40. https://isociologia.up.pt/cadernos-no-3-setembro.

American Alliance of Museums (AAM). (2021, 30 de setembro). Museums and Trust 2021. Influence of Museums. American Alliance of Museus. https://www.aam-us.org/2021/09/30/museums-and-trust-2021/.

Anheier, H. (Coord.) (2017). *Cultural Participation and Inclusive Societies. A thematic report based on the Indicator Framework on Culture and Democracy*. Conselho Europeu. https://edoc.coe.int/en/culture-and-democracy/7285-pdf-cultural-participation-and-inclusive-societies-a-thematic-report-based-on-the-indicator-framework-on-culture-and-democracy.html.

Anico, M. (2008). *Museus e Pós-Modernidade. Discursos e Performances em Contextos Museológicos Locais*. (1ª Ed.). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa.

Appadurai, A. (1996). *Dimensões Culturais da Globalização*. Teorema.

Association of Independent Museums (AIM) & Art Fund. (2023). *Pleasure, Connection and Purpose, How museums can leverage emotions to build greater public support*. https://melresearch.co.uk/pleasure-connection-and-purpose-museums-emotions-research/.

Aziz, T., & Nazir, A. R. (2024). *Leveraging AI, machine learning, and computer vision to enhance the management of large photographic collections* [Manuscrito não publicado]. Qatar Museums.

Baker, S. (2017) Identifying behaviors that generate positive interactions between science museums and people on Twitter. *Museum Management and Curatorship, 32* (2), 144-159. https://doi.org/10.1080/09647775.2016.1264882.

Barbosa, M. G., Saboya, L. A. de, & Bevilaqua, D. V. (2021). A survey and evaluation of mobile apps in science centers and museums. *JCOM: Journal of Science Communication, 20*(05), A01, 1–20. https://doi.org/10.22323/2.20050201.

Barthes, R. (1964). *O Grau Zero da Escrita*. Edições 70.

Benjamin, W. (1969). [1935]. The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction. In Arendt, H. (Ed.), *Illuminations*. (pp. 1-26). Schocken Books. https://web.mit.edu/allanmc/www/benjamin.pdf.

Bennett, T. (1995). *The Birth of Museums*. Routledge.

Botti, A. & Baldi, G. (2024). Business Model Innovation and Industry 5.0: A Possible Integration in GLAM Institutions. *European Journal of Innovation Management 28* (1). 27–49. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ejim-09-2023-0825/full/html.

Bourdieu, P. (1968). Éléments d'une théorie sociologique de la perception artistique. In UNESCO. *Revue Internationale des Sciences Sociales. Les arts dans la société*. Vol. 20, n.o 4, 639-664. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000024598_fre.

Bourdieu, P. (1987). *A economia das trocas simbólicas*. Editora retrospetiva.

Bourdieu, P. (2003). *Un Arte Medio. Ensayo sobre los usos sociales de la fotografia*. Editorial Gustavo Gili.

Bourdieu, P. (2004). *Esquisse pour une auto-analyse*. Raisons d'agir.

Bourdieu, P. (2007). The Aristrocracy of Culture. In Knell, S. J. *Museums in the Material World* (pp. 191-200). Routledge.

Bourdieu, P. (2010) [1979]. *A Distinção: uma crítica da faculdade do juízo.* Edições 70.

Bourdieu, P. (2014). *O poder simbólico*. Lisboa: Edições 70.

Bourdieu, P. & Darbel, A. (2003). [1969]. *O amor pela arte*. Zouk.

Bowness, A. (1972). *Modern European Art.* Thames & Hudson.

Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication, 13*(1), 210–230. https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x.

Brigola, J. C. (2009). *Colecionismo no século XVIII. Textos e documentos*. (1ª Ed.). Porto Editora

Brown, K. (2024). Museum communities/community museums. In Brown, K., Cummnins, A. & Rueda, A. S. (Eds.). *Communities and Museums in the 21st Century* (pp. 1-19). Shares Histories and Climate Action. Routledge.

Camacho, C. (2008). In Memoriam Per-Uno Ägren. In ICOM Portugal. *Informação ICOM.PT. Série II, n.º2,* 13-14. https://nomundodosmuseus.hypotheses.org/tag/informacao-icompt.

Camacho, C. (2014). Na senda das redes: caminhos e descaminhos da Museologia no Portugal democrático. In Soeiro, T, Homem, P. M., & Resende, N. *Revista da Faculdade de Letras, Ciências e Técnicas do Património.* (Vol. XIII), 249-259. https://ler.letras.up.pt/site/default.aspx?qry=id04id110id2680&n0=Revistas&n1=Revista%20da%20Faculdade%20de%20Letras%20:%20Ciências%20e%20Técnicas%20do%20Património&n2=132014.

Camacho, C. (2015). *Redes de Museus e Credenciação, Uma Panorâmica Europeia*. Coleção Estudo de Museus. (1ª ed.). Caleidoscópio.

Camacho, C. (coord.) (2020). *Grupo de Projeto Museus no Futuro, Relatório Final - versão preliminar*. Direção-Geral do Património Cultural. https://icom-portugal.org/wp-content/uploads/2020/07/Relatório-Museus-no-Futuro-07-07-2020.pdf.

Camacho, C. (coord.). (2021). *Relatório Final do Grupo de Projeto Museus no Futuro.* Direção-Geral do Património Cultural. https://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2021/02/relatoriomuseusnofuturo.pdf.

Cameron, F. (2008). *Object-centered democracies: conceptualising museum collections in networks.* In Museum Management and Curatorship, vol.23 (3) pp.229-243. https://www.researchgate.net/publication/233438111_Object-oriented_democracies_Conceptualising_museum_collections_in_networks.

Cameron, F. (2010a). *Digital Futures I: Museum Collections, Digital Technologies, and the Cultural Construction of Knowledge.* In Curator The Museum Journal 46 (3) 325-340. https://www.researchgate.net/publication/229756933_Digital_Futures_I_Museum_Collections_Digital_Technologies_and_the_Cultural_Construction_of_Knowledge.

Cameron, F. (2010b). *Museum Collections, Documentation, and Shifting Knowledge Paradigms.* In Parry, R. (Ed.) Museums in a Digital *Age* (pp.80-91). Routledge

Carta do Porto Santo. (2021). *A cultura e a promoção da democracia: para uma cidadania cultural europeia*. República Portuguesa. https://www.culturaportugal.gov.pt/pt/saber/2021/05/carta-do-porto-santo.

Carvalho, A., & Matos, A. (2019). Museum Professionals in a Digital World: Insights from a Case Study in Portugal. *Museum International*, *70*(1–2), 34–47. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/muse.12191.

Carvalho, A., Matos, A. & Pizarro, M. M. S. (2018). Competências para a transformação digital nos museus: o projeto Mu.SA. In Semedo, A., Rodrigues, P., Casaleiro, P., Silva, R. H. & Carvalho, A. Varia. *Midas – Museus e estudos interdisciplinares*. Vol. 13, 1-10. https://doi.org/10.4000/midas.1463.

Castells, M. (2003), [1997]. *O Poder da Identidade*. Fundação Calouste Gulbenkian.

Castells, M. (2007). *A Sociedade em Rede. A Era da informação: Economia, Sociedade e Cultura*. (Vol.I). Fundação Calouste Gulbenkian.

Castells, M. (2010). *Museums in the Information Era: cultural connectors of time and space.* In Parry, R. (Ed.) Museums in a Digital *Age*. (pp.427-434). Routledge.

Chaffrey, D. (2025). Global social media statitics research summary. *Smart Insights*. https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-global-social-media-research/.

Chaumier, S., & François M. (2023). *La médiation culturelle*. (3ª ed.). Armand Colin, Print.

Chrisafis, A. (2019, 3 de janeiro). Beyoncé and Jay-Z help Louvre museum break visitor record in 2018. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/world/2019/jan/03/beyonce-jay-z-help-louvre-museum-break-visitor-record.

Ciecko, B. (2019). *Museopreneur: How museums are leaping into new business models with entrepreuneurial spirit*. Museum Magazine. American Alliance of Museums. https://www.aam-us.org/2019/05/01/museopreneur-how-museums-are-leaping-into-new-business-models-with-entrepreneurial-spirit/.

Clifford, J. (1985). Objects and selves – an afterword. In Stocking, G. (ed.). *Objects and Others, Essays on Museums and Material Culture*. (pp. 236-246). Madison: University of Wisconsin Press.

Comissão Europeia (2020b). *Comunicação da comissão ao parlamento europeu, ao conselho, ao comité económico e social europeu e ao comité das regiões sobre o plano de ação para a democracia europeia*. Bruxelas: Parlamento Europeu. Comissão Europeia. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12506-Protecao-da-democracia-europeia-contra-interferencias-e-manipulacoes-plano-de-acao-para-a-democracia-europeia_pt.

Comissão Europeia. (2020a). *Proteção da democracia europeia contra interferências e manipulações: plano de ação para a democracia europeia*. Comissão Europeia. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12506-Protecao-da-democracia-europeia-contra-interferencias-e-manipulacoes-plano-de-acao-para-a-democracia-europeia_pt.

Davies, M., Musango, J. K., e Brent, A. C. (2016). A systems approach to understanding the effect of Facebook use on the quality of interpersonal communication. *Technology in Society*. Vol. 44, 55-65. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2015.10.003.

Davis, P. (1999). *Ecomuseums. A sense of place*. Leicester University Press.

Davis, P. (2007). Place Exploration: museums, identity, community. In Watson, S. (Ed.). *Museums and Their Communities*. Routledge.

Dawson, A. (2023). Revealed: the top 20 most popular art museums on social media in 2023. *The Art Newspaper*. https://www.theartnewspaper.com/2023/03/27/museums-social-media-booms-thanks-to-anniversaries-and-blockbusters.

Denizeau, G. (2013, 3 de julho). *Création du Salon "des Refusés" mai 1863*. République Française: France Archives. https://francearchives.gouv.fr/pages_histoire/40063.

Deuze, M. (2008). *Media Work. Digital Media and Society Series.* Polity Press.

Dewey, J. (1963). *Experience and education*. Collier Books. https://archive.org/details/experienceeducat00dewe_0/page/16/mode/2up.

Diário da República n.º 195/2004. *Lei n.º 47/2004, Lei-Quadro dos Museus Portugueses*. (Série I-A), 5379 – 5394. https://dre.pt/dre/detalhe/lei/47-2004-480516.

Direção-Geral do Património Cultural. (2016). *Resultados Globais do Estudos de Públicos de Museus Nacionais.* Direção-Geral do Património Cultural. https://www.museusemonumentos.pt/pt/pagina/estudos-de-publicos.

Drivas, I., & Vraimaki, E. (2025). Evaluating and enhancing museum websites: Unlocking insights for accessibility, usability, SEO, and speed. *Metrics, 2*(1). https://doi.org/10.3390/metrics2010001.

Duarte, A. (1998). O Museu como Lugar de Representação do Outro. In *Antropológicas,* nº2, 121-140. https://revistas.rcaap.pt/antropologicas/issue/view/91.

Duarte, A. (2012). Museus portugueses de 1974 à atualidade: da resolução de problemas funcionais à comunidade. In *Em Questão.* vol. 18, nº.1, 15-30. https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/111126?locale=pt.

Duarte, A. (2013). Nova Museologia, os pontapés de saída de uma abordagem ainda inovadora. In *Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Matrimónio – PPG-PMUS Unirio/MAST* vol.6, nº.1, 100-117. http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus/article/view/248.

Dudareva, N. (2014). *Museums in Social Media. What Makes social media relevant for arts and culture marketing: a study applied to Facebook pages of three museums in Copenhagen.* Copenhagen Business School. https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/58432608/natalia_dudareva.pdf.

Eco, U. (2017). [1978]. *O Signo*. Editorial Presença.

Falk, J. H. (2013) Understanding Museum Visitors' Motivations and Learning. In AAVV, *Museums Social Learning and Knowledge Producing Processes*. 106–127. Danish Agency For Culture. https://slks.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/KS/institutioner/museer/Indsatsomraader/Brugerundersoegelse/Artikler/John_Falk_Understanding_museum_visitors__motivations_and_learning.pdf.

Falk, J. H. & Dierking, L. (2002). *Lessons Without Limit. How Free-choice Learning in Transforming Education*. Altamira Press.

Falk, J. H. & Dierking, L. (2011). *The Museum Experience*. (1ª ed.). Routledge.

Featherstone, M. (1996). [1991]. *Consumer Culture & Postmodernism*. Sage Publications.

Filipe, G. (2017). A Implementação da Lei-Quadro dos Museus Portugueses: Aporia de uma Política Museológica?. In ICOM Portugal. *A Lei-Quadro dos Museus Portugueses Balanço e Perspetivas*. Boletim ICOM Portugal (Serie III, n.º 10), 12-17. https://www.researchgate.net/publication/321168478_Lei-Quadro_dos_Museus_Portugueses_Balanco_e_Perspectivas_editorial.

Foucault, M. (1997). [1971]. *A Ordem do Discurso*. Aula inaugural do Collège de France, pronunciada em 2 de Dezembro de 1970. Relógio D'Água.

Freire, P. (2005). [1974]. *Education for Critical Consciousness*. Continuum.

Freire, P. (2018). *Pedagogia do Oprimido*. Editora Paz e Terra.

Galegale, B. P. (2024). *Cultural mediation in the context of Web 2.0. Interactivity, Participation and Experience*. Sciencie Scrips

Garat, J. B. (2025, 29 de janeiro). Nouvelle grande entrée, Joconde déplacée... Les annonces d'Emmanuel Macron pour restaurer le Musée du Louvre. *Le Figaro - Culture*. https://www.lefigaro.fr/culture/emmanuel-macron-annonce-un-louvre-repense-restaure-agrandi-avec-une-nouvelle-entree-en-2031-20250128..

Gil, J. (2002). Ligações inconscientes. In Miranda, J. A. B. de. & Cruz, M. T. (Org.). *Crítica das Ligações na Era da Técnica*. (pp. 21-30). Tropismos.

Gussmann, L. (2023). *#MuseumTok, How TikTok and Placemaking are Changing the Museum Experience.* American Alliance of Museus. https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2024/10/17_Exhibiton_23FA_Museumtok.pdf.

Hall, S. (2005). *A Identidade Cultural na Pós-Modernidade*. DP&A Editora.

Hammonds, W. (2023). *Culture and Democracy: the evidence. How citizens' participation in cultural activities enhances civic engagement, democracy and social cohesion*. União Europeia. https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/07370fba-110d-11ee-b12e-01aa75ed71a1/language-en.

Hein, G. E. (1995). Evaluating and Learning in Museums. In Hooper-Greenhill (Ed.) *Museum: Media: Message*. (pp.190-205). Routledge. https://synth06iii.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/04/hooper-greenhill-eilean_museum-media-message.pdf.

Hein, G. E. (1998). *Learning in the Museum*. Routledge.

Hein, G. E. (2006). Museum Education. In MacDonald, S. (Ed.). *A Companion to Museum Studies*. (pp. 340-352.) Blackwell Publishing.

Hertzum, M. (1999). A review of museum web sites: In search of user-centred design. *Archives and Museum Informatics, 12*(2), 127–138. https://doi.org/10.1023/A:1009009104685.

Hijazi, N. & Baharin, A. (2022). The Effectiveness of Digital Technologies Used for the Visitor's Experience in Digital Museums. A Systematic Literature Review from the Last Two Decades. *International Journal of Interactive Mobile Technologies* (iJIM), 16(16), 142–159. https://doi.org/10.3991/ijim.v16i16.31811.

Hjarvard, S. (2014). *Midiatization: conceptualizing cultural and social change*. Copenhaga: Universidade de Copenhaga. https://www.researchgate.net/publication/274523609_Mediatization_conceptualizing_cultural_and_social_change.

Hooper-Greenhill, E. (1999, 20 de abril). *Museums and Interpretive Communities*. [Conference Paper]. Musing on Learning, Australian Museum https://media.australian.museum/media/dd/Uploads/Documents/2004/paper2.6a821dd.pdf.

Hooper-Greenhill, E. (2002). *Museums and the Interpretation of Visual Culture*. (1ª Ed.). Routledge. https://revistas.rcaap.pt/antropologicas/issue/view/91.

Hubert, F. (1989). Dossier Écomusée. In Weis, H. (coord.). *La muséologie selon George Henri Rivière. Cours de Muséologie/ Textes et témoignages* (pp. 146-154). Bordas.

International Council of Museums (ICOM). (1984). *Declaração do Québec: Princípios de base de uma nova museologia*. Movimento Internacional para uma Nova Museologia (MINOM). https://ecomuseus.wordpress.com/minom-conferencias-internacionais/declaracao-do-quebec-1984/.

International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA) (2023). *The Global State of Democracy. The New Checks and Balances*. International IDEA Publications. https://www.idea.int/publications/catalogue/global-state-democracy-2023-new-checks-and-balances.

Janes R. R. & Sandell, R. (Eds.). (2019). *Museum Activism*. Routledge.

Jones, J. (2025, 28 de janeiro). Louvre's decision to move Mona Lisa is a misguided act of snobbery. *The Guardia*n. https://www.theguardian.com/artanddesign/2025/jan/28/louvres-decision-to-move-mona-lisa-is-a-misguided-act-of-snobbery.

Jurado, R. R. G. (2020). Cartografia breve de pedagogias contemporâneas. In Wintzerith, S. (Ed.) *Museum Education*. vol. 29. (pp.51-64). Books on Demand.

Kudlick, C. & Luby, E. M. (2019). Access as Activism. Bringinf the museum to the people. In Janes R. R. & Sandell, R. (Eds.). *Museum Activism* (pp.58-68). Routledge.

Kuper, A. (2024). *The Museum of Other People. From colonial acquisitions to cosmopolitan exhibitions*. Profilebooks.

L'Estoile, B. (2011). O paradigma do museu nacional. O caso do "museu nacional dos Outros". In Magalhães, A. M. & Bezerra, R. Z. *Os Museus Nacionais e os Desafios do Contemporâneo* (pp.32-50). Livros do Museu Histórico Nacional.

Langer, S. (1954). *Philosophy in a New Key. A study in the Symbolism of Reason, Rite, and Art* (6th ed.). The New American Library

Lersch, T. M. & Ocampo, C. C. (2024). Community Museums and Decolonisation. Reflections from the Network of Community Museums of America. In Brown, K.; Cummnins, A. & Rueda, A. S. (Eds.). *Communities and Museums in the 21st Century* (pp. 23-36). Routledge.

Levä, K. (2020). Museums Must Promote Democracy – What!?. In Schneider, C. EU-Presidency Trio Conference: *Museums and Social Responsibility – Values revisited* (pp.18-21). Deutscher Museumsbund. https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/Publications/Publication_EU_Presidency_Trio_Conference_December_2020.pdf.

Lévy, P. (2010). Building a Universal Digital Memory. In Parry, R. (Ed.) *Museums in a Digital Age*, (pp.107-115). Routledge.

Livingstone, S. (2002). *Young People and New Media*. Sage.

Lopes, J. T. (2000). *A Cidade e a Cultura. Um estudo sobre práticas culturais urbanas*. Edições Afrontamento e Câmara Municipal do Porto.

Lopes, J. T. (2009). Da democratização da Cultura a um conceito e prática alternativos de Democratiza Cultural. In *Saber & Educar, Cadernos de Estudo* 14 (14, 1-13). https://doi.org/10.17346/se.vol14.121.

Lopes, J. T. (2014). Estranhos no Museu. *Revista da Faculdade de Letras: Sociologia.* I série (vol. 16, 89-95). https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/8284.

Lucie-Smith, E. (1985). *Movements in art since 1945*. Thames and Hudson.

Lynton, N. (1985). Futurism. In Stangos, N. (Ed.) *Concepts of modern art.* (pp.97-105). Thames and Hudson.

MacDonald, S. (Ed.). (2006). *A Companion to Museum Studies*. Blackwell Publishing.

Magalhães, A. M. & Bezerra, R. Z. (2011). *Os Museus Nacionais e os Desafios do Contemporâneo*. Livros do Museu Histórico Nacional.

Mairesse, F. (Ed.). (2023). *Dictionary of Museology*. ICOM. Routledge.

Malraux, A. (1965). *O Museu Imaginário*. Edições 70.

Matos, A. M. R. (2007*). Os sistemas de informação na gestão de colecções museológicas*. *Contribuições para a certificação de museus*. [Tese de Mestrado, Faculdade de Letras da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/13038/2/Tesemestsistemasdeinformacao000069301.pdf.

Matos, A. M. R. (2012). *SPECTRUM: uma norma de gestão de coleções para os museus portugueses*. [Tese de Doutoramento, Faculdade de Letras da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/67304/2/000198696.pdf.

Matriz. (s.d.). *Evolução. Matriz DGPC*. http://www.matriz.dgpc.pt/pt_evolucao.php.

MatrizPCI (s.d.). *Cronologia Portugal. MatrizPCI Inventário Nacional do Património Cultural Imaterial*. http://www.matrizpci.dgpc.pt/MatrizPCI.Web/Pages/CronologiaPortugal.

McLuhan, M. & Fiore, Q. (1971). *The Medium as Massage*. Penguin Books.

McQuail, D. (2003). [1987]. *Teoria da Comunicação de Massas*. Fundação Calouste Gulbenkian

Moran, S. & Ashe, T. (2025). *The 2025 social media report. Consumer insights behind the trends.* Global Web Index (GWI). https://www.gwi.com/reports/social-media-trends/explore?submissionGuid=4bb96325-91d4-45b8-b725-1452293f3174.

Murphy, O. (2024). Power, data and control: AI in the museum. In S. Thiel & J. C. Bernhardt (Eds.), *AI in museums: Reflections, perspectives and applications*. Deutsche Nationalbibliothek. 73-82. DOI:10.1515/9783839467107-008.

Musée d'Orsay (2024). *Le Déjeuner sur l'herbe. Musée d'Orsay: Les collections*. Musée d'Orsay. https://www.musee-orsay.fr/fr/oeuvres/le-dejeuner-sur-lherbe-904.

Museus e Monumentos de Portugal, E.P.E. (2024). *Plano de Atividade e Orçamento*. República Portuguesa. https://backend.museusemonumentos.pt/uploads/PAO_2024_d1fafa06b9.pdf.

Network of European Museum Organizations. (NEMO). (2021). *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe*. https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_FollowUpReport_11.1.2021.pdf.

Network of European Museums Organisations (NEMO). (2024). *Connected journeys: Holistic audience measurement in the age of digital.* https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/Publications/NEMO_Working-Group_Digital-Transformation_Connected_journeys-Holistic_audience_measurement_in_the_age_of_digital_2024.pdf.

Neves, J. S. (2020). O estudo dos públicos nos museus nacionais: enquadramento e metodologia. Guerra, P. & Dabul, L. *Todas as Artes. Revista Luso-brasileira de Artes e Cultura.* (Vol. 3, n.º 1, 23-32). https://ojs.letras.up.pt/index.php/taa/article/view/8902.

Neves, J. S. (2021). Políticas culturais de museus em Portugal: ciclos e processos de reflexão estratégica participada. In Semedo, A., Rodrigues, P., Casaleiro, P., Silva, R. H. & Carvalho, A. P*olíticas culturais e museus. Midas – Museus e estudos interdisciplinares*. (Vol. 13, 1-23). https://doi.org/10.4000/midas.2956.

Noronha, E. (2017). *Discursos e Reflexividade. Um Estudo sobre a Musealização da Arte contemporânea*. Edições Afrontamento.

Paquin, M. & Lemay-Perreault, R. (2020). La mediation culturelle au musée comme concept théorique et comme pratique profissionelle. In Wintzerith, S. (Ed.) *Museum Education*. vol. 29 (pp. 35-47). Books on Demand.

Parlamento Europeu. (2023). *Motion for a European Parliament Resolution on Human Rights and Democracy in the World and the European Union's Policy on the Matter – annual report 2023*. Parlamento Europeu. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2023-0424_EN.html

Parry, R. (Ed.) (2010). *Museums in a Digital Age*. Routledge.

Pearce, S. M. (1995). *On Collecting. An investigation into collecting in the European tradition.* (1ª Ed.) Routledge.

Peers, L. & Brown, A. K. (Eds.). (2003). *Museums and Source Communities: A Routledge Reader*. Routledge.

Pimentel, A. F. (2018, 25 de setembro). A tentação autoritária do poder e a chamada "autonomia" dos museus. *Público*. https://www.publico.pt/2018/09/25/culturaipsilon/opiniao/a-tentacao-autoritaria-do-poder-e-a-chamada-autonomia-dos-museus-1845071.

Price, K. & James, D. (2018). *Structuring for digital success: A global survey of how museums and other cultural organizations resource, fund, and structure their digital teams and activity*. MW18: MW 2018. https://mw18.mwconf.org/paper/structuring-for-digital-success-a-global-survey-of-how-museums-and-other-cultural-organisations-resource-fund-and-structure-their-digital-teams-and-activity/index.html.

Procter, A. (2020). *The Whole Picture. The colonial story of the art in our museums & why we need to talk about it*. (1º ed.). Cassel.

Rancière, J. (2011). [2003]. *O destino das imagens*. (1ª ed.). Orfeu Negro.

Reitstätter, L. (2017). Making Museum Apps Matter?. In R. Mateus-Berr & L. Reitstätter (Ed.), *Art & Design Education in Times of Change: Conversations Across Cultures* (pp. 87-94). Berlin, Boston: De Gruyter. https://doi.org/10.1515/9783110528329-015.

Remelgado, P. (2014). *Estratégias de Comunicação em Museus. Instrumentos de Gestão em Instituições Museológicas*. [Tese de Doutoramento, Faculdade de Letras da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/109315.

República Portuguesa. (2022). *Orientação Técnica. Investimento RE-C04-i01 – Redes Culturais e Transição Digital. Medida C04-i01-m02 – Digitalização de artes e património.* Nº 07/C04-i01/2022. https://recuperarportugal.gov.pt/wp-content/uploads/2022/07/ORIENTACAO-TECNICA-N.o07C04-i01_2022.pdf.

Rodriguez- Ortega, N. (2018). Desarrollos digitales de la Historia del Arte: implicaciones epistémicas, críticas y metodológicas. In *Humanidades digitales: edición, literatura y arte*. Bonilla Artigas Editores y Red de Humanidades Digitales. https://www.researchgate.net/publication/326399129_Desarrollos_digitales_de_la_Historia_del_Arte_implicaciones_epistemicas_criticas_y_metodologicas/related.

Russo, A., Watkins, J., Kelly, L. & Chan, S. (2007). Social media and cultural interactive experiences in museus.. *Nordisk Museologi* 19-29. https://www.researchgate.net/publication/27477585_Social_media_and_cultural_interactive_experiences_in_museums.

Sagüés, M. C. V. (1999). *La difusion cultural en el museo: servicios destinados al gran público*. (1º Ed.). Ediciones Trea.

Scolari, C. (2008). *Hypermediaciones, Elementos para uma Teoría de la Comunicación Digital Interativa*. Gedisa Editoral.

Semedo, A. (2004). Estratégias museológicas e consensos gerais. In Brito, M. A. N. P. de. & Cuñarro, J. M. H. (coord.). *Museus do Eixo Atlântico* (pp. 5-31.). Eixo Atlântico.

Silvaggi, A. (Ed.) (2017a). *Emerging Job Profiles for Museum Professionals. Melting Pro Learning.* Mu.SA – Museum Sector Skills Alliance. http://www.project-musa.eu/results/.

Silvaggi, A. (Ed.) (2017b). *Museum Professionals in the Digital Era. Agents of Change and Innovation*. Mu.SA – Museum Sector Skills Alliance. http://www.project-musa.eu/results/.

Simmonds, E., & Royal, M. (2023). *Pleasure, connection and purpose: How museums can leverage emotions to build greater public support* (Relatório). M·E·L Research para the Association of Independent Museums & Art Fund. https://melresearch.co.uk/wp-content/uploads/2023/02/Museum-research-pleasure-connection-purpose-MEL-Research-Simmonds.pdf

Soares, M. F. R. (2017). *Património Digital, hoje: uma abordagem em ambiente museológico. O Museu Calouste Gulbenkian – Coleção do Fundador*. [Tese de Doutoramento, Escola de Ciências Sociais e Humanas do Instituto Universitário de Lisboa]. https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/15616?mode=simple.

Sontag, S. (2012). *Ensaios sobre Fotografia*. Quetzal.

Sousa, R. F. e. (2000, 8 de dezembro). É preciso planificar a explosão museológica. *Público*, *Ípsilon*. https://www.publico.pt/2000/12/08/jornal/e-preciso-planificar-a-explosao-museologica-152233.

Stangos, N. (Ed.) (1985). *Concepts of modern art.* Thames and Hudson.

Suess, A., & Barton, G. (2022). Instagram and the museum experience: Theorising the connection through aesthetics, space and sharing. *Museum Management and Curatorship, 37*(6), 641–656. https://doi.org/10.1080/09647775.2022.2073563.

Taormina, F. & Baraldi, S. (2022) Museums and digital technology: a literature review on organizational issues. *European Planning Studies*, (30:9, 1676-1694). https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09654313.2021.2023110.

Teixeira, M. L. (2020). *Os Impactos da Cultural Digital na Comunicação em Museus. Um olhar sobre a Comunicação Digital dos Museus Nacionais em Portugal*. [Tese de Mestrado, Faculdade de Letras da Universidade do Porto]. https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/130636.

Tejedor, S., Romero-Rodríguez, L. M., Rull-Ribó, D., & Hita, E. (2025). Analysis of the digital communication strategies of websites of the most visited museums in Europe. *Revista de Comunicación de la SEECI, 58*, 1–22. https://doi.org/10.15198/seeci.2025.58.e896.

Thomas, F., & Tobelem, J. M. (2024). Value capture for nonprofits. The case of museums' new business models. *International Studies of Management & Organization* (1–17). https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00208825.2024.2424662.

Tostes, V. L. B. (2011). Museus nacionais e os desafios do contemporâneo. In Magalhães, A. M. & Bezerra, R. Z. *Os Museus Nacionais e os Desafios do Contemporâneo* (pp. 7-8). Livros do Museu Histórico Nacional.

União Europeia. (2021). *Regulamento (UE) 2021/818 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de maio de 2021, que estabelece o Programa Europa Criativa (2021-2027)* (PE/31/2021/INIT). Jornal Oficial da União Europeia. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/818/oj.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO (1968). *Revue Internationale des Sciences Sociales. Les arts dans la société*. (Vol. 20, nº. 4). https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000024598_fre.

Varine, H. de. (2012). Em Torno da Mesa-Redonda de Santiago In Junior, J. N., Trampe, A., & Santos, P. A. dos. (Org.). *Mesa Redonda sobre La Importancia y el Desarrollo de los Museos em el Mundo Contemporáneo*. (pp.143-144). Instituto Brasileiro do Museus, IBRAM. https://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2018/10/publicacion-mesa-redonda-vol-i-pt-es-en.pdf.

Vergo, P. (ed). (1993) [1989]. *The New Museology*. Reaktion Books.

Virto, N.; Manzano, J.; García-Madariaga, J. & López, F. (2024). Unveiling the Instagram effect: Decoding factors influencing visiting intentions of superstar Spanish museums. *Journal of Destination Marketing & Management* (Vol. 33, 1-16) https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212571X24000295?pes=vor&utm_source=scopus&getft_integrator=scopus.

Vlachou, M. (2019). Dividing Issues and Mission-Driven Activism. Museum responses to migration policies and the refugee crisis. In Janes R. R. & Sandell, R. (Eds.). *Museum Activism*. (pp.47-57). Routledge.

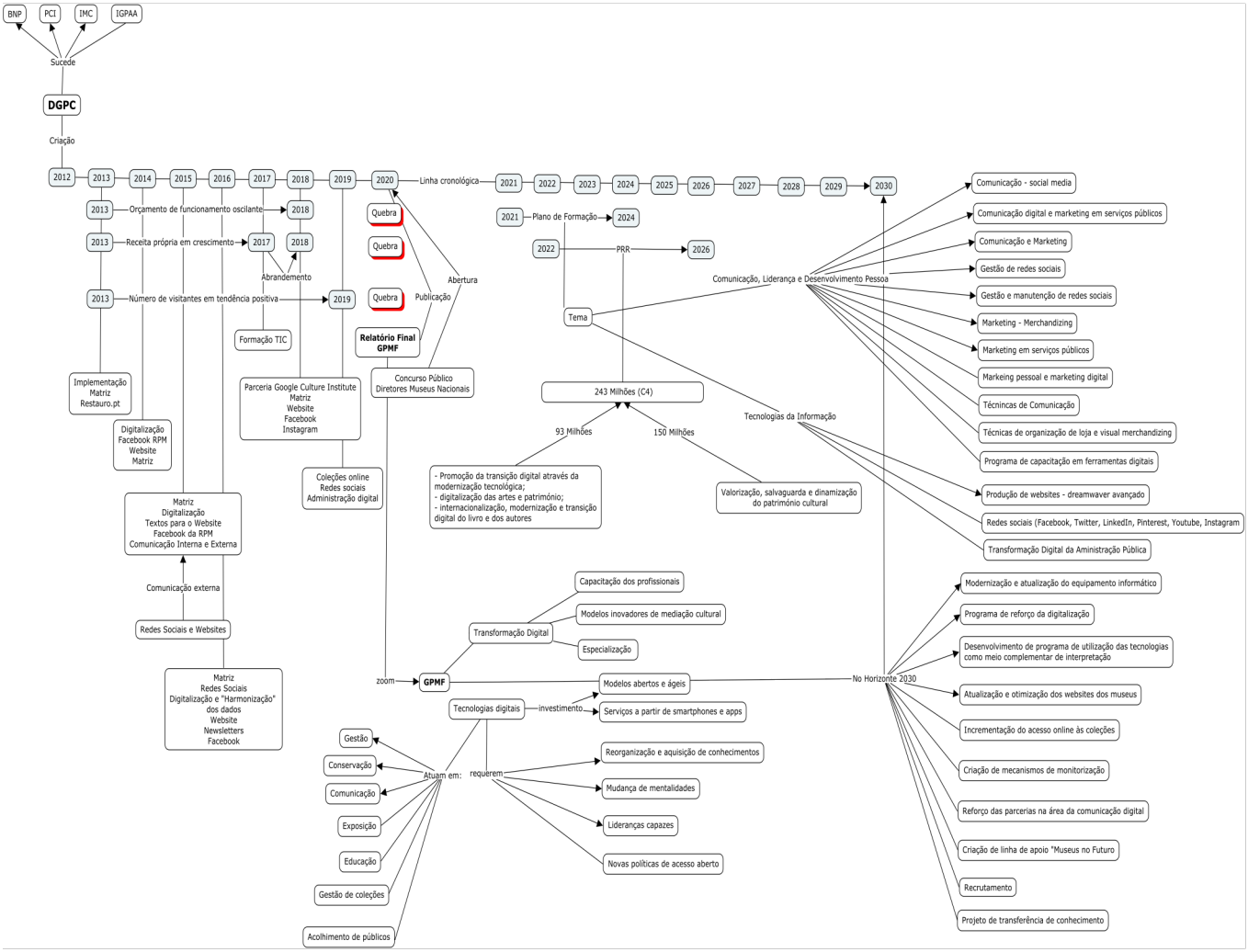
Watson, S. (Ed.). (2007). *Museums and Their Communities*. Routledge.

Wintzerith, S. (Ed.) (2020). *Museum Education*. ICOM Education. Vol. 29. Books on Demand.

Apêndices

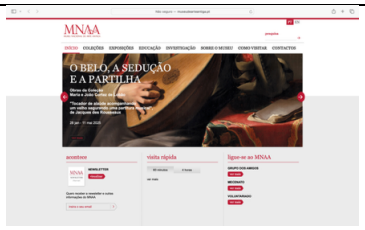
Apêndice nº.1

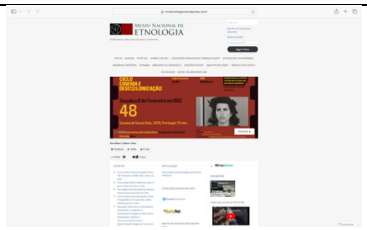
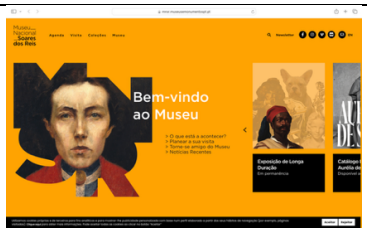
Quadro de análise à evolução do planeamento estratégico da dimensão digital dos Museus tutelados pela Administração Central (abril, 2022)



Apêndice nº2

Identidade visual dos Museus Nacionais nos seus websites

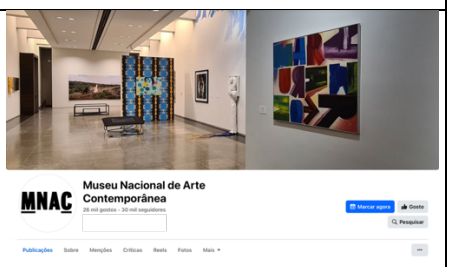
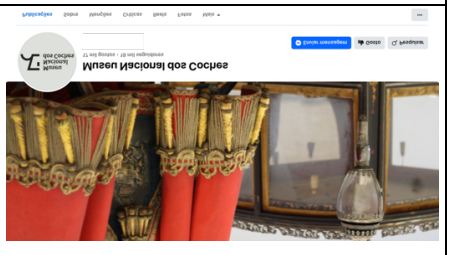
Museus Nacionais nos seus websites oficiais (janeiro, 2025)	
Museu Nacional de Arqueologia https://www.museunacionalarqueologia.gov.pt	
Museu Nacional de Arte Antiga http://www.museudearteantiga.pt	
Museu Nacional do Azulejo http://www.museudoazulejo.gov.pt	
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado http://www.museuartecontemporanea.gov.pt	
Museu Nacional dos Coches http://museudoscoches.gov.pt/pt/	

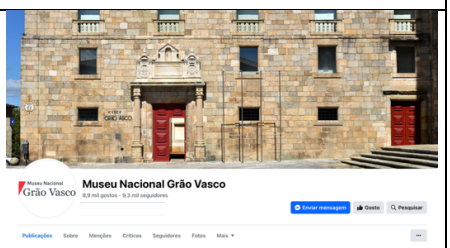
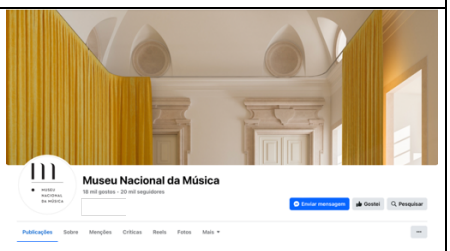
Museu Monográfico de Conímbriga – Museu Nacional https://www.conimbriga.pt/guias2	
Museu Nacional de Etnologia https://mnetnologia.wordpress.com	
Museu Nacional Frei do Cenáculo	-
Museu Nacional Grão Vasco http://www.museunacionalgraovasco.gov.pt	
Museu Nacional Machado de Castro	-
Museu Nacional da Música http://www.museunacionaldamusica.gov.pt	
Museu Nacional da Resistência e Liberdade https://www.museunacionalresistencialiberdade-peniche.gov.pt/pt/	
Museu Nacional Soares dos Reis https://mnsr.museusemonumentospt.pt	

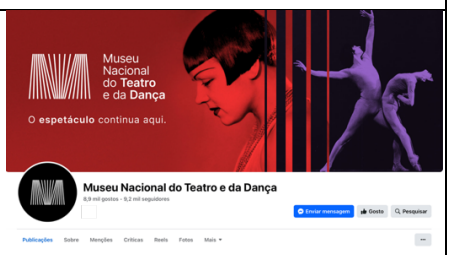
Museu Nacional do Traje	-
Museu Nacional do Teatro e da Dança	-

Apêndice nº3

Identidade visual dos Museus Nacionais no Facebook

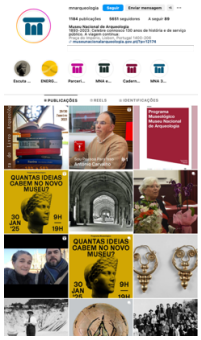
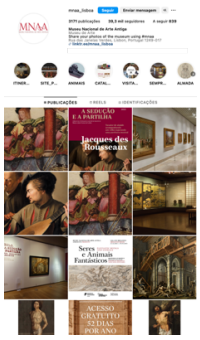
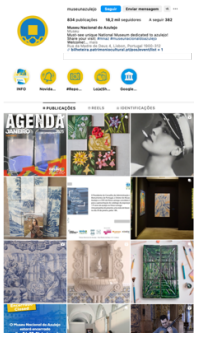
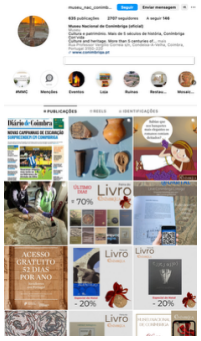
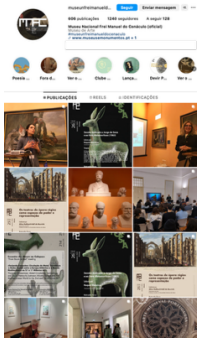
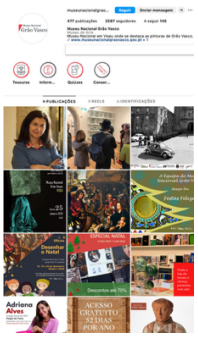
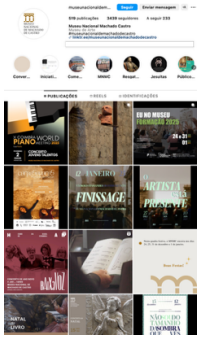
Museus Nacionais no Facebook (janeiro, 2025)	
Museu Nacional de Arqueologia	
Museu Nacional de Arte Antiga	
Museu Nacional do Azulejo	
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado	
Museu Nacional dos Coches	

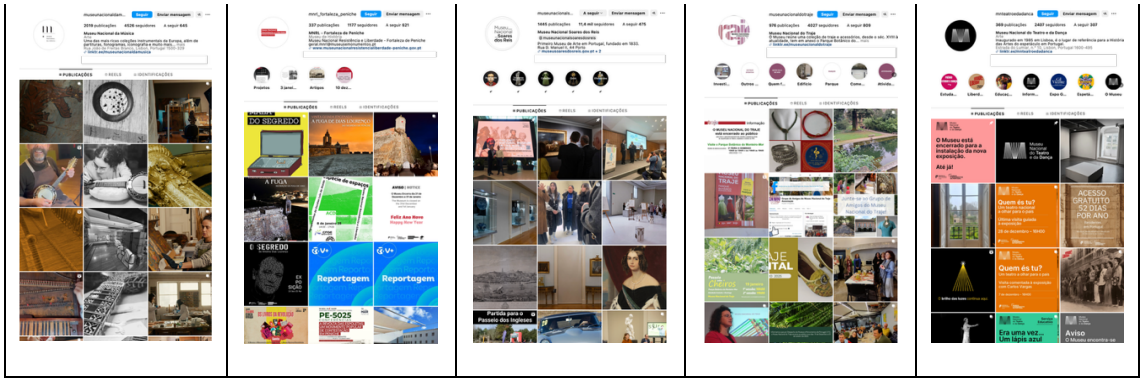
Museu Monográfico de Conímbriga – Museu Nacional	
Museu Nacional de Etnologia	
Museu Nacional Frei do Cenáculo	
Museu Nacional Grão Vasco	
Museu Nacional Machado de Castro	
Museu Nacional da Música	

Museu Nacional da Resistência e Liberdade	
Museu Nacional Soares dos Reis	
Museu Nacional do Traje	
Museu Nacional do Teatro e da Dança	

Apêndice nº4

Identidade visual dos Museus Nacionais no Instagram

Museus Nacionais no Instagram (janeiro, 2025)				
Museu Nacional de Arqueologia	Museu Nacional de Arte Antiga	Museu Nacional do Azulejo	Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado	Museu Nacional dos Coches
				
Museu Nacional de Conímbriga	Museu Nacional de Etnologia	Museu Nacional Frei do Cenáculo	Museu Nacional Grão Vasco	Museu Nacional Machado de Castro
	x			
Museu Nacional da Música	Museu Nacional da Resistência e Liberdade	Museu Nacional Soares dos Reis	Museu Nacional do Traje	Museu Nacional do Teatro e da Dança



Apêndice nº.5

Inquérito por questionário - frente

Agradecemos a sua Colaboração no presente Inquérito aos Visitantes dos Museus Nacionais

Desenvolvido no âmbito de uma dissertação de Doutoramento em Museologia na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, subordinado ao tema Os Impactos da Pandemia e da Transformação Digital na Dimensão Social e Gestão de Museus.

1. Género	
Masculino	
Feminino	
Outro	
Não Responde	

2. Nacionalidade	
Portuguesa	
Estrangeira	
Qual:	
Não Responde	

3. Reside em Portugal?	
Sim	
Não	
Não Responde	

4. Faixa Etária	
15-24	
25-34	
35-44	
45-54	
55-64	
65 e mais	
Não Responde	

5. Nível de Escolaridade	
Ensino Básico	
Ensino Secundário (12º ano)	
Ensino Profissional	
Licenciatura	
Mestrado	
Pós-Graduação	
Doutoramento	
Pós-Doutoramento	
Não Responde	

6. Situação Profissional	
Contrato de trabalho sem termo	
Contrato de trabalho a termo	
Contrato de trabalho temporário	
Estudante ou investigador	
Reformado(a)	
Outro:	
Desempregado	

7. Costuma visitar Museus e/ou Exposições?	
Sim (passar à questão 7.1)	
Não (passar à questão 7.2)	
Não Responde	

7.1 Se respondeu sim à questão 7, de que forma se manifestou o interesse pela visita a Museus e/ou Exposições depois dos confinamentos?	
Manteve-se igual	
Aumentou	
Diminuiu	
Não Responde	

7.2 Se respondeu não à questão 7, de que forma se manifestou o interesse pela visita a Museus e/ou Exposições depois dos confinamentos?	
Surgiu o interesse de conhecer museus	
Não surgiu o interesse de conhecer museus	
Não Responde	

8. Em relação à visita e frequência do espaço dos museus, entende que depois da pandemia irá:	
Manter o nível de visitas aos museus	
Aumentar o nível de visitas aos museus	
Diminuir o nível de visitas aos museus	
Não Responde	

1

Apêndice nº.6

Inquérito por questionário – verso

9. Quando procura interagir e participar nas atividades do museu, privilegia o espaço físico ou o espaço virtual/digital dos museus?	
Espaço Físico	
Espaço Virtual/Digital	
Ambos	
Não Responde	

10. Assinale a(s) plataforma(s) digitais nas quais acede a conteúdos sobre museus:	
Google	
Facebook	
Instagram	
Twitter	
YouTube	
Pinterest	
Newsletters	
Websites de Museus	
Google Arts and Culture	
Podcasts	
Outro	
Qual?	
Nenhum	
Não Responde	

11. Alguma vez acedeu a conteúdos nas plataformas digitais associados a este Museu?	
Sim	
Não	
Não Responde	

12. Se respondeu sim, esses conteúdos influenciaram-no(a) na visita ao Museu?	
Sim	
Não	
Não Responde	

13. Poderá indicar em que plataforma (s) digitais sente que será mais provável ser influenciado a visitar um museu?	
Facebook	
Instagram	
Twitter	
YouTube	
Pinterest	
Snapchat	
Linkedin	
WhatsApp	
Podcasts	
Outro	
Qual?	

14. Com quem visitou este Museu?	
Sozinho	
Com um acompanhante	
Com amigos	
Em família	
Com um grupo organizado	
Outro	
Qual?	

15. Em que contexto visitou este Museu?	
Lazer/Ocupação de tempos livres	
Turismo	
Escola	
Investigação	
Empresa	
Visita Guiada	
Workshop/Atelier	
Conferência	
Inauguração de exposição	
Outro	
Qual?	

16. Qual considera ser a sua principal motivação para visitar um museu? E para <u>não</u> visitar um museu?

Apêndice nº.7

Complemento ao preenchimento do inquérito por questionário – versão portuguesa

Olá! Obrigada pela participação neste inquérito

Os dados fornecidos são absolutamente confidenciais e anónimos e serão exclusivamente utilizados para fins de investigação científica.

Este inquérito:

- Leva aproximadamente 5 minutos para ser preenchido.

- Pode ser preenchido por pessoas com 16 anos ou mais.

- Destina-se aos visitantes dos Museus Nacionais em Portugal.

- Destina-se aos visitantes portugueses ou estrangeiros, residentes em Portugal ou residentes no estrageiro.

- Abrange pessoas que visitaram este Museu: sozinhos, acompanhados, com amigos, em família [preenchido pelo(s) adulto(s) responsável(eis) e pelo(s) adolescente(s) com 16 anos ou mais], em grupos organizados [visita guiada, com guia turístico].

- Não abrange professores, alunos e estudantes que visitem o Museu num contexto de visita de estudo.

- A validade de um inquérito preenchido depende da resposta a todas as perguntas.

- No caso de incerteza, selecionar a opção "Não responde".

- Nas questões 10 e 13 pode ser selecionada mais do que uma opção. Nas restantes questões, o inquirido só deve selecionar uma opção de resposta.

- Na questão 16, a resposta é por extenso e procura delinear a motivação da visita e as razões que o inquirido entende que podem afastar as pessoas dos museus.

Leonor Amaral – leonordamaral@gmail.com
Faculdade de Letras da Universidade do Porto – DCTP

U.PORTO FLUP FACULDADE DE LETRAS UNIVERSIDADE DO PORTO

CITCEM CENTRO DE INVESTIGAÇÃO TRANSDISCIPLINAR CULTURA, ESPAÇO E MEMÓRIA

FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia

Apêndice nº.8

Modelo de Entrevista - frente

Aos Diretores/Diretoras dos Museus Nacionais em Portugal

Diretor(a): _____

Museu: _____

Correio eletrónico: _____

Local da Entrevista: _____

Data da Entrevista: _____/_____/_____

Nota

Esta entrevista realiza-se no âmbito de um conjunto de entrevistas endereçadas aos Diretores e Diretoras dos Museus Nacionais em Portugal. Enquadram-se nesta lista os Diretores e Diretoras dos Museus que já participaram[1] no estudo de públicos realizado no âmbito deste projeto de investigação de Doutoramento[2], entre os meses de Abril e Junho de 2022. A concretização do presente inquérito por entrevista encontra-se previsto no plano de trabalhos aprovado pela FCT e visa, através dos procedimentos de recolha e análise de informação qualitativa, produzir um estudo exploratório que procura avaliar os impactos e a importância atribuída à comunicação e divulgação do património através de formatos digitais. Este estudo é apoiado numa lógica de investigação científica que dialoga com as instituições e a sociedade e que privilegia uma abordagem etnográfica de estudo. Um sincero agradecimento pela disponibilidade demonstrada através da participação nesta entrevista.

Leonor Amaral

[1] Museu Nacional de Arqueologia, Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, Museu Nacional do Azulejo, Museu Monográfico de Conímbriga, Museu Nacional de Etnologia, Museu Nacional do Traje, Museu Nacional do Teatro e da Dança.

[2] Doutoramento em Museologia financiado pela FCT (REF. 2021.05554.BD/FCT) , subordinado ao tema *Os Impactos Socias da Pandemia na Gestão de Museus. O processo de transformação digital sustentável dos Museus Nacionais em Portugal,* atualmente a ser realizado na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Apêndice nº.9

Modelo de Entrevista - verso

1. Num quadro geral, os resultados globais obtidos no estudo de públicos realizado entre os meses de Abril e Junho de 2022, não divergem do conhecimento já existente sobre o perfil sociodemográfico dos públicos de museus: - Públicos tendencialmente jovens, com predominância do sexo feminino, em situação profissional qualificada e com níveis de escolaridade pós-secundária. Porém, quando falamos da dimensão digital destes museus, constata-se que da amostra dos visitantes inquiridos, são as gerações mais velhas que valorizavam mais a presença digital dos museus ao passo que as gerações mais jovens valorizavam mais o espaço e o contacto físico com estas instituições. Que leitura faz destes resultados?

2. Acredita que estes resultados possam estar relacionados com o tipo de abordagem que este(s) museu(s) apresentam no universo digital?

3. Quanto à utilização das ferramentas digitais, nomeadamente no âmbito do acesso a conteúdos sobre museus, os resultados destes inquéritos revelaram que os visitantes utilizam os motores de pesquisa ou sítios web (Google, Websites de Museus) para encontrar informação sobre o museu, mas sentem-se mais influenciados a visitar um museu depois de aceder a conteúdos nas redes socias (Instagram, Facebook, Youtube, etc.) sobre determinado museu. De que forma entende que este tipo de informação pode servir este Museu?

4. Quando questionados sobre a sua principal motivação para visitar um museu, a maioria dos visitantes identificou razões ligadas, essencialmente, à aquisição de conhecimentos. Expressões e conceitos como *Conhecimento, Aprendizagem, História, Para Aprender, Para Ensinar, Interesse* e *Cultura*, surgiram com maior frequência. Que interpretação faz desta intenção dos visitantes?

5. No seu entender, a função educativa dos museus deve ou não estar interligada à ação digital destas instituições? (se sim, como e porquê?) (se não, porquê?)

6. Na sua perspetiva, qual o papel que o digital e as tecnologias têm a desempenhar na estratégia deste Museu?

7. De que modo é que este Museu projeta a sua comunicação digital?

8. Quais as maiores dificuldades sentidas por este museu em relação ao uso do digital?

9. A consulta dos planos de atividades da DGPC entre 2013 e 2020, deixa transparecer uma ideia de que a evolução do digital nos MPM[3] tem sido feita de forma lenta e pouco estruturada. No entanto, muito por conta de 2020, vamos encontrar uma nova postura face a este domínio, com apostas no seu investimento (PRR) e na formação dos seus profissionais (Plano de formação 2021-2024). Tendo por base a ideia de transformação digital que agora paira sobre este setor, assim como a projeção de uma empresa Museus e Monumentos de Portugal, o que é que, no seu entender, é o objetivo deste Museu ao nível da sua ação digital num prazo de cinco anos?

10. Por fim, temos vindo a falar nos aspetos positivos do digital, mas quais acredita que possam ser as implicações negativas da evolução da tecnologia na relação dos museus com a sociedade no futuro?

[3] Museus, Palácios e Monumentos

Apêndice nº.10

Excertos do modelo de relatório final enviado aos Museus Nacionais participantes no estudo de públicos – caso Museu Nacional do Azulejo


Relatório Final
de Estudo de Públicos
Realizado no âmbito de uma
Tese de Doutoramento em
Estudos do Património –
especialização em Museologia

REF. 2021.05554.BD/PCT

Museu Nacional do Azulejo
Museu Nacional de Arqueologia
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado
Museu Nacional de Etnologia
Museu Monográfico de Conimbriga – Museu Nacional
Museu Nacional do Teatro e da Dança
Museu Nacional do Traje

TÍTULO Os Impactos Sociais da Pandemia na Gestão de Museus. O processo de transformação digital sustentável dos Museus Nacionais em Portugal.

ORIENTAÇÃO Rui Manuel Sobral Centeno
Ana Patrícia Soares Lapa Remelgado
João Miguel Trancoso Vaz Teixeira Lopes

DOUTORAMENTO Estudos do Património – Museologia
Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Leonor G. D. Amaral
Setembro, 2022

I LISTA DE CONTEÚDOS

Introdução

4 **Introdução & Metodologia**

Resultados Obtidos

8 **Perfis Sociais**
Género
Nacionalidade
Faixa Etária
Nível de Escolaridade
Situação Profissional

10 **Museu – Visitante – Visita**
Hábitos de Visita a Museus
Projeção Pessoal Pós-Confinamentos
Cruzamento Faixa Etária x Formato de Interação com os Museus
Contexto da Visita ao Museu
Companhia na Visita ao Museu
Cruzamento Acesso Digital x Visita a Museus

12 **Públicos, Museus & Redes Sociais**
Plataformas Digitais – Acesso a Informação sobre Museus
Plataformas Digitais –Potencial de Influência à Visita a Museus

14 **Públicos & Motivações de Visita a Museus**
Motivação para Visitar/Não Visitar um Museu


Introdução

Como procedimento de verificação de cada uma destas hipóteses projetou-se a construção de um inquérito por questionário simples, fácil e instintivo. Tomou-se, por isso, importante garantir que este inquérito fosse anónimo, não condicionasse a resposta do inquirido, assim como se procurou que não ocupasse muito do seu tempo e que não interferisse com a própria experiência da visita.

Estruturaram-se questões breves, numa linguagem acessível, que não procuraram orientar a resposta do visitante inquirido de modo a apurar, tanto quanto possível, as perceções e opiniões geradas sobre o museu visitado por um lado, assim como a compreensão gerada sobre a instituição museológica no seu sentido alargado.

O inquérito destinou-se a visitantes dos Museus Nacionais em Portugal portugueses ou estrangeiros, residentes em Portugal ou residentes no estrangeiro, com 18 ou mais anos. Não abrangeu profissionais, alunos e estudantes que visitassem os Museus num contexto de visita de estudo.

A estrutura do inquérito pode ser compreendida em três partes: (i) Questões quantitativas de caracterização sociodemográfica; (ii) Questões quantitativas específicas aos domínios do acesso a museus e participação em ambientes digitais; (iii) Uma questão qualitativa de opinião (positiva e negativa) associada ao mapeamento das motivações para visitar e não visitar museus (Apêndice 1 & 2).

A realização dos inquéritos foi feita numa lógica de colaboração entre investigadora e Museu, tendo sido disponibilizadas aos museus as versões físicas do documento em quatro idiomas distintos – português, inglês, francês e espanhol. Posteriormente observou-se por parte dos museus a adoção de duas metodologias de aplicação dos inquéritos:

– Um modelo de preenchimento autónimo: em que os inquéritos foram disponibilizados em zonas específicas dos museus para o seu livre preenchimento;

– Um modelo em que existiu a sensibilização interpessoal para o preenchimento: em que membros da equipa do museu e voluntários solicitaram diretamente aos visitantes o preenchimento dos inquéritos.

Como material de suporte foi disponibilizado um guia de preenchimento, igualmente traduzido nos quatro idiomas supramencionados, visando reunir as condições necessárias a validade do preenchimento (Apêndice 3). A aplicação destes inquéritos abrangeu diferentes períodos entre os meses de abril e julho de 2022.

5

Introdução

Metodologia de tratamento de dados

O tratamento dos dados foi feito através do Software SPSS. A sua utilização destinou-se a determinar frequências, estabelecer análises bivariadas e multivariadas a partir da transferência dos dados provenientes das respostas dos visitantes inquiridos. Neste software foram analisados os dados referentes às questões de natureza quantitativa, sendo que para a análise das questões de natureza qualitativa foi utilizado o software online Wordcloud.

Para efeitos de infografia encontram-se apenas consideradas as percentagens válidas, ocultando-se desta forma os valores omissos. Considerar-se como valor omisso casos em que o visitante inquirido optou por não responder ou cuja resposta se tenha demonstrado inválida.

O relatório final procura apresentar uma análise exploratória dos resultados de cada Museu, comparando-os com os resultados do Estudo de Públicos de Museus Nacionais (EPMN) promovido pela DGPC, apresentado entre os anos de 2018 e 2019, realizado em parceria com Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Universitário de Lisboa (CIES-IUL) (com o apoio necessário da Fundação Millennium bcp e da ONI).

O EPMN encontra-se aqui referenciado enquanto o último grande estudo publicado que endereçou questões relativas à caracterização dos públicos dos Museus Nacionais que neste estudo são igualmente exploradas. Em simultâneo, encontramos nesta análise a leitura dos resultados no respectivo alargado dos resultados globais deste estudo.

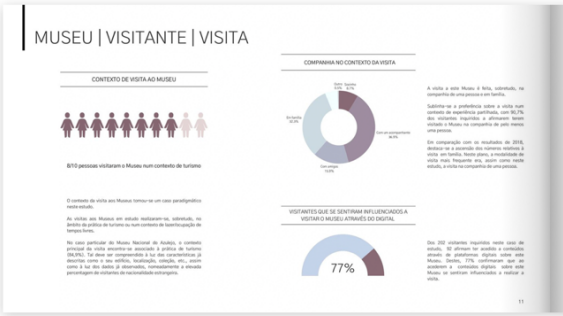
Neste Documento

Apresentam-se os resultados comentados do estudo no Museu Nacional do Azulejo a partir de uma estrutura quadripartida: **Perfis Sociais; Museu – Visitante – Visita; Públicos, Museus & Redes Sociais; e Análise Qualitativa de Motivações.**

No final é apresentada uma súmula dos conhecimentos adquiridos assim como são propostos alguns âmbitos de desenvolvimento futuro no campo das estratégias de comunicação digital.

Fig. 1. Exemplo de Data Set: DataSet_Museu_Nacional_do_Arqueologia. Fonte: Software SPSS.

6


MUSEU | VISITANTE | VISITA

CONTEXTO DE VISITA AO MUSEU

8/10 pessoas visitaram o Museu num contexto de turismo

O contexto da visita aos Museus tomou-se um caso paradigmático neste estudo.

As visitas aos Museus em estudo realizaram-se, sobretudo, no âmbito da prática de turismo ou num contexto de ocupação de tempos livres.

No caso particular do Museu Nacional do Azulejo, o contexto principal da visita encontra-se associado à prática de turismo (80,7%), o que vai ao encontro a boa parte das características já descritas como a sua edificação, localização e conteúdo, assim como à luz dos dados já observados, nomeadamente a elevada percentagem de visitantes de nacionalidade estrangeira.

COMPANHIA NO CONTEXTO DA VISITA

A visita a este Museu é feita, sobretudo, na companhia de uma pessoa e em família.

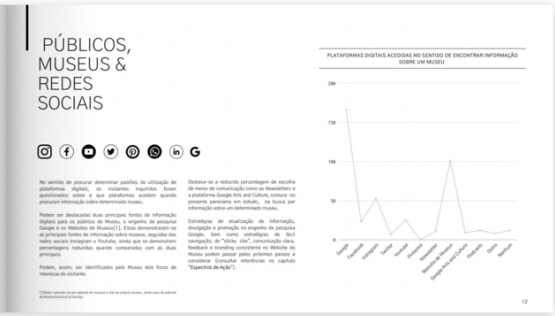
Subtrai-se a preferência sobre a visita num contexto de experiência partilhada, com 90,7% dos visitantes inquiridos a afirmarem terem visitado o Museu na companhia de pelo menos uma pessoa.

Em comparação com os resultados de 2018, destaca-se a ascensão dos números relativos à visita em família. Neste plano, a mostalidade de visita mais frequente era, assim como neste estudo, a visita na companhia de uma pessoa.

VISITANTES QUE SE SENTIRAM INFLUENCIADOS A VISITAR O MUSEU ATRAVÉS DO DIGITAL

Dos 202 visitantes inquiridos neste caso de estudo, 82 afirmam ter acedido a conteúdos digitais do Museu antes de visitarem o Museu. Destes, 77% confirmam que que acederam a conteúdos digitais sobre este Museu se sentiram influenciados a realizar a visita.

11


PÚBLICOS, MUSEUS & REDES SOCIAIS

No sentido de procurar determinar padrões de utilização de plataformas digitais, os visitantes inquiridos foram questionados sobre a que plataformas acedem quando procuram informação sobre determinado museu.

Podem ser destacadas duas principais fontes de informação digitais para os públicos do Museu, o engenho de pesquisa Google e os Websites de Museus[1]. Estes demonstraram-se as principais fontes de informação sobre museus, seguidas das redes sociais Instagram e Youtube, ainda que se demonstrem percentagens reduzidas quando comparadas com as duas principais.

Podem, assim, ser identificados pelo Museu dois focos de interesse do visitante.

Destaca-se a reduzida percentagem de escolha de meios de comunicação como as Newsletters e a plataforma Google Arts and Culture, comuns no presente panorama em estudo, na busca por informação sobre um determinado museu.

Estratégias de atualização de informação, divulgação e promoção no engenho de pesquisa Google, bem como estratégias de fácil navegação, de "sticky site", comunicação clara, feedback e branding consistente no Website do Museu podem passar pelos próximos passos a considerar (consultar referências no capítulo "Espectros de Ação").

PLATAFORMAS DIGITAIS ACEDIDAS NO SENTIDO DE ENCONTRAR INFORMAÇÃO SOBRE UM MUSEU

12

Apêndice nº.11

Identificação das instituições museológicas, do espaço temporal e do número total que inquéritos válidos que compõem o estudo de públicos

Instituições museológicas, espaço temporal e número total que inquéritos válidos que compõem o estudo de públicos

Museu	**Espaço Temporal**	**Inquéritos Válidos**
Museu Nacional de Arqueologia	06-04-2022 a 19-04-2022	207
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado	19-04-2022 a 20-07-2022	73
Museu Nacional do Azulejo	05-04-2022 a 09-06-2022	202
Museu Nacional de Conímbriga	04-04-2022 a 09-06-2022	101
Museu Nacional de Etnologia	07-04-2022 a 09-06-2022	18
Museu Nacional do Teatro e da Dança	05-04-2022 a 09-06-2022	132
Museu Nacional do Traje	05-04-2022 a 09-06-2022	94

Observações: Neste quadro observamos que o espaço temporal em que os inquéritos foram disponibilizados no Museu Nacional de Arqueologia se constitui reduzido face aos restantes casos. Esta fator justifica-se pelo facto de este Museu ter encerrado no dia 18 de abril de 2022 para a realização de obras de reabilitação e restauro previstas no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).

Apêndice nº.12

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	89	43%
	F	118	57%
	N/Especifica	-	-
Nacionalidade	Portuguesa	21	10.9%
	Estrangeira	172	89.1%
Faixa Etária	15-24	44	21.3%
	25-34	51	24.6%
	35-44	37	17.9%
	45-54	34	16.4%
	55-64	30	14.5%
	65+	11	5.3%
Nível de escolaridade	Básico	3	1.4%
	Secundário	28	13.5%
	Ensino Profissional	21	10.1%
	Licenciatura	46	22.2%
	Mestrado	58	28%
	Pós-Graduação	36	17.4%
	Doutoramento	12	5.8%

	Pós-Doutoramento	3	1.4%
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	122	59.8%
	Contrato de trabalho a termo	9	4.4%
	Contrato de trabalho temporário	2	1%
	Estudante ou investigador	49	24%
	Reformado	13	6.4%
	Desempregado	9	4.4%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	187	90.3%
	Não	20	9.7%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	25	12.3%
	Com um acompanhante	99	48.5%
	Com amigos	10	4.9%
	Em família	70	34.3%
Em que contexto?	Lazer	28	13.5%
	Turismo	179	86.5%

Apêndice nº.13

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	27	37%
	F	42	57.5%
	N/Especifica	4	5.5%
Nacionalidade	Portuguesa	34	47.9%
	Estrangeira	37	52.1%
Faixa Etária	15-24	13	17.8%
	25-34	18	24.7%
	35-44	13	17.8%
	45-54	9	12.3%
	55-64	11	15.1%
	65+	8	11.1%
Nível de escolaridade	Básica	11	15.9%
	Secundário	19	27.5%
	Ensino Profissional	8	11.6%
	Licenciatura	13	18.8%
	Mestrado	14	20.3%
	Pós-Graduação	1	1.4%
	Doutoramento	1	1.4%

	Pós-Doutoramento	2	2.9%
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	24	33.3%
	Contrato de trabalho a termo	3	4.2%
	Contrato de trabalho temporário	8	11.1%
	Estudante ou investigador	12	16.7%
	Reformado	11	15.3%
	Desempregado	6	8.3%
	Outro	8	11.1%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	51	77.3%
	Não	15	22.7%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	11	15.7%
	Com um acompanhante	22	31.4%
	Com amigos	12	17.1%
	Em família	17	24.3%
	Com um grupo organizado	8	11.4%
Em que contexto?	Lazer	25	36.8%
	Turismo	28	41.2%
	Escola	4	5.9%
	Investigação	4	5.9%
	Empresa	1	1.5%
	Visita Guiada	1	1.5%
	Workshop/Atelier	1	1.5%
	Inauguração de Exposição	1	1.5%
	Outro	3	4.4%

Apêndice nº.14

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	75	37.7%
	F	123	61.8%
	N/Especifica	1	0.5%
Nacionalidade	Portuguesa	4	2%
	Estrangeira	196	98%
Faixa Etária	15-24	41	20.6%
	25-34	49	24.6%
	35-44	25	12.6%
	45-54	34	17.1%
	55-64	29	14.6%
	65+	21	10.6%
Nível de escolaridade	Básica	1	0.5%
	Secundário	20	10.5%
	Ensino Profissional	21	11%
	Licenciatura	60	31.4%
	Mestrado	54	28.3%
	Pós-Graduação	15	7.9%
	Doutoramento	14	7.3%

	Pós-Doutoramento	6	3.1%
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	110	55.6%
	Contrato de trabalho a termo	15	7.6%
	Contrato de trabalho temporário	6	3%
	Estudante ou investigador	27	13.6%
	Reformado	29	14.6%
	Desempregado	4	2%
	Outro	7	3.5%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	167	83.1%
	Não	34	16.9%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	17	8.7%
	Com um acompanhante	72	36.9%
	Com amigos	31	15.9%
	Em família	63	32.3%
	Com um grupo organizado	11	5.6%
	Outro	1	0.5%
Em que contexto?	Lazer	21	12.7%
	Turismo	141	84.9%
	Escola	4	2.4%

Apêndice nº.15

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	44	44.9%
	F	54	55.1%
	N/Especifica	-	-
Nacionalidade	Portuguesa	45	44.6%
	Estrangeira	55	54.5%
Faixa Etária	15-24	18	18.8%
	25-34	8	8.3%
	35-44	12	12.5%
	45-54	20	20.8%
	55-64	17	17.7%
	65+	21	21.9%
Nível de escolaridade	Básica	7	7.7%
	Secundário	15	16.5%
	Ensino Profissional	4	4.4%
	Licenciatura	39	42.9%
	Mestrado	16	17.6%
	Pós-Graduação	4	4.4%
	Doutoramento	4	4.4%

	Pós-Doutoramento	2	2.2%
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	45	45.9%
	Contrato de trabalho a termo	9	9.2%
	Contrato de trabalho temporário	3	3.1%
	Estudante ou investigador	16	16.3%
	Reformado	21	21.4%
	Desempregado	2	2%
	Outro	2	2%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	95	95%
	Não	5	5%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	5	5.4%
	Com um acompanhante	19	20.4%
	Com amigos	11	11.8%
	Em família	46	49.5%
	Com um grupo organizado	11	11.8%
	Outro	1	1.1%
Em que contexto?	Lazer	39	49.4%
	Turismo	38	48.1%
	Visita Guiada	1	1.3%
	Outro	1	1.3%

Apêndice nº.16

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	8	44.4%
	F	10	55.6%
	N/Especifica	-	-
Nacionalidade	Portuguesa	10	55.6%
	Estrangeira	8	44.4%
Faixa Etária	15-24	5	27.8%
	25-34	3	16.7%
	35-44	5	27.8%
	45-54	2	11.1%
	55-64	1	5.6%
	65+	2	11.1%
Nível de escolaridade	Básica	1	5.6%
	Secundário	1	5.6%
	Ensino Profissional	1	5.6%
	Licenciatura	8	44.4%
	Mestrado	6	33.3%
	Pós-Graduação	-	-
	Doutoramento	1	5.6%

	Pós-Doutoramento	-	-
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	3	18.8%
	Contrato de trabalho a termo	3	18.8%
	Contrato de trabalho temporário	-	-
	Estudante ou investigador	4	25%
	Reformado	3	18.8%
	Desempregado	3	18.8%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	18	100%
	Não	-	-
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	4	28.65
	Com um acompanhante	4	28.6%
	Com amigos	2	14.3%
	Em família	4	28.6%
Em que contexto?	Lazer	12	80%
	Turismo	2	13.3%
	Investigação	1	6.7%

Apêndice nº.17

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	40	30.8%
	F	90	69.2%
	N/Especifica	-	-
Nacionalidade	Portuguesa	53	40.2%
	Estrangeira	79	69.2%
Faixa Etária	15-24	27	20.5%
	25-34	17	12.9%
	35-44	21	15.9%
	45-54	27	20.5%
	55-64	20	15.2%
	65+	20	15.2%
Nível de escolaridade	Básica	8	6.4%
	Secundário	36	28.8%
	Ensino Profissional	9	7.2%
	Licenciatura	41	32.8%
	Mestrado	21	16.8%
	Pós-Graduação	6	4.8%
	Doutoramento	4	3.2%

	Pós-Doutoramento	-	-
Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	42	32.6%
	Contrato de trabalho a termo	15	11.6%
	Contrato de trabalho temporário	7	5.4%
	Estudante ou investigador	29	22.5%
	Reformado	24	18.6%
	Desempregado	7	5.4%
	Outro	5	3.9%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	99	76.7%
	Não	30	23.3%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	11	8.8%
	Com um acompanhante	32	25.6%
	Com amigos	9	7.2%
	Em família	59	47.2%
	Com um grupo organizado	14	11.2%
Em que contexto?	Lazer	66	56.4%
	Turismo	33	28.2%
	Escola	13	11.1%
	Investigação	1	0.9%
	Visita Guiada	2	1.7%
	Outro	2	1.7%

Apêndice nº.18

Dados referentes ao perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

Perfil sociodemográfico e aos hábitos de visita dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje			
Questão	**Resposta**	**Nº**	**Percentagem**
Género	M	33	35.5%
	F	60	64.5%
	N/Especifica	-	-
Nacionalidade	Portuguesa	60	64.5%
	Estrangeira	33	35.5%
Faixa Etária	15-24	24	25.5%
	25-34	17	18.1%
	35-44	18	19.1%
	45-54	16	17%
	55-64	11	11.7%
	65+	8	8.5%
Nível de escolaridade	Básica	-	-
	Secundário	16	17.4%
	Ensino Profissional	7	7.6%
	Licenciatura	35	38%
	Mestrado	18	19.6%
	Pós-Graduação	7	7.6%
	Doutoramento	8	8.7%
	Pós-Doutoramento	1	1.1%

Situação Profissional	Contrato de trabalho em termo	37	41.1%
	Contrato de trabalho a termo	11	12.2%
	Contrato de trabalho temporário	1	1.1%
	Estudante ou investigador	23	25.6%
	Reformado	10	11.1%
	Desempregado	5	5.6%
	Outro	3	3.3%
Costuma visitar museus ou exposições?	Sim	86	91.5%
	Não	8	8.5%
Com quem visitou o Museu?	Sozinho	7	8.1%
	Com um acompanhante	19	22.1%
	Com amigos	11	12.8%
	Em família	48	55.8%
	Com um grupo organizado	1	1.2%
Em que contexto?	Lazer	60	70.6%
	Turismo	22	25.9%
	Visita Guiada	1	1.2%
	Outro	2	2.4%

Apêndice nº.19

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional de Arqueologia

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	99	52.9%
	Aumentou	33	17.6%
	Diminuiu	55	29.4%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	9	42.9%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	12	57.1%

Observações: Ao analisarmos as respostas obtidas no Museu Nacional de Arqueologia observamos que sensivelmente metade dos inquiridos que afirmaram visitar com regularidade museus consideraram manter o seu interesse, no entanto observa-se ainda assim uma percentagem alta (29,4%) em relação às restantes amostras, de inquiridos que consideram que o seu interesse pela visita a museus diminuiu após os períodos de confinamento referentes aos anos de 2020 e 2021. Neste caso de estudo podemos igualmente observar que a percentagem de visitantes inquiridos que afirmaram não visitar museus com regularidade, mas que consideram que depois dos confinamentos esse interesse surgiu é inferior (42,9%), aos visitantes que na mesma situação afirmaram que esse interesse não surgiu (57,1%)

Apêndice nº.20

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	36	76.6%
	Aumentou	10	21.3%
	Diminuiu	1	2.1%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	7	70%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	3	30%

Observações: No caso do Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, as percentagens indicam que após os periodos de confinamento referentes aos anos de 2020 e 2021, os visitantes que afirmaram visitar com regularidade museus projetam, na sua maioria (76,6%), manter o nível de visitas a instituições museológicas e exposições, ao passo que a percentagem que considera que neste contexto a sua procura por visitar museus e/ou exposições diminuiu representa uma dimensão percentual muito baixa (2,1%). No caso dos visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade, observa-se que existiram mais visitantes a afirmar que o interesse por frequentar estes espaços após os confinamentos surgiu (70%), face aos visitantes que afirmaram que este interesse não surgiu.

Apêndice nº.21

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional do Azulejo

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	116	70.3%
	Aumentou	41	24.8%
	Diminuiu	8	4.8%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	15	48.4%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	16	51.6%

Observações: Ao analisarmos as respostas obtidas no Museu Nacional do Azulejo, observamos que a maioria dos visitantes afirmam ser frequentadores de museus. Destes, 70,3% confirmaram que o interesse por visitar museus e/ou exposições depois dos confinamentos referentes aos anos de 2020 e 2021 manteve-se, ao passo que 24,8% destes visitantes afirmou que o seu interesse aumentou e 4,8% afirmou que o seu interesse diminuiu. No que concerne aos visitantes que não se consideraram frequentadores de museus, existe uma ligeira superioridade de respostas favoráveis à ideia de que este interesse não surgiu após dos confinamentos (51,6%) face aos inquiridos que consideraram que este interesse surgiu (48,4%).

Apêndice nº.22

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional de Conímbriga

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	54	57.4%
	Aumentou	33	35.1%
	Diminuiu	7	7.4%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	3	75%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	1	25%

Observações: No Museu Nacional de Conímbriga os visitantes inquiridos afirmaram na sua maioria frequentar com regularidade museus, sendo que destes 57,4% consideraram que após os confinamentos referentes aos anos de 2020 e 2021, o seu interesse por visitar museus e exposições manteve-se, 35,1% afirmou que esse interesse aumentou e 7,4% afirmou que esse interesse diminuiu. No que concerne aos visitantes inquiridos que consideraram não frequentar com regularidade estes lugares, existiram quatro respostas neste sentido, sendo que três destes quatro visitantes afirmaram que o sue interesse surgiu após os confinamentos, e apenas um visitante considerou que esse interesse não surgiu.

Apêndice nº.23

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional de Etnologia

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	10	55.6%
	Aumentou	7	38.8%
	Diminuiu	1	5.6%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	-	-
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	-	-

Observações: No caso do Museu Nacional de Etnologia encontramos apenas representados visitantes que afirmam visitar museus com regularidade. Destes, 55,6% das respostas confirmou que após os confinamentos referentes aos anos de 2020 e 2021 o seu interesse por visitar e exposições museus com regularidade manteve-se, 38,8% afirmou que o seu interesse aumentou e 5,6% afirmou que o interesse diminuiu.

Apêndice nº.24

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	53	58.2%
	Aumentou	36	39.6%
	Diminuiu	2	2.2%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	16	76.2%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	5	23.8%

Observações: No Museu Nacional do Teatro e da Dança observamos que a maioria dos visitantes inquiridos afirmaram visitar com regularidade museus e exposições. Destes, 58,2% afirmou que após os confinamentos referentes aos anos de 2020 e 2021 o seu nível de visitas a estes espaços manteve-se igual e 39,6% considerou que a sua procura por estes espaços e programas aumentou. Apenas 2,2% dos visitantes que afirmaram ser frequentadores regulares de museus afirmou que o seu interesse por visitar museus e/ou exposições diminuiu. Nos casos em que os inquiridos consideraram não ser frequentadores regulares de museus/exposições, denota-se uma percentagem superior de respostas (76,2%) nas quais se observa que esse interesse surgiu após os confinamentos.

Apêndice nº.25

Tabulação cruzada referente às respostas às questões 7, 7.1 e 7.2 sobre interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos no Museu Nacional do Traje

De que forma se manifestou o interesse pela visita a museus ou exposições depois dos confinamentos			
	Resposta	**Nº**	**Percentagem**
Visitantes que afirmaram visitar museus com regularidade	Manteve-se igual	48	56.5%
	Aumentou	32	37.6%
	Diminuiu	5	5.9%
Visitantes que afirmaram não visitar museus com regularidade	Surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	8	100%
	Não surgiu o interesse de conhecer museus e visitar exposições depois do confinamento	-	-

Observações: Ao analisarmos as respostas obtidas no Museu Nacional do Traje observamos que a maioria dos visitantes afirmou ser frequentador de museus, sendo que destes 56,5% considerou que após os confinamentos referentes aos anos de 2020 e 2021 o interesse por frequentar estes espaços manteve-se, 37,6% afirmou que esse interesse aumentou e 5,9% considerou que esse interesse diminuiu. No que concerne aos visitantes inquiridos que afirmaram não visitar museus e exposições com regularidade, todos consideraram que após os confinamentos o interesse por frequentar estes espaços surgiu.

Apêndice nº.26

Resultados globais referentes ao poder de influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu (questões 11 e 12).

Influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu									
	Resposta	**MNARQ**	**MNAC**	**MNAZ**	**MNC**	**MNE**	**MNTD**	**MNTR**	**Total**
Alguma vez acedeu a conteúdos nas plataformas digitais associados ao Museu visitado?	Sim	57	29	93	20	9	42	41	291
	Não	150	34	101	75	9	86	52	507
Se sim, esses conteúdos exerceram algum poder de influência na decisão de visitar o museu?	Sim	51	19	72	14	4	36	33	229
	Não	6	10	21	6	5	6	8	62

Observações: Neste gráfico podemos observar que, de acordo com os resultados globais, a percentagem de visitantes que acedeu a conteúdos digitais sobre o Museu visitado num contexto prévio à visita constitui-se cerca de 36,5% do total de visitantes. Destes, 78,7% consideraram que os conteúdos digitais aos quais tiveram acesso exerceram poder de influência na sua decisão de visitar o Museu.

Apêndice nº.27

Resultados globais referentes ao poder de influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu por nacionalidade e Museu (questões 2 e 12)

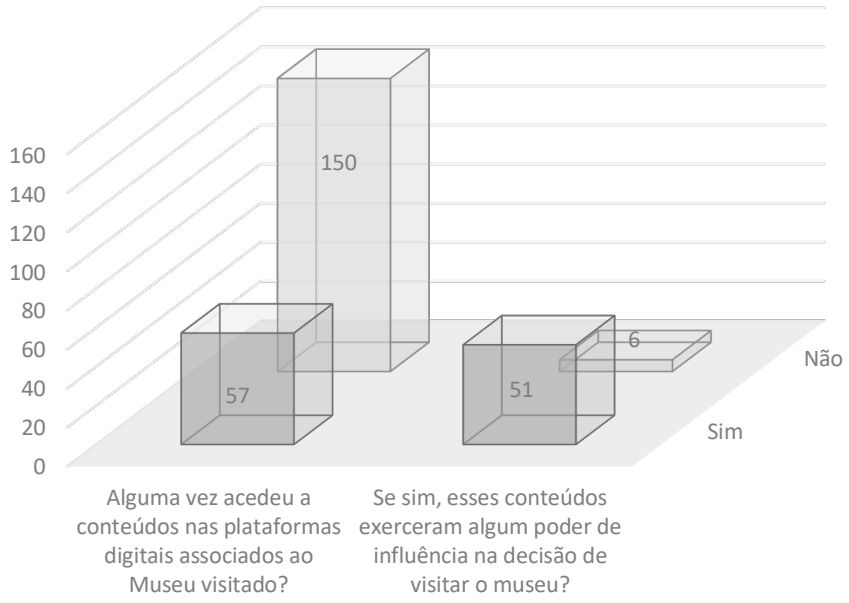
Influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu de acordo com a nacionalidade

	Resposta	MNARQ	MNAC	MNAZ	MNC	MNE	MNTD	MNTR	Total
Nacionalidade	Portuguesa	5	9	1	7	1	14	19	56
	Estrangeira	48	10	71	7	3	22	14	175

Observações: Quando observamos, no quadro dos resultados globais, a relação do poder de influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu, podemos considerar que esta tendência encontra maior recetividade junto dos públicos estrangeiros e menor representatividade junto dos públicos de nacionalidade portuguesa. À exceção dos casos do Museu Nacional de Etnologia e do Museu Nacional do Traje, todos os Museus apresentaram resultados que comprovam esta tendência.

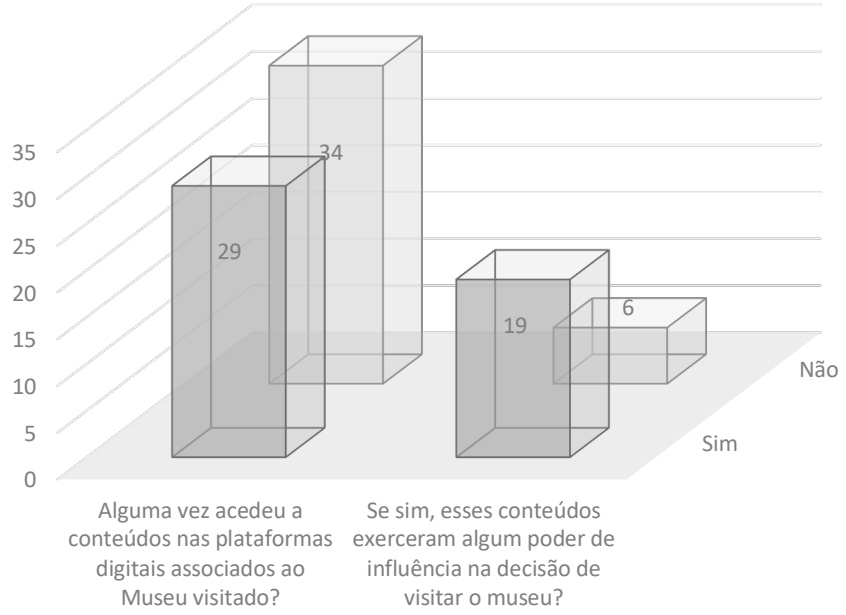
Apêndice nº.28

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional de Arqueologia



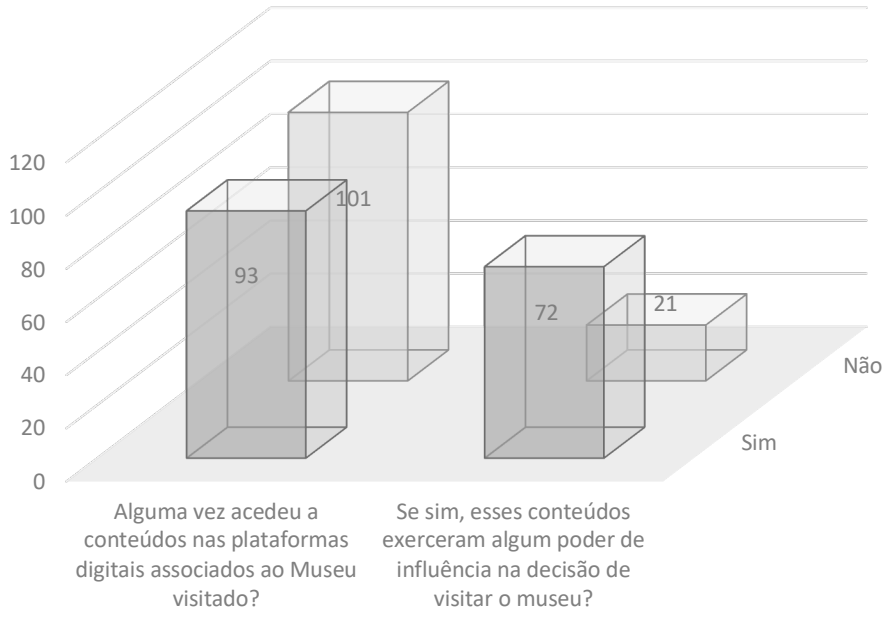
Apêndice nº.29

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado



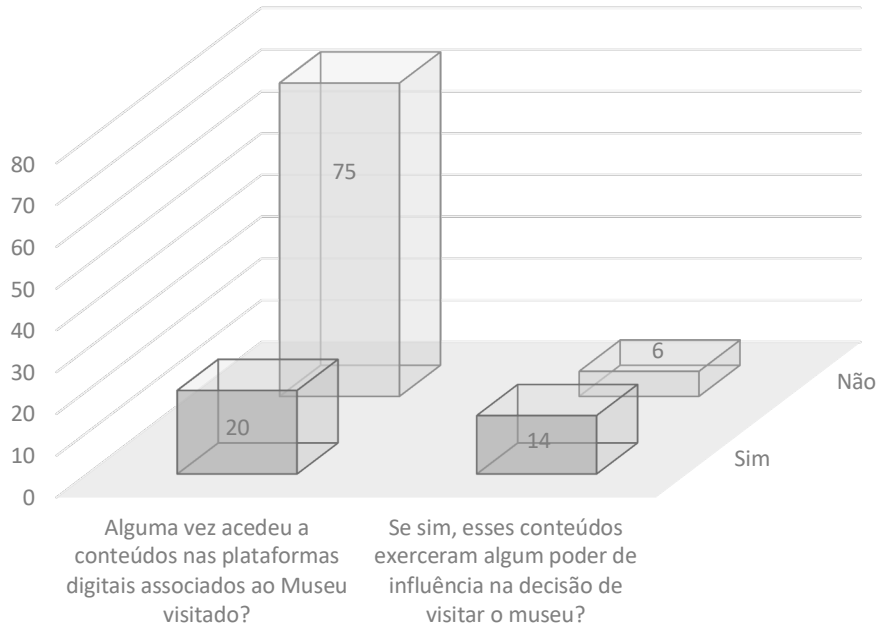
Apêndice nº.30

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional do Azulejo



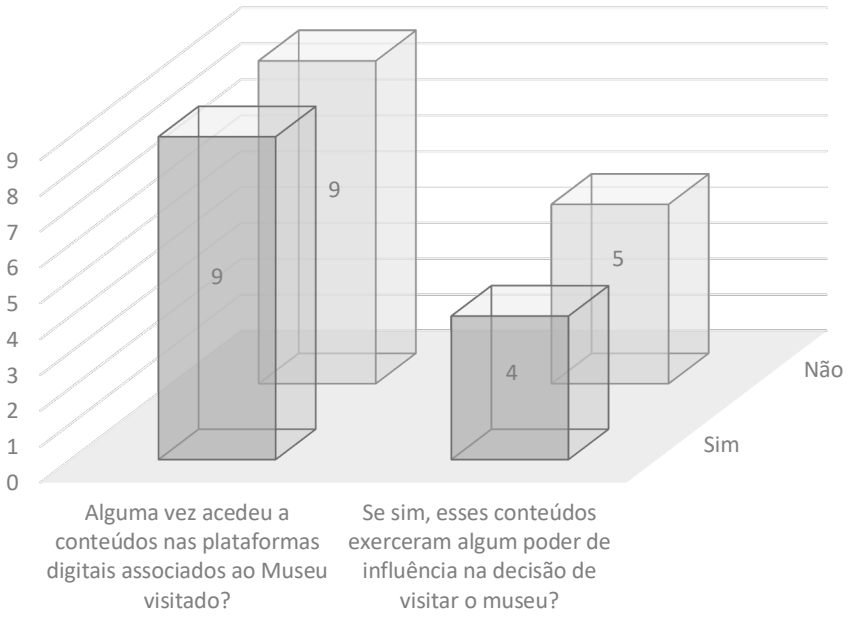
Apêndice nº.31

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional de Conímbriga



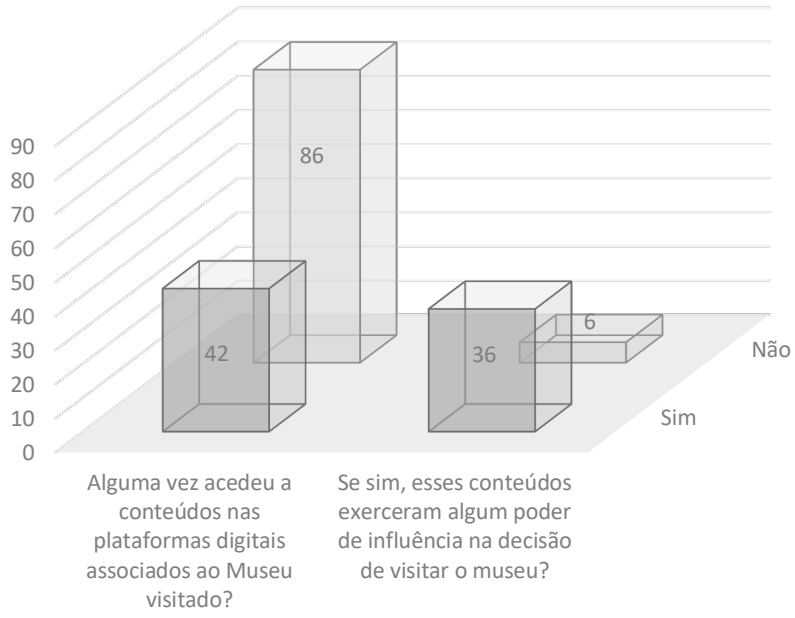
Apêndice nº.32

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional de Etnologia



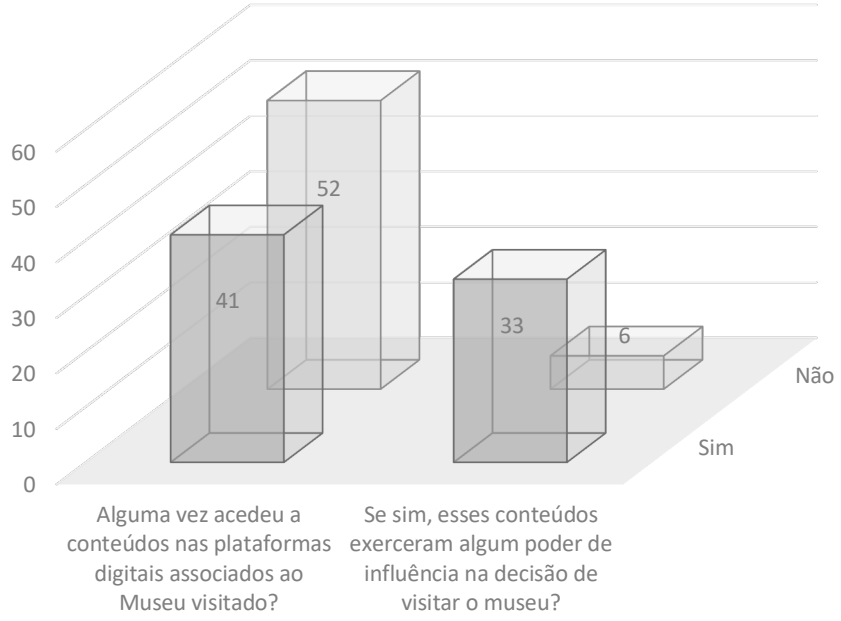
Apêndice nº.33

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional do Teatro e da Dança



Apêndice nº.34

Tabulação cruzada referente às questões 11 e 12 sobre influência dos conteúdos digitais na decisão de visitar um museu no Museu Nacional do Traje



Apêndice nº.35

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	15	0	6
	Estrangeira	141	3	28

Observações: No caso do Museu Nacional de Arqueologia observamos uma preferência clara sobre um modelo de interação dos visitantes com os museus sustentado no espaço físico. 79,6% dos visitantes assinalaram a opção *espaço físico,* sendo que destes, 94,4% são visitantes de nacionalidade estrangeira. No quadro das possibilidades apresentadas, os visitantes selecionaram como o segundo modelo de interação preferido o modelo híbrido – físico e digital. A interação exclusivamente através do digital demonstra apresentar baixos níveis de preferência.

Apêndice nº.36

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea- Museu do Chiado

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	10	8	13
	Estrangeira	28	3	6

Observações: No Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado observamos uma distribuição equilibrada das preferências dos visitantes. Ainda que possamos observar que o modelo de interação sustentado no espaço físico dos museus, surge assinalado como preferido por 55,9% dos visitantes, se analisarmos as preferências dos visitantes de nacionalidade portuguesa, encontramos uma ligeira preferência deste segmento pelo modelo de interação híbrido. Neste caso, 41,9% dos visitantes de nacionalidade portuguesa afirma preferir um modelo de interação com os museus que envolva o espaço físico e virtual/digital, 32,3% assume preferir uma interação apoiada no espaço físico e 25,8% afirma preferir interagir digitalmente com estas instituições.

Apêndice nº.37

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	3	0	1
	Estrangeira	160	9	25

Observações: Os dados obtidos no Museu Nacional do Azulejo evidenciam uma clara preferência dos visitantes inquiridos neste museu pelo modelo de interação físico. 82,3% das respostas indicaram como preferência principal o espaço físico, 13,1% o espaço físico e digital, e 4,5% o espaço digital. Neste Museu, a amostra global apresentou uma predominância de respostas de nacionalidade estrangeira, sendo que esse fator se encontra naturalmente refletido nestes resultados.

Apêndice nº.38

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	19	1	25
	Estrangeira	42	0	10

Observações: Nos resultados obtidos no caso de estudo do Museu Nacional de Conímbriga observamos que a preferência pela modalidade de interação com os museus a partir do espaço físico se mantém em linha com os resultados obtidos nos restantes casos de estudo, no entanto, à semelhança do que se observou no caso do Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, também neste Museu podemos observar que no segmento de públicos de nacionalidade portuguesa, existe uma ligeira preferência pelo modelo de interação em formato híbrido. Neste campo, 55,6% dos inquiridos de nacionalidade portuguesa designaram o modelo híbrido enquanto preferido, 42,2% o modelo de interação no espaço físico, e apenas 2,2% o modelo de interação virtual/digital.

Apêndice nº.39

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	6	0	4
	Estrangeira	5	0	3

Observações: No Museu Nacional de Etnologia, apesar da amostra se demonstrar inferior às restantes observa-se na mesma a preferência pelo modelo de interação físico em ambas as nacionalidades.

Apêndice nº.40

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	41	2	10
	Estrangeira	61	4	10

Observações: Observando os resultados obtidos no estudo de caso do Museu Nacional do Teatro e da Dança é possível observar que, de um modo geral, 79,7% os visitantes preferem interagir com os museus através do espaço físico. Em ambos os segmentos de nacionalidade, o espaço híbrido surge enquanto segunda preferência (15,6%) e, por fim, o espaço digital (4,7%).

Apêndice nº.41

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 2 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

	Preferência sobre modo de interação com os museus de acordo com a nacionalidade			
	Resposta	Espaço físico	Espaço digital	Ambos
Nacionalidade	Portuguesa	40	2	17
	Estrangeira	23	0	10

Observações: No Museu Nacional do Traje, os resultados seguem a linha já traçada nos restantes casos de estudo, nos quais se observa a preferência pela interação com o museu através do espaço físico por parte dos visitantes nacionais e estrangeiros. São de nacionalidade portuguesa 63,5% dos visitantes que afirmaram preferir interagir com os museus através do espaço físico, 62,9% daqueles que preferem interagir com os museus através de um modelo de interação híbrido e 100% dos visitantes que indicaram preferir interagir com os museus através do espaço virtual/digital.

Apêndice nº.42

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição		
	Contexto da visita	
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo
	6	45
Observações: É possível identificar junto dos públicos do Museu Nacional de Arqueologia que existe uma maior propensão junto dos visitantes que se afirmaram influenciados a visitar o Museu depois de acederem a conteúdos digitais sobre o mesmo, a enquadrarem-se num contexto de prática de turismo.		

Apêndice nº.33

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição

	Contexto da visita			
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo	Escola	Investigação
	9	7	1	1

Observações: No caso do Museu Nacional de Arte Contemporânea não é possível afirmar a existência clara de uma relação entre os contextos de visita e o poder de influência dos conteúdos digitais. Destaca-se, no entanto, que nas respostas destes inquiridos o contexto de lazer e ocupação de tempos livres é o mais comum naqueles que afirmaram que o acesso a conteúdos digitais sobre o Museu exerceu um poder de influência na sua decisão de visita, seguindo-se o contexto da prática de turismo.

Apêndice nº.44

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição		
	Contexto da visita	
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo
	6	55
Observações: É possível identificar, à semelhança do que se observa nos dados obtidos no Museu Nacional de Arqueologia, que no Museu Nacional do Azulejo existe uma maior propensão para que os visitantes que se afirmaram influenciados a visitar o Museu depois de acederem a conteúdos digitais sobre esta Instituição, se encontrarem num contexto de prática de turismo.		

Apêndice nº.45

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição

	Contexto da visita		
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo	Visita Guiada
	6	4	1

Observações: No caso do Museu Nacional de Conímbriga não é possível afirmar a existência clara de uma relação entre os contextos de visita e o poder de influência dos conteúdos digitais. Destaca-se, no entanto, que nas respostas destes inquiridos o contexto de lazer e ocupação de tempos livres é o mais comum naqueles que afirmaram que o acesso a conteúdos digitais sobre o Museu exerceu um poder de influência na sua decisão de visita, seguindo-se o contexto da prática de turismo.

Apêndice nº.46

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnografia

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição		
	Contexto da visita	
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo
	4	-
Observações: No caso do Museu Nacional de Etnologia é possível identificar que no grupo que afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre o mesmo o contexto de visita foi o de lazer e ocupação dos tempos livres.		

Apêndice nº.47

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição

	Contexto da visita			
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo	Escola	Visita Guiada
	16	12	3	2

Observações: É possível identificar que no Museu Nacional do Teatro e da Dança existe uma maior propensão para que os visitantes que se afirmaram influenciados a visitar o Museu depois de acederem a conteúdos digitais sobre esta Instituição, se encontrarem num contexto de lazer e ocupação de tempos livres (48,5%), mas também de prática de turismo (36,4%).

Apêndice nº.48

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 15 e 12 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

Relação do contexto de visita com a propensão de um visitante para visitar um museu depois de aceder a conteúdos digitais sobre essa instituição

	Contexto da visita	
Afirmou sentir-se influenciado a visitar o Museu depois de aceder a conteúdos digitais associados ao museu	Lazer/Ocupação de tempos livres	Turismo
	18	11

Observações: No Museu Nacional do Traje é possível identificar, à semelhança do que acontece no Museu Nacional do Teatro e da Dança, a existência de uma maior propensão para que os visitantes que se afirmaram influenciados a visitar o Museu depois de acederem a conteúdos digitais sobre esta Instituição, se encontrarem ora num contexto de lazer e ocupação de tempos livres (62%), mas também de prática de turismo (38%).

Apêndice nº.49

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	38	2	4
25-34	45	0	6
35-44	31	0	6
45-54	27	0	7
55-64	22	0	8
65+	4	1	6
Total	167	3	37

Observações: No caso do Museu Nacional de Arqueologia observamos que em todos os segmentos etários, à exceção dos públicos com 65 anos ou mais, o espaço de interação é preferido é o físico. No caso da faixa etária de 65 anos ou mais, observa-se uma representatividade superior do interesse pelo formato de interação híbrido.

Apêndice nº.50

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	7	2	4
25-34	13	1	3
35-44	5	4	4
45-54	4	3	2
55-64	5	2	4
65+	4	0	3
Total	38	12	20

Observações: No Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, o espaço físico surge como sendo o ambiente de interação com museus preferido por todas as faixas etárias

Apêndice nº.51

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	37	2	1
25-34	44	2	3
35-44	21	1	3
45-54	24	1	9
55-64	20	2	6
65+	16	1	4
Total	162	9	26

Observações: No Museu Nacional do Azulejo, o espaço físico surge como sendo o ambiente de interação com museus preferido por todas as faixas etárias

Apêndice nº.52

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	11	0	6
25-34	5	0	3
35-44	10	0	2
45-54	7	1	11
55-64	12	0	5
65+	14	0	6
Total	59	1	33

Observações: No Museu Nacional de Conímbriga, à exceção da faixa etária dos 45-54 anos que apresenta uma preferência superior pelo modelo de interação híbrido com museus face às restantes opções, em todos os restantes segmentos etários observamos que o espaço físico surge como sendo o ambiente de interação com os museus preferido pelos inquiridos

Apêndice nº.53

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	3	-	2
25-34	2	-	1
35-44	3	-	2
45-54	2	-	0
55-64	1	-	0
65+	-	-	2
Total	11	-	7

Observações: No Museu Nacional de Etnologia, à exceção da faixa etária dos 65 anos ou mais, que apresenta uma preferência pelo modelo de interação híbrido com museus face às restantes opções, em todos os restantes segmentos etários observamos que o espaço físico surge como sendo o ambiente de interação com os museus preferido pelos inquiridos

Apêndice nº.54

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	22	2	25
25-34	12	1	17
35-44	20	0	21
45-54	21	2	27
55-64	15	1	19
65+	12	0	19
Total	102	6	128

Observações: Num registo ímpar, o Museu Nacional do Teatro e da Dança apresenta uma tendência diferente dos restantes Museus, na qual se observa uma preferência em todos os segmentos etários por um modelo de interação com os museus híbrido – físico e digital.

Apêndice nº.55

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 9 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

Identificação por faixa etária de método de interação com os museus preferido pelos visitantes inquiridos

Faixa Etária/Espaço de Interação	Espaço Físico	Espaço Digital	Ambos
15-24	15	0	9
25-34	12	0	5
35-44	13	0	5
45-54	11	2	2
55-64	5	0	6
65+	7	0	1
Total	63	2	28

Observações: No Museu Nacional do Traje, à exceção da faixa etária dos 55-64 anos que apresenta uma preferência superior pelo modelo de interação híbrido com museus face às restantes opções, em todos os restantes segmentos etários observamos que o espaço físico surge como sendo o ambiente de interação com os museus preferido pelos inquiridos

Apêndice nº.56

Referente aos resultados globais de respostas à questao 10 sobre plataformas nas quais os visitantes procuram aceder a conteúdos sobre museus

Plataformas digitais nas quais os visitantes afirmam aceder a conteúdos digitais sobre museus

	MNARQ	MNAC	MNAZ	MNC	MNE	MNTD	MNTR	Total
Google	182	38	166	82	14	106	84	672
Facebook	34	18	23	19	9	26	25	154
Instagram	51	14	53	16	7	33	28	202
Twitter	6	2	7	2	0	4	2	23
Youtube	39	10	25	30	6	24	14	148
Pinterest	6	1	0	5	1	14	5	32
Newsletter	1	10	11	7	3	6	8	46
Websites de Museus	71	22	101	38	11	46	48	337
Google Arts and Culture	11	9	9	13	2	16	13	73
Podcasts	5	2	13	9	3	11	8	51
Outro	12	2	8	3	3	0	4	32

Observações: Nos resultados globais deste estudo observamos que, quando questionados sobre as plataformas digitais nas quais acedem a conteúdos especificamente sobre museus, os visitantes inquiridos valorizaram sobretudo o Google e os websites de museus como principais fontes deste tipo de conteúdos. Importa sublinhar que foi possibilitado a todos os visitantes a seleção de mais do que

uma opção, tendo prevalecido de entre as escolhas apresentadas aos visitantes, as duas plataformas já salientadas.

Apêndice nº.57

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	Facebook	Instagram	Youtube	Websites de Museus
15-24	38	3	14	10	12
25-34	48	10	20	11	24
35-44	32	8	6	4	14
45-54	31	10	8	5	8
55-64	26	3	2	6	8
65+	7	0	1	3	5
Total	182	34	51	39	71

Observações: No Museu Nacional de Arqueologia observamos uma distribuição dispersa das preferências. Ainda assim, destaca-se a plataforma Google enquanto o principal foco das respostas dos inquiridos, seguindo os websites de museus. Nos mais jovens (15-24) a segunda escolha com maior representatividade é o Instagram.

Apêndice nº.58

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	Facebook	Instagram	Youtube	Websites de Museus
15-24	6	4	5	2	4
25-34	12	6	4	1	7
35-44	10	4	3	2	5
45-54	3	2	0	4	2
55-64	5	2	2	0	2
65+	2	0	0	1	2
Total	38	18	14	10	22

Observações: No Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado observamos uma distribuição dispersa das preferências. Ainda assim, destaca-se a plataforma Google enquanto o principal foco das respostas dos inquiridos, seguindo os websites de museus. Nos mais jovens (15-24) a segunda escolha com maior representatividade é o Instagram.

Apêndice nº.59

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	**Facebook**	**Instagram**	**Youtube**	**Websites de Museus**
15-24	34	2	16	5	13
25-34	40	6	15	2	27
35-44	22	2	6	5	14
45-54	30	7	12	6	21
55-64	19	4	2	5	15
65+	19	2	2	2	10
Total	164	23	53	25	100

Observações: No Museu Nacional do Azulejo observamos uma distribuição clara das preferências. Em todas as faixas etárias o Google surge como plataforma preferida, seguida dos websites de museus à exceção da faixa etária dos 15 aos 24 anos na qual o Instagram é a segunda escolha com maior representatividade de escolhas.

Apêndice nº.60

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	**Facebook**	**Instagram**	**Youtube**	**Websites de Museus**
15-24	17	5	5	4	8
25-34	7	1	2	5	1
35-44	11	4	3	4	4
45-54	17	5	4	4	11
55-64	12	4	1	6	7
65+	13	0	0	5	7
Total	77	19	15	28	38

Observações: No Museu Nacional de Conímbriga observamos uma distribuição das preferências entre o Google e os websites de museus à exceção da faixa etária dos 25-34 na qual a segunda opção mais escolhida foi o Youtube.

Apêndice nº.61

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	**Facebook**	**Instagram**	**Youtube**	**Websites de Museus**
15-24	5	3	3	2	3
25-34	2	2	2	2	2
35-44	3	2	1	2	1
45-54	1	1	1	-	2
55-64	1	1	-	-	1
65+	2	-	-	-	2
Total	14	9	7	6	11

Observações: No caso do Museu Nacional de Etnologia a reduzida dimensão da amostra dificulta uma análise clara das preferências dos visitantes de museus nesta matéria.

Apêndice nº.62

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	**Facebook**	**Instagram**	**Youtube**	**Websites de Museus**
15-24	21	1	10	7	7
25-34	17	6	7	3	6
35-44	19	5	8	4	10
45-54	19	6	5	4	10
55-64	13	4	1	3	6
65+	17	4	2	3	7
Total	106	26	33	24	46

Observações: No Museu Nacional do Teatro e da Dança observamos uma distribuição clara das preferências. Em todas as faixas etárias o Google surge como plataforma preferida, seguida dos websites de museus à exceção das faixas etárias dos 15 aos 24 anos e dos 25 aos 34 anos nas quais o Instagram é a segunda escolha com maior representatividade de escolhas.

Apêndice nº.63

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 10 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

Identificação por faixa etária de plataformas digitais nas quais os visitantes mais procuram aceder a conteúdos digitais sobre museus

	Google	Facebook	Instagram	Youtube	Websites de Museus
15-24	22	4	12	1	13
25-34	14	5	6	2	10
35-44	17	7	2	4	8
45-54	15	6	5	4	6
55-64	8	1	2	1	9
65+	8	2	1	1	2
Total	84	25	28	14	48

Observações: No Museu Nacional do Traje observamos uma distribuição das preferências por faixas etárias centrada sobretudo no Google e nos websites de museus.

Apêndice nº.64

Referente aos resultados globais de respostas à questao 13 sobre plataformas nas quais os visitantes consideram sentir-se mais propensos a ser influenciados a visitar um museu

Plataformas digitais nas quais os visitantes identificam o potencial de influência na sua decisão de visitar um museu

	MNARQ	MNAC	MNAZ	MNC	MNE	MNTD	MNTR	Total
Facebook	44	15	50	34	9	50	32	234
Instagram	78	22	104	33	12	56	49	354
Twitter	17	7	10	7	2	7	6	56
Youtube	51	15	54	33	6	37	23	219
Pinterest	8	6	7	6	2	11	9	49
Snapchat	0	1	3	0	2	3	0	9
LinkedIn	3	5	9	2	2	5	4	32
Whatsapp	6	3	17	11	6	16	7	66
Podcasts	7	5	17	13	2	8	6	58
Outro	35	7	0	14	1	12	12	81

Observações: Nos resultados globais deste estudo observamos que, quando questionados sobre quais as plataformas digitais nas quais os inquiridos identificam o potencial de influência na sua tomada de decisão sobre visitar um museu, os visitantes valorizaram sobretudo o Instagram, o Facebook e o Youtube como as principais plataformas digitais com esse poder. Importa sublinhar

todos os visitantes tinham a opção de selecionar mais do que uma plataforma digital, tendo prevalecido de entre as escolhas apresentadas aos visitantes, as três redes sociais já mencionadas.

Apêndice nº.65

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arqueologia

Identificação por faixa etária de linhas de preferência dos visitantes em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	7	27	9
25-34	7	26	11
35-44	12	9	9
45-54	10	10	10
55-64	6	6	9
65+	2	0	3
Total	44	78	51

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional de Arqueologia, a distribuição de preferências por faixa etária situa-se nos 15-24 e 25-34 no Instagram, nos 35-44 no Facebook, nos 55-64 e 65+ no Youtube. No caso dos 45-54 encontramos o equilíbrio de preferências pelas três redes sociais.

Apêndice nº.66

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	2	4	6
25-34	3	9	3
35-44	3	4	2
45-54	3	0	2
55-64	3	3	1
65+	1	2	1
Total	15	22	15

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado, as respostas dos visitantes inquiridos se demonstraram equilibradas, com uma ligeira preferência sobre o Instagram face às restantes redes sociais.

Apêndice nº.67

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Azulejo

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	3	29	8
25-34	14	38	13
35-44	6	11	7
45-54	11	16	8
55-64	9	4	12
65+	7	5	6
Total	50	105	54

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional do Azulejo, é possível identificar a indicação clara por parte das faixas etárias 15-25, 25-34, 35-44 e 45-54 que a plataforma com maior poder de influência se constitui o Instagram.

Apêndice nº.68

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Conímbriga

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	6	11	4
25-34	1	5	5
35-44	6	4	4
45-54	12	7	4
55-64	5	2	6
65+	4	3	5
Total	34	32	28

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional de Conímbriga, as respostas dos visitantes inquiridos se demonstraram equilibradas, com uma ligeira preferência sobre o Facebook, seguindo-se o Instagram e, por fim o Youtube.

Apêndice nº.69

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional de Etnologia

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	3	5	2
25-34	2	3	-
35-44	2	1	2
45-54	1	2	1
55-64	1	1	1
65+	-	-	-
Total	9	12	6

Observações: No caso do Museu Nacional de Etnologia a reduzida dimensão da amostra dificulta uma análise clara das preferências dos visitantes de museus nesta matéria.

Apêndice nº.70

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Teatro e da Dança

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	2	21	4
25-34	8	13	6
35-44	11	11	5
45-54	14	10	8
55-64	8	-	8
65+	7	1	6
Total	50	56	37

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional do Teatro e da Dança, as respostas dos visitantes inquiridos indicam uma ligeira preferência sobre o Instagram face às restantes redes sociais.

Apêndice nº.71

Tabulações cruzadas referentes às respostas às questões 4 e 13 dos visitantes inquiridos no Museu Nacional do Traje

Identificação por faixa etária de linhas de preferência em relação às plataformas digitais consideradas nos resultados globais como de maior poder de influência junto dos visitantes

	Facebook	**Instagram**	**Youtube**
15-24	2	20	4
25-34	7	11	6
35-44	11	7	4
45-54	9	6	5
55-64	3	4	2
65+	-	1	2
Total	32	49	23

Observações: Destacando as três redes sociais com maior representatividade nas respostas à questão 13 no quadro dos resultados globais, observamos que no caso do Museu Nacional do Traje, as respostas dos visitantes inquiridos indicam que o Instagram apresenta um maior poder de influência, sobretudo nas faixas etárias dos 15-24 e 25-34.

Apêndice nº.72

Tabela referente à presença dos Museus Nacionais nas Redes Sociais

Presença dos Museus Nacionais nas Redes Sociais (janeiro, 2025)								
Lista de Museus Nacionais/ Redes Sociais	**Facebook**	**Instagram**	**Youtube**	**Tiktok**	**Spotify**	**X (Twitter)**	**LinkedIn**	**Podcast [126]**
Museu Nacional de Arqueologia	X	X	X	-	-	X	X	-
Museu Nacional de Arte Antiga	X	X	X	-	-	X	-	-
Museu Nacional do Azulejo	X	X	X	-	-	X	-	-
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado	X	X	X	-	-	X	X	-
Museu Nacional dos Coches	X	X	X	-	-	X	-	-
Museu Monográfico de Conímbriga – Museu Nacional	X	X	X	-	-	X	-	-

[126] Apesar de não ser uma rede social, é um programa que por meio digital apresenta conteúdos por episódios em formato áudio (com ou sem vídeo) sobre determinado tema. Pode ser acedido através de plataformas digitais como a Apple Podcast ou o Spotify.

Museu Nacional de Etnologia	X	-	X	-	-	X	-	-
Museu Nacional Frei do Cenáculo	X	X	-	-	-	-	-	-
Museu Nacional Grão Vasco	X	X	-	-	-	-	-	-
Museu Nacional Machado de Castro	X	X	X	-	-	X	-	-
Museu Nacional da Música	X	X	X	X	-	-	X	*Obras em Casa*
Museu Nacional da Resistência e Liberdade	X	X	X	-	-	-	-	-
Museu Nacional Soares dos Reis	X	X	X	-	-	-	-	-
Museu Nacional do Traje	X	X	X	-	-	-	-	-
Museu Nacional do Teatro e da Dança	X	X	-	-	-	X	-	-

Apêndice nº.73

Tabela referente à evolução da presença digital dos Museus Nacionais no Facebook e no Instagram

Evolução da presença digital dos Museus Nacionais no Facebook e no Instagram (janeiro, 2025)				
Lista de Museus Nacionais/ Redes sociais	**Facebook**		**Instagram**	
	Jan. 2020	**Jan. 2025**	**Jan.2020**	**Jan.2025**
Museu Nacional de Arqueologia	15 343 gostos	21 mil seguidores	-	5651 seguidores
Museu Nacional de Arte Antiga	49 425 gostos	56 mil seguidores	16 700 seguidores	39,3 mil seguidores
Museu Nacional do Azulejo	20 705 gostos	23 mil seguidores	1 022 seguidores	18,2 mil seguidores
Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado	2 302 gostos	30 mil seguidores	1 235 seguidores	2598 seguidores
Museu Nacional dos Coches	13 611 gostos	19 mil seguidores	2 110 seguidores	6789 seguidores
Museu Monográfico de Conímbriga – Museu Nacional	11 196 gostos	16 mil seguidores	191 seguidores	2707 seguidores
Museu Nacional de Etnologia	10 916 gostos	13 mil seguidores	-	-
Museu Nacional Frei do Cenáculo	4 129 gostos	6,8 mil seguidores	-	2040 seguidores
Museu Nacional Grão Vasco	8 231 gostos	9,3 mil seguidores	398 seguidores	2587 seguidores
Museu Nacional Machado de Castro	12 985 gostos	16 mil seguidores	1 858 seguidores	3439 seguidores

Museu Nacional da Música	16 554 gostos	20 mil seguidores	2 210 seguidores	5526 seguidores
Museu Nacional da Resistência e Liberdade	2 507 gostos	5,9 mil seguidores	-	1177 seguidores
Museu Nacional Soares dos Reis	17 179 gostos	25 mil seguidores	1 946 seguidores	11,4 mil seguidores
Museu Nacional do Traje	2 101 gostos	4,6 mil seguidores	16 seguidores	4027 seguidores
Museu Nacional do Teatro e da Dança	7 930 gostos	9,2 mil seguidores	0 seguidores	2407 seguidores