

Inês Pereira de Almeida de Bettencourt da Câmara

Encontra-se a fazer o Doutoramento em Ciências Sociais, especialização em Ciências da Comunicação, na mesma instituição. Completou a parte curricular do Mestrado em Sociologia, na mesma instituição. É docente no ensino superior desde 1998. Lecciona nas áreas de comunicação e marketing. Em 1999 funda a Mapa das Ideias, uma consultora e editora especializada em comunicação e mediação cultural. Tem trabalhado com instituições de referência como o IMC, Museu de Marinha, Museu das Comunicações e uma extensa rede de museus pertencentes aos municípios: Oeiras, Sintra, Cascais, Alcochete, Odivelas, Moita, entre outros.

O MUSEU COMO INSTITUIÇÃO SOCIAL E OS SEUS PÚBLICOS

Inês Pereira de Almeida de Bettencourt da Câmara

Resumo

O Museu, tal como o conhecemos, é uma invenção da modernidade e da ideia de serviço público. É uma poderosa instituição social, que deve ser analisada enquanto tal, principalmente à luz dos seus públicos, nos seus objectivos explícitos e nas diferentes dimensões, tal como afirma Stephen Weil.

Vivendo um período de crise, encontramos um amplo debate sobre o papel do Museu na actualidade por dois grandes conjuntos de razões. Antes de mais, existe um problema financeiro resultante da natural escassez de recursos do Estado. Por outro lado, existem tensões dentro da própria comunidade profissional sobre vários aspectos estratégicos.

Dentro deste contexto, optou-se por explorar a relação entre o Museu e os seus públicos através de dois estudos exploratórios. Apresentam-se primeiro os resultados do inquérito aplicado a dirigentes de museus portugueses sobre a relação institucional com os seus públicos. Em seguida, discutem-se as conclusões de um estudo qualitativo com jovens que se enquadram no público preferencial dos museus.

Palavras-chave: Museus, Instituição Social, Públicos, Estudo Qualitativo

Abstract

The Museum, as we know it, is a child of modern times, spawn from the idea of public service. A powerful social institution, it must be analysed as such, specially in light of its own audiences, of its own explicit purposes, and in its different dimensions, as stated by Stephen Weil.

In these times of crisis, two sets of questions determine the wide and encompassing debate which surrounds the contemporary role of the Museum. First of all, there are the financial problems emerging from the natural scarcity of public resources. On the other hand, there are conflicting visions within the professional community surrounding different strategic postures.

In this context, the relationship between the Museum and its audiences is analysed through two exploratory studies. We start by presenting the results of an inquiry directed at the leaders of the Portuguese museum community on the subject of their institutional relationship with their audiences. We then finish by discussing the conclusions drawn from a qualitative study built around a universe of young people that belong to the social-demographic group widely considered to be the target for these institutions – high social and intellectual capital, regular school (at least) and family excursions to heritage and culture institutions.

Keywords: Museum, Social Institution, Audiences, Qualitative Study

Contexto teórico

O *Museu*, tal como o conhecemos, é uma invenção da modernidade e da ideia de serviço público. É das poucas, senão a única, instituições culturais que coloca a sua razão de ser nas suas audiências – presentes e futuras – e não na produção cultural ou artística por si. São poderosas instituições sociais, que devem ser analisadas enquanto tal, principalmente à luz dos seus *públicos*, nos seus objectivos explícitos e nas diferentes dimensões¹, passando antes de mais, por um necessário processo de dessacralização.

O Museu é uma autoridade que, como instituição, usando as palavras de Mary Douglas², efectua as classificações por nós, orienta de maneira sistemática a memória dos indivíduos e canaliza as nossas percepções dentro de formas compatíveis com as relações por elas mesmas autorizadas. Estas funções *latentes* conferem um estatuto único à organização e aos seus profissionais, tornando os Museus verdadeiros guardiões da sociedade, através da preservação e da construção da estética, da memória e da identidade.

Aliás, a importância da classificação é tal, que Ana Lisa Tota afirma³, «uma obra só se torna arte no momento em que é exibida e reconhecida como tal». Mas Tota frisa ainda⁴ no caso dos museus de arte: «o objecto material não será um objecto qualquer, mas um objecto para o qual se antecipou um destino de uso artístico (pelo autor, pela galeria, pelo crítico). Trata-se então de um objecto exibido no interior dos circuitos socialmente destinados à produção artística».

Vivendo um período de crise, encontramos um amplo debate sobre o papel do Museu na actualidade por dois grandes conjuntos de razões. Antes de mais, existe um problema financeiro resultante da natural escassez de recursos do Estado, que determina, mais do que é determinada por, a vontade política. Por outro lado, existem tensões dentro da própria comunidade profissional sobre vários aspectos estratégicos: a importância dada a conservadores e a educadores dentro do Museu; as formas de angariação de financiamento; o papel do Estado e da vontade política; a própria formação profissional; e, a questão mais central, porque influencia todas as outras, as estratégias de captação e de relação com os públicos.

1 WEIL Stephen E. *Making Museums Matter*. Washington DC: Smithsonian Institution Press, 2002. – p. 3.

2 DOUGLAS, Mary. *How Institutions Think*. 1.^a ed. Nova Iorque: Syracuse University Press, 1986. – p. 93.

3 TOTA, Anna Lisa. *A Sociologia da Arte – Do Museu Tradicional à Arte Multimédia*. Trad. Isabel Teresa Santos. Lisboa: Editorial Estampa, 2000 [Carocci Editore, 1999]. – p. 15.

4 TOTA. *Op. Cit.* - p. 44.

A *modernização* referida por Faria⁵ que resulta muitas vezes de vontades expressas na própria comunicação social, nos encontros profissionais e na literatura corrente, acaba por ter várias manifestações importantes:

- A organização de exposições *blockbuster*, que resultam de uma decisão estratégica da instituição (por exemplo, uma antologia da Paula Rego ou uma exposição dedicada à Pop Art), mas também de um fenómeno de *agenda-setting* por parte da comunicação social. Ou seja, uma convergência de discursos entre a instituição autoritária, o Museu, («quando transponho a porta de um museu já sei que aquilo que vou encontrar é arte»⁶), e a televisão, a imprensa e, também, os novos media que funcionam como agências capazes de produzir autoridade cultural e artística. E uma aproximação mais “mercadológica” da programação consubstanciada na própria exposição, nos eventos associados (como os museus abertos à noite, por exemplo), no merchandising da mesma, assim como no plano de comunicação.
- A dinamização de projectos educativos de natureza diversa, que reflectem paradigmas ligados à própria aprendizagem e o conhecimento como pressupostos de trabalho. Neste campo específico registam-se quatro tendências relevantes na sua convergência: a elevada formação académica dos agentes culturais envolvidos na educação; a parceria natural entre o Museu e a Escola, tornando os públicos escolares um segmento central dos serviços educativos; o próprio investimento das famílias no tempo extra-curricular das crianças, cultivando uma *ocupação de tempos livres útil* para a formação global das mesmas
- O discurso inclusivo que encontra reflexo na programação, nas actividades educativas e, também, em projectos transversais que ligam parceiros dos Museus, das Escolas e da própria Acção Social.

Perante esta realidade profissional e institucional que vive um momento particularmente dinâmico, há que analisar o Museu enquanto elemento de uma estrutura de diferenciação social (não obstante os discursos *politicamente correctos*), através de códigos explícitos e implícitos. Mas, por outro lado, as motivações subjacentes aos vários públicos dos Museus são relevantes, ao procurar distinguir a fruição estética ou procura de conhecimento, das práticas de lazer e de convívio ligadas ao consumo cultural. Existe, por essa razão, uma componente de vontade individual e de consumo que tem que ser analisada num espectro mais amplo de que os estudos de visitantes habituais.

5 FARIA, Margarida Lima de. «Etapas e limites da globalização da cultura institucional: Os museus». Carlos Fortuna e Augusto Santos Silva (orgs.). *Projecto e Circunstância – Culturas Urbanas em Portugal*. Porto: Afrontamento, 2002 – pp. 316.

6 TOTA, *Op. Cit.* - p. 46

O museu e os seus públicos

Perante este cenário, partimos para a apresentação dos resultados do inquérito aplicado a dirigentes dos museus portugueses em 2008, procurando descrever a sua relação – através da comunicação e das próprias necessidades formativas dos recursos humanos das suas instituições – com os seus públicos.

Por essa razão, foi percorrido um caminho que começou, justamente pela formação. Aliás, a forma como o auto-diagnóstico de necessidades de formação e a relação com os públicos – se cruzam e as suas implicações num retrato de preocupações e, inclusivamente, de aspirações institucionais (sempre preconizadas pelos respondentes), foram objecto de discussão.

Foram diagnosticadas várias necessidades formativas. Curiosamente, não obstante a experiência e a prioridade estratégica que as escolas representam enquanto públicos privilegiados, o elenco de temas de formação (classificados como *importante* ou *muito importante*) foi o seguinte: projectos educativos com escolas; marketing relacional; comunicação com crianças; públicos com necessidades especiais; marketing e comunicação. Ou seja, a comunicação directa e específica com determinados públicos surge como uma prioridade, a par de uma necessária formação em marketing (nas várias vertentes).

A *comunicação on-line* (numa amostra em que 76% dos respondentes afirma ter um sítio institucional) é considerada pouco relevante assim como os estudos de público (que muitas organizações afirmam fazer dentro dos mais variados formatos).

Na amostra analisada, havia uma preocupação de oferecer horários de visita e de actividades a semana *toda*. A maior amplitude de horários, para além de demonstrar uma mudança na relação com os públicos, democratizando o seu acesso, permite outras oportunidades: a diversificação da programação cultural, o acesso de diferentes públicos, a dinamização de parcerias e projectos transversais que envolvam diferentes instituições.

Como facto ainda mais importante, o inquérito permite identificar um investimento no museu enquanto equipamento cultural estratégico, juntando a oferta de lazer e de educação: 64% têm uma loja; existem cafetarias em 31% dos museus respondentes; 70% têm bibliotecas e centros de documentação, sendo que 27% têm quiosques internet e 20% oferecem salas multimédia e de audiovisuais. Ou seja, isto é um reconhecimento das sinergias geradas pela polarização de diversos equipamentos.

Nos museus mais recentes – incluindo aqui os espaços que foram objecto de renovação – sente-se uma mudança de enfoque, que se contextualiza na própria política cultural do concelho. O *marketing* regional e das cidades tem contribuído

para a criação de identidades próprias – que passam pela “reinvenção da tradição” ou pela criação de uma marca cultural diferente - alimentadas por um conjunto de políticas e de eixos de desenvolvimento.

Fugindo às iniciativas realizadas sob égide do Dia Internacional dos Museus ou Festas do Concelho, em que se torna um hábito ampliar os horários dos Museus, importa discutir o efectivo prolongamento dos mesmos dentro das oportunidades referidas acima. Pode-se dar especial relevo às questões inerentes a parceiros estratégicos, de áreas diferentes, mas que possam promover sinergias na comunicação e na oferta de programação.

Praticamente todos os museus inquiridos investiram em peças de comunicação institucional, como folhetos ou catálogos. Em contrapartida, existem muito menos monografias e estudos científicos – realizados no âmbito do acervo e da temática do Museu – publicados com a sua chancela. Este facto pode relacionar-se com dois factores: a prevalência da administração pública local na amostra; e a integração das publicações do Museu numa política de comunicação global com recursos limitados.

A comunicação organizada e sustentada nas singularidades da instituição, através dos seus múltiplos suportes – internet, imprensa, publicações – permite a fidelização de públicos. Esta “fidelização” baseia-se em múltiplos factores – cognitivos, afectivos, ideológicos – que se consubstanciam numa acção de apreciação e de conhecimento que ultrapassa os limites físicos do *Museu*.

Paradoxalmente, estes factores, tal como foi discutido anteriormente, também estão envolvidos no usufruto do espaço. Tal abre novos territórios de exploração.

Neste estudo, 90% dos museus respondentes afirma ter um serviço educativo activo, privilegiando os públicos escolares e a comunidade. Note-se que, do ponto de vista da tutela principal, se centra muito na realidade da administração pública local.

Aqui, dentro do quadro de acção das autarquias, existe um forte sentido de políticas culturais e comunitárias que poderão organizar-se em torno de eixos patrimoniais, museológicos e de programação cultural.

A relação com os públicos tem que comportar, na gestão pública da cultura, duas etapas incontornáveis: por um lado, a concepção de um serviço educativo nas suas diversas vertentes – relação com o acervo, públicos preferenciais, parceiros institucionais, parceiros comunitários, dinamização de redes.

Por outro, para garantir o sucesso deste trabalho nos diferentes níveis (incluindo o seu futuro financiamento), é essencial assegurar uma avaliação constante e rigorosa dessa mesma política educativa. Não bastará pensar nesta etapa como a conclusão de um projecto para justificar a adjudicação de recursos, mas sim como o início, através da formulação de objectivos – claros e mensuráveis – e de uma gestão de

projecto – nos recursos, no calendário, no orçamento. Desta forma, será mais fácil levar a cabo uma avaliação do projecto e enquadrar os estudos de público.

O inquérito não abrangia uma análise mais profunda destes “estudos” de público. Ou seja, não se questionou a natureza metodológica ou a capacidade técnica da equipa, intuindo-se, em alguns casos, o recurso aos meios internos com os óbvios constrangimentos logísticos e metodológicos.

Se as estatísticas de visitantes – habitualmente segmentados em grandes grupos (escolas, grupos organizados, por exemplo) – são um indicador precioso do êxito da instituição museológica, os estudos de públicos descritos parecem, em alguns casos, não ultrapassar o horizonte de (falsa) segurança, oferecido por esses mesmos números, limitando a sua utilidade em contexto institucional.

Os estudos de públicos ainda não são vistos, numa conjuntura (ou, no caso do sector cultural, pode-se classificar como um factor estrutural) de forte contenção orçamental, como uma fonte de receitas ou mesmo de aprendizagem organizacional. Aliás, tão importante como o público é a avaliação efectiva dos projectos do museu, através da auscultação de parceiros, dos públicos internos e das já referidas audiências.

Por outro lado, também se pode dar conta de outros fenómenos relevantes: alguns respondentes estruturam os públicos de acordo com um processo de segmentação (por exemplo, motivações de visita ou aspectos sazonais); outros identificam, no processo motivacional da visita, a importância do *trabalho* do Museu no desenvolvimento de pontos de contacto e de atracção dos seus públicos.

As expectativas dos públicos em relação à principal missão do Museu, enquanto instituição de classificação (e memória e identidade), também se encontram espelhadas neste elenco. Ou seja, o *único*, o *belo*, o *histórico* continuam a ser, na opinião dos respondentes, motivações poderosas de ida a um museu. Tal como é discutido no relatório, estas motivações poderão ser muitas vezes secundárias em relação ao convívio social e ao entretenimento.

O Museu privilegia as crianças, as escolas e, mais recentemente, as famílias, como públicos-alvo prioritários. Esta estratégia permite canalizar os recursos de divulgação e organização num grupo muito restrito preconizado por pais e professores, simplificando um problema de comunicação que, sem um plano de marketing, é irresolúvel. Contudo, o Museu não consegue estabelecer relações duradouras através da fidelização dos seus públicos, ignorando as rupturas que advêm dos vários momentos do ciclo de vida e, tal como já foi afirmado anteriormente, a posição periférica que ocupa nas práticas culturais.

Os jovens e os museus

Dentro deste contexto, optou por aplicar um conjunto de entrevistas semi-dirigidas a um grupo de 12 jovens que pertencem – na teoria – ao universo das audiências museológicas. Ou seja, pertencem à classe média, tendo pelo menos um progenitor com habilitações formais, são eles próprios estudantes do ensino superior, frequentaram os museus no contexto de visitas de estudo e de família.

Este estudo tem uma natureza fundamentalmente exploratória, procurando analisar, de uma forma aberta, a representação do Museu e revê-la à luz da literatura actual.

A entrevista começou com a pergunta “O que é um Museu?”. Aqui procurou-se perceber qual era a imagem que os entrevistados tinham da instituição-Museu.

Tal como MacDonald⁷ afirma, um factor de resistência ao Museu reside nas distâncias física e simbólica induzidas pelo discurso expositivo, em relação com os visitantes.

Neste caso, essa dimensão negativa ancora-se na própria representação simbólica do Museu, através da redução do espaço à exposição e à compilação de objectos, tal como é identificado por nove dos respondentes. Os entrevistados privilegiam o espaço físico ou edificado, correspondendo a uma visão mais conservadora do Museu.

Por outro lado, a imagem do Museu, descrito por Fortuna⁸ como *um grande e morto armazém* encontra correspondência através da simples reunião, compilação e exposição de objectos.

Veja-se agora o elenco das funções do Museu, para aferir a visão dos entrevistados sobre o papel actual desta instituição. Curiosamente, ao contrário do que é expresso acima, os entrevistados quando descrevem as funções do Museu privilegiam a componente educativa e comunitária em detrimento da conservação e preservação dos artefactos.

A aprendizagem faz parte das principais motivações dos visitantes de Museus⁹. No entanto, de um universo de doze respondentes, só três associam o Museu a uma instituição dinâmica.

7 MACDONALD, Sharon. «Cultural imagining among museum visitors». In Eilean Hooper-Greenhill (ed.). *The Educational Role of the Museum*. Londres: Routledge, 1999 [1994] – pp. 269-277.

8 FORTUNA, Carlos. *Identidades, Percursos, Paisagens Culturais: Estudos Sociológicos*. Oeiras: Celta, 1999.

9 HOOD, Marilyn. «After 70 years of audience research, what have we learned?, who comes to museums, who does not, and why?». In D. Thompson, A. Benefield, S. Bitgood, H. Shettel e R. Williams (eds.). *Visitor Studies: theory, research, and practice*. Vol. 5. Jacksonville: Visitor Studies Association, 1993 – pp. 16-27.

Tal leva a colocar a tónica na importância das visitas de estudo na modelação da representação Museu, uma vez que os estudantes são o principal público de Museus em Portugal. Praticamente todos estes inquiridos tiveram a sua primeira experiência museal em contexto escolar. Por outro lado, a componente educativa é visível e é publicitada (mesmo dentro do próprio museu ou nos respectivos suportes de comunicação), enquanto a investigação não o é.

Esta tendência mantém-se ao longo de onze entrevistas, que focam a educação. Contudo, o Museu também é apresentado como um local onde se vai para contemplar; e também como um local onde o visitante pode usufruir e entreter-se. A apresentação do museu e do centro de exposições como equivalentes foi propositada, procurando perceber qual a reacção dos entrevistados. E, de facto, vários entrevistados, já na discussão posterior à entrevista auto-administrada, assinalaram o facto de «não ser a mesma coisa». Um dos entrevistados assinalava: «Museu é bem diferente de um centro de exposições, não? Porque vou a exposições duas vezes por mês em média... mas museus... é mais difícil.» Outra entrevistada assinala que foi ver exposições (de fotografias, artes plásticas de amigos ou conhecidos) cerca de dez vezes este ano, mas que o último museu que visitou foi há dois anos.

Esta disparidade entre a frequência de exposições e os museus poderá ser discutida no âmbito dos conceitos de alta e baixa cultura.

Os museus visitados no estrangeiro inserem-se em práticas de turismo. Bourdieu¹⁰ tinha assinalado no seu estudo sobre visitantes de museus, que o turismo proporcionava a oportunidade e, de certo modo, a *obrigação social* de ir conhecer determinado museu, exposição ou objecto.

Pelo menos sete dos entrevistados afirmaram ter visitado um Museu uma a duas vezes durante o ano de 2003. Em quase todos os casos, os entrevistados referem a importância da companhia dos seus pares para ir visitar um museu. Novamente, a prática cultural encontra-se intimamente ligada à interacção social.

Voltando à distinção entre Museu e centro de exposições, não se poderia deixar de referir que as *exposições temporárias* são consideradas hoje um elemento fundamental de animação museológica. Estudos, nacionais e internacionais, aferem a importância que o público dá a esse tipo de iniciativas. As exposições temporárias requerem um investimento grande de recursos materiais e humanos, mas dão visibilidade à instituição, libertando-a da imagem de armazém de objectos seleccionados por algum critério supra-individual.

10 BOURDIEU e DARBEL, *Op. Cit.*

Curiosamente, para muitos museus, incluindo portugueses, as exposições temporárias podem nascer da exposição rotativa, seleccionada de forma temática, de peças já existentes no acervo e muitas vezes guardadas durante anos nas reservas. Reduzindo o investimento e o perigo da circulação das peças (o roubo das peças de ourivesaria real portuguesa em Haia ainda está bem presente na memória dos responsáveis), aumenta o dinamismo institucional, oferecendo novidade a um público relutante em ser seduzido.

Uma das sugestões dadas pelos entrevistados já em fase de discussão propunha uma nova função para os museus: «Deviam arranjar espaços para o pessoal poder estudar. Toda a gente vai estudar para a estação de serviço, mas se tivesse um sítio mais agradável.»¹¹

A atitude perante o teatro é diferente entre os doze entrevistados. Existem dois casos (um dos quais estudante de produção de espectáculo) de uma frequência elevada e regular. Os restantes assinalam que foram ao teatro entre uma a três vezes este ano. A principal variante em relação às formas culturais até agora discutidas – museu e conferências – é que todos os indivíduos exprimiram uma grande pena por não irem mais vezes ao teatro. No entanto, esta questão não foi explorada na discussão posterior ao auto-administração, por não se relacionar directamente com o objecto de estudo.

Cinco dos entrevistados indicaram ter ido pelo menos uma vez a uma conferência ou colóquio, este ano, por tratarem de temas que lhes interessam. Este consumo enquadrado em contexto universitário pode ser visto como um pólo de animação museológica.

As duas instituições museológicas com este tipo de programação, contactadas para efeitos do estudo,¹² referem o sucesso das iniciativas que implicam, muitas vezes, recusa de inscrições por sobrelotação de espaço. Em concertação com os pólos universitários, os museus são espaços ideais para fomentar discussão académica e a apresentação de teses e ideias novas. Tal torna-se ainda mais premente quando constata-se neste estudo que a componente de investigação e científica é ignorada nas representações aqui analisadas.

A audição de música demonstra o ecletismo dos jovens, por um lado, e, pelo outro, o fenómeno de globalização. Mais concretamente, os entrevistados apresentam uma grande mistura de estilos e nacionalidades – desde *jazz* e *música mundo* até

11 Obviamente que esta afirmação requer uma contextualização: na Linha de Cascais, criou-se o hábito de ir estudar para as cafetarias das Estações de Serviço GALP da auto-estrada Lisboa-Cascais, único local aberto 24 horas e com espaço suficiente para grupos de estudo.

12 Centro Cultural de Belém e Centro de Arte Moderna.

o *pop* e o *rock* mais comercial. Graças à implementação de novos grupos musicais nacionais, ouvir cantar em português torna-se cada vez mais vulgar.

Os hábitos de leitura dos entrevistadores comprovaram o que tem sido discutido na literatura actual. Não obstante serem estudantes universitários, não têm a prática de ler livros fora do âmbito académico (obrigatório), havendo um entrevistado que afirmava que este ano não lera um livro e um outro que referiu que leu seis livros. O consumo de televisão, à semelhança da realidade nacional, é importante nas práticas quotidianas. Privilegiam os noticiários, filmes e os reality shows. Aqui, pela primeira vez, existe uma diferenciação de gostos em função do género. Os indivíduos do sexo masculino mostram preferência por programas desportivos e comédia no canal SIC Radical; enquanto que as entrevistadas nomeiam as telenovelas.

Continuando a analisar o consumo dos meios de comunicação social, a maioria afirma ler jornais e revistas embora não os comprem. O *Público* encontra-se entre as preferências dos entrevistados, sendo nomeado por 4 indivíduos. A *Visão*, *The Economist* e a *National Geographic* são objecto de assinatura por parte de três jovens, graças a ofertas de familiares.

Da análise dos dados recolhidos, a primeira questão que surgiu relaciona-se com o debate do futuro da museologia. Se o Museu é visto como um local que expõe objectos ligados a determinado tema, pessoa ou local e privilegiam-se os aspectos de exposição e de educação, então muito do que se discute na museologia contemporânea falhou.

O facto da educação ser vista como a função primordial do Museu, demonstra a importância da aliança escola-Museu como instituições de socialização e a substância do debate museológico em torno deste tema. Não sendo um espaço de educação formal, as fragilidades do Museu revelam-se no diálogo com públicos que não são *obrigados* a frequentá-lo.

Os programas de animação museológica têm dificuldade em lidar com públicos muito jovens, com menos de 6 anos, que não passaram pela escola¹³ e com os adolescentes, em claro processo de afastamento das instituições de socialização primária – família e escola.

O Museu está afastado das práticas culturais juvenis, porque não se conseguiu transformar de *escola* para *espaço de convívio social*. Há que salientar que as visitas foram feitas na companhia de amigos ou familiares e que esta é uma tendência

13 Refira-se o trabalho estratégico que o Centro de Arte Moderna da Fundação Gulbenkian está a levar a cabo junto a estes públicos-alvo. A Fundação Gulbenkian foi, aliás, pioneira na Educação pela Arte, através do Centro de Arte Infantil (CAI).

transversal à grande maioria das práticas culturais juvenis e adultas. As exposições temporárias e as conferências poderão ser eixos de dinamização e atracção de novos públicos, uma vez que aproximam-se de práticas regulares e áreas de interesse dos jovens.

Uma estratégia de parcerias pode integrar o Museu na sua envolvente, usufruindo de sinergias com outras instituições. Permitirá, através do intercâmbio de estudantes e de investigadores, manter activa a investigação científica no Museu, área frequentemente descapitalizada em recursos materiais e humanos.

Os Museus portugueses têm, no seu conjunto, não obstante o que se afirmou, uma programação bastante diversificada e com pouca afluência. Para mudar essa situação, tem que se investir em duas áreas distintas, ainda que complementares. Por um lado, no estudo sistemático das suas audiências reais e potenciais. Por outro, devem desenvolver uma relação activa com os órgãos de comunicação social, de acordo com os seus públicos-alvo. Esta planificação deve ser feita de acordo com uma estratégia organizacional que permita fazer a aferição de objectivos e correcção de desvios ao projectado inicialmente.