

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Museu do Escotismo: projeto de dinamização e comunicação

Mónica Ribeiro Carvalho Neto

Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:

Doutora Sofia Costa Macedo, Professora Auxiliar Convidada
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2025



SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de História

Museu do Escotismo: projeto de dinamização e comunicação

Mónica Ribeiro Carvalho Neto

Mestrado em Estudos e Gestão da Cultura

Orientadora:

Doutora Sofia Costa Macedo, Professora Auxiliar Convidada
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2025

“Procurai deixar o mundo um pouco melhor de que o encontrastes”

Robert Baden-Powell

Agradecimentos

Embora um trabalho individual, um projeto final de mestrado é dificilmente um esforço solitário. Direta ou indiretamente muitos foram os que contribuíram para que eu e este projeto chegássemos aqui e a todos eles quero agradecer.

Primeiramente à professora Sofia Macedo que, ainda antes de saber que partilhava comigo o amor pelo escotismo, me inspirou com a sua visão inovadora e animadora em relação ao património nas suas aulas de Inventário e Interpretação Patrimonial. Feita a fácil escolha de orientadora, a professora Sofia esteve sempre disponível para esclarecer qualquer dúvida e reorientar-me quando me perdi em raciocínios labirínticos.

À minha família e amigos que ouviram com paciência, atenção e carinho as minhas frustrações e reflexões, que celebraram as pequenas e grandes vitórias como se fossem deles, que me fizeram companhia nas longas horas nas diversas bibliotecas ou que simplesmente me fizeram rir quando mais precisava. Ao meu amigo Artur que, além de sempre pronto para ajudar, mostrou um interesse sincero pelo meu trabalho e me fez acreditar nas minhas capacidades em todos os momentos.

À minha mãe, a minha maior fã e o meu maior apoio. Obrigada por me teres encorajado sempre a seguir os meus sonhos e a procurar a felicidade, por me fazeres sentir que consigo fazer tudo a que me proponha. Obrigada por todo o amor.

A Baden-Powell, um homem visionário que criou um movimento juvenil mundial que impacta a vida de milhões de jovens e faz do mundo um lugar melhor todos os dias. A todos aqueles que me fizeram chegar a mensagem e missão do escotismo, contribuindo de forma significativa para o meu desenvolvimento enquanto ser humano e, principalmente àqueles que fizeram esse caminho de crescimento de braço dado comigo.

Por último, agradeço à equipa que mantém o Museu do Escotismo com uma determinação estoica. Ao Rui, que desde o primeiro e-mail mostrou um caloroso entusiasmo pelo projeto, à Susana, que sempre se mostrou disponível. Ao José Pamplona que, e representação de toda a Chefia Nacional, não hesitou em dar-me todo o apoio e encorajamento que precisei ao longo deste ano.

Obrigada!

Resumo

O património material e imaterial inerente ao Movimento Escotista é vasto e representativo dos valores e vivências de uma comunidade extensa que se estende pelo mundo. Em Portugal, o movimento escotista remonta ao início do século XX, tendo impactado a vida de milhares de jovens desde então. A Associação de Escoteiros de Portugal – fundadora do escotismo português –, embora tenha uma prática de preservação do seu património materializada, entre outras formas, pela criação e manutenção Museu do Escotismo, mantém com este uma relação pouco profunda e estruturada, onde a deficiente estratégia de comunicação e dinamização deste espaço museológico se apresenta como uma das dimensões que influenciam esta relação.

Este trabalho de projeto visa desenvolver uma estratégia de comunicação e dinamização do Museu do Escotismo, situado no Mercado Municipal da Cova da Piedade, concelho de Almada, distrito de Setúbal, e com isso contribuir para valorizar o seu papel enquanto espaço – tanto físico, como digital – de memória, educação e partilha, promotor da identidade coletiva deste movimento, um dos seus valores base -espírito de corpo. Partindo da constatação da diminuta afluência ao museu, definiram-se como principais objetivos deste projeto o aumento de visitantes e em consequência uma maior relação entre o património escotista e os seus praticantes, através da criação de um plano de comunicação e dinamização do Museu do Escotismo.

A partir de uma metodologia de desenho de projeto, realizou-se um diagnóstico recorrendo a uma revisão da literatura, que procurou compreender a perceção externa do museu, o seu *status quo* ao início do projeto, e o contexto em que se insere, tanto a nível, territorial, como setorial e legal. O resultado é um plano de comunicação e de dinamização deste espaço museológico, definido para executado ao longo de um ano, adaptado à realidade do mesmo e da Associação de Escoteiros de Portugal que, a ser implementado, poderá contribuir para a revitalização do museu enquanto espaço cultural dinâmico que, através do estabelecimento de relações entre o público escotista e o património que o representa, promoverá a conservação e salvaguarda deste conjunto patrimonial.

Palavras-chave: Museu do Escotismo; valorização do património; Museu Vivo; jovens

Abstract

The material and immaterial heritage inherent in the Scout Movement is vastly representative of the values and experiences of an extensive community around the world. In Portugal, the Scouting tradition dates back to the beginning of the 20th century and has had an impact on the lives of thousands of young people ever since. Although the Association of Scouts of Portugal - the founder of Portuguese scouting - cherishes its heritage and considers its preservation in the Museum of Scouting to be valuable, it suffers from the lack of relationship it establishes with it, and this problem can be linked to the poor communication and dynamisation strategy of this museum space.

This project aims to develop a communication and dynamisation strategy for the Scouting Museum, located in the Cova da Piedade Municipal Market, seeking to enhance its role as a space - both physical and digital - for memory, education and sharing, promoting the conscious construction of this group's identity. Based on the observation that there is little connection to heritage, which results in a low turnout at the museum, the main objectives of this project were to create a communication and dynamisation plan for the Scouting Museum.

The methodology adopted was that of cultural project design. A diagnosis was carried out which, as well as benefiting from a literature review, sought to understand the external perception of the museum, its status quo at the start of the project, and the context in which it operates, both at a territorial, sectoral and legal level. The result is a communication and dynamisation plan for this museum space, designed to be implemented over the course of a year, adapted to the reality of the museum and the Portuguese Scouts Association, which, if implemented, could contribute to the revitalisation of the museum as a dynamic cultural space that, through the establishment of relationships between the scouting public and the heritage it represents, will promote the conservation and safeguarding of this heritage site.

Keywords: Scouting Museum; heritage valorisation; Living Museum; young people

Índice

Índice de Figuras	xi
Índice de Quadros.....	xi
Introdução.....	1
Metodologia.....	2
Parte I	5
Capítulo 1. Estado da Arte.....	5
Capítulo 2. Enquadramento Teórico	9
2.1. O Escotismo.....	9
2.1.1. Breve história do escotismo em Portugal.....	9
2.1.2. O Método Escotista	10
2.1.3. Património Escotista.....	11
2.2. Museu como instrumento para a salvaguarda do património	12
2.3. A relação dos públicos infantojuvenis com o património	13
2.3.1. A nova museologia	13
2.3.2. Novos modos de aprendizagem	14
2.3.3. Democratização cultural e formação de públicos	15
2.3.4. Princípios para a interpretação com foco nos públicos infantojuvenil	17
2.3.5. Boas práticas	19
2.4. Comunicação digital em museus	22
2.4.1. Comunicação na era digital.....	22
2.4.2. Potencialidades do uso de redes sociais.....	24
2.4.3. Desafios ao uso de redes sociais	24
2.4.4. Tipos de comunicação digital nos museus	25
2.4.5. Princípios para uma boa presença online	26
Parte II.....	28
Capítulo 3. Finalidade e Objetivos	28
3.1. O CIDE-ME.....	28
3.1.1. O programa museológico do ME	28
3.1.2. Organização interna no ME	29
3.2. Finalidade do projeto	31
3.3. Objetivos gerais do projeto	32
3.4. Metodologia de ação	33

Capítulo 4 – O contexto do projeto	38
4.1. Território de implementação	38
4.2. Dinâmica setorial	39
4.3. Enquadramento legal e institucional.....	41
4.4. Origem do projeto.....	43
4.5. Organização gestora.....	45
4.6. Análise SWOT	45
4.6.1. Forças e Fraquezas	45
4.6.2. Oportunidades e Ameaças	46
Capítulo 5. Desenho do Projeto.....	48
5.1. Destinatários	49
5.2. Objetivos.....	50
5.3. Proposta de Valor	55
5.4. Linhas Estratégicas	55
5.4.1. Atividades	57
Parte III.....	64
Capítulo 6. Comunicação	64
6.1. Valores orientadores.....	64
6.2. A Marca.....	65
6.3. Segmentação e Canais de comunicação	67
6.4. Estratégia de conteúdo	69
6.5. Cronograma	70
Capítulo 7. Modelo de Gestão	74
7.1. Estrutura organizacional	75
7.2. Requisitos técnicos	77
7.3. Sustentabilidade financeira.....	77
Conclusão	80
Fontes	83
Bibliografia.....	85
Anexos.....	I
Anexo A	I
Anexo B.....	
Anexo C.....	I

Índice de Figuras

Figura 1. Interior do Mercado Municipal da Cova da Piedade – espaço entre as salas do museu.	300
Figura 2. Sala Museu Valores e Método.....	300
Figura 3. Sala Multiusos.....	311
Figura 4. Respostas por grupo de escoteiros (%).	333
Figura 5. Respostas por distribuição geográfica dos escoteiros (%).	344
Figura 6. Respostas por conhecimento do Museu por parte do grupo dos Chefes e dos jovens (%).	344
Figura 7. Respostas por formas de conhecimento do Museu (%). As figuras da esquerda identificam essas formas de conhecimento por parte do grupo dos chefes e dos jovens.	355
Figura 8. Respostas segundo a importância da existência do Museu (%).	366
Figura 9. Análise SWOT	45
Figura 10. Respostas ao inquérito por tipo de atividade a executar no Museu (%).	488
Figura 11. Respostas por preferências das Redes Sociais. Inquérito realizado no âmbito deste projeto de mestrado.	522
Figura 12. Respostas por características necessárias para o Museu (%).	533
Figura 13. Organograma do projeto. Elaboração própria.	755

Índice de Quadros

Quadro 1. Quadro de objetivos do projeto.....	511
Quadro 2. Linhas estratégicas de atuação.	566
Quadro 3. Plano de atividades proposto.....	59
Quadro 4. Segmentação dos destinatários e canais de comunicação.	688
Quadro 5. Cronograma de implementação e execução do projeto.....	722
Quadro 6. Estrutura de custos (provisória)	788
Quadro 7. Estrutura de receitas do projeto (provisória).	799
Quadro 8. Rentabilidade do projeto a 1 ano (provisória).	799

Introdução

“Cultural heritage must be considered as an opportunity space in which regeneration may occur. It may thus not be taken for granted that heritage generates impact per se.” (CHCFE, 2015, p. 53)

Museus são espaços de memória, guardiões do nosso legado (Ferreira, 2020, p. 11). A este princípio junta-se uma relação necessária e relevante entre o património e a comunidade. A memória coletiva de um qualquer grupo de pessoas deve ser reconhecida e trabalhada pelo mesmo, acrescentando valor e contribuindo para moldar a sua identidade de forma consciente. Sem o nosso património, a nossa identidade não tem fundações.

A manutenção do Museu do Escotismo como um centro de proteção, salvaguarda e valorização do património que tutela necessita assim, ser acompanhada por uma relação com a sua comunidade – a comunidade escotista - mais eficaz e efetiva.. O Museu do Escotismo deve ir ao encontro dos membros da sua comunidade da forma que mais relevância tiver para ambos, procurando mostrar, sem descuidar a sua essência, as raízes no movimento que integram. É com este intuito que apresento um projeto cuja finalidade é a aproximação do Museu do Escotismo – na representação de todo o património escotista, especialmente do património da AEP – com a comunidade e movimento escotistas, contribuindo para a construção identitária de cada escoteiro que com o museu interage e da associação em si: uma construção identitária mais consciente e conhecedora das suas raízes, capaz de se adaptar aos tempos presentes sem descuidar os seus valores basilares.

Antes de passar a uma maior definição do objeto sobre o qual incide este trabalho de projeto, parece importante sublinhar a motivação que levou à escolha deste projeto. Esta foi fruto do interesse e ligação ao movimento escotista há mais de uma década, estando ainda integrada na AEP. Com a descoberta da existência de um Museu do Escotismo em território nacional, mais em particular na Área Metropolitana de Lisboa, pareceu de extrema relevância compreender como contribuir para o seu crescimento.

Dessarte, o projeto cultural¹ que aqui apresento tem como objetivo o desenvolvimento de um plano de comunicação e dinamização do Museu do Escotismo, situado no Mercado Municipal da Cova da Piedade, em Almada. Aproveitando o *modus operandi* escotista, o projeto

¹ “Um projeto cultural é uma sequência organizada e ordenada de decisões relativas a tarefas e recursos, direcionadas para o cumprimento de um conjunto de objetivos definidos tendo em conta determinadas condições.” Cerezuela, 2007, p. 23.

pretende criar uma relação interativa e baseada em dinâmicas de jogo entre o património escotista e a comunidade que este representa, de modo a promover a preocupação pela preservação do património da Associação de Escoteiros de Portugal (AEP).

O principal objeto deste projeto é, portanto, o património escotista na sua relação com a comunidade escotista. Importa então esclarecer o conceito de património – “O património cultural constitui um conjunto de recursos herdados do passado que as pessoas identificam, independentemente do regime de propriedade dos bens, como um reflexo e expressão dos seus valores, crenças, saberes e tradições em permanente evolução. Inclui todos os aspectos do meio ambiente resultantes da interação entre as pessoas e os lugares através do tempo;” (Convenção de Faro 2005, artigo 2º) – e de património imaterial – “(...) as práticas, representações, expressões, conhecimentos e competências – bem como os instrumentos, objectos, artefactos e espaços culturais que lhes estão associados – que as comunidades, grupos e, eventualmente, indivíduos reconhecem como fazendo parte do seu património cultural. Este património cultural imaterial, transmitido de geração em geração, é constantemente recriado pelas comunidades e grupos em função do seu meio envolvente, da sua interação com a natureza e da sua história, e confere-lhes um sentido de identidade e de continuidade, contribuindo assim para promover o respeito da diversidade cultural e a criatividade humana.” (Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial da UNESCO, 2003, artigo 2.º) –, visto que, além da materialidade assente em objetos e documentos presentes no museu, o escotismo assenta num amplo conjunto de valores e vivências, que não devem ser descurados neste contexto.

Metodologia

A nortear qualquer trabalho com base no método científico, existem opções metodológicas meticulosamente escolhidas, de modo que os resultados obtidos sejam fiáveis e possam contribuir para a construção e aplicação de conhecimentos. Importa então esclarecer sobre os métodos aplicados no presente trabalho.

Tratando-se este de um trabalho de projeto, e não de uma dissertação, o ponto de partida é a identificação de um problema, para o qual o projeto pretende ser uma resposta. Deste modo, o presente trabalho de projeto pretende ser um “um processo de aplicação de conhecimentos, mas também um processo de planeamento e criatividade que contribui para o enriquecimento do conhecimento na área em que se realiza. Tipo de investigação que tem como objectivo descobrir dados empíricos para testar hipóteses feitas de uma teoria que pode, em princípio, ter aplicações práticas no médio prazo” (Sousa & Baptista, 2011, p. 9).

Em primeiro lugar, foi realizada uma revisão da literatura, com o intuito de ganhar uma percepção global da investigação empreendida nas diferentes áreas de estudo passíveis de serem englobadas na temática em estudo – nomeadamente o escotismo, os estudos do património, o setor museológico e a sua relação com os públicos infantojuvenis e a área de comunicação – e, posteriormente, desenvolver um enquadramento teórico do projeto, que lhe servirá como base.

O restante desenvolvimento do projeto seguiu, na sua generalidade, a estrutura proposta por Cerezuela (2007) na área dos projetos culturais, no referente às fases de diagnóstico – no qual se pretende obter um quadro geral da realidade atual do Museu do Escotismo, nas suas vertentes de dinamização e comunicação, fase na qual foi deveras relevante a execução de um questionário, de uma análise *SWOT* e de um *benchmarking* –, desenho – fase na qual se tomam todas as decisões relativas ao projeto, dando-lhe forma, com a ajuda de um *Business Model Canvas* (Anexo B) – e planeamento – cujo objetivo se prende com a operacionalização do projeto. Não obstante, é de salientar que a estrutura de Cerezuela (2007) não é seguida de forma rigorosa, sendo adaptada às especificidades do projeto em causa, para melhor concretizá-lo.

O questionário acima mencionado (Anexo A) foi realizado de forma *online*, de administração direta (Quivy & Campenhoudt, 2003), tendo maioritariamente perguntas de resposta fechada e algumas de resposta aberta, e foi dirigido a todos os escoteiros da Associação de Escoteiros de Portugal, com exceção dos lobitos pois, por terem idades compreendidas entre os 7 e os 10 anos, considerou-se que não teriam aptidão para preencher o mesmo. Embora, a nível de representatividade, a maioria dos respondentes pertença à chefia, o questionário permite uma quantificação de tendências, atitudes ou opiniões que permite uma generalização sobre o grupo que se inquiri²sendo possível, através da divisão das respostas dos jovens das respostas da chefia, a aferição de algumas tendências.

Por fim, em relação ao *benchmarking* genérico³ desenvolvido, com o intuito de recolher as melhores práticas do setor dos museus escotistas a nível nacional, europeu e internacional, importa esclarecer quais as variáveis que procurámos explorar, sendo elas: o espaço detido pelos museus (quer a nível de área, como de tipologia de edifício); a abertura do espaço ao público (se apenas mediante marcação ou com um horário regular fixo); custos da visita ao espaço por parte do visitante; tipologia de atividades promovidas; e quais os meios de comunicação digital e a sua regularidade. Esta análise abrangeu três espaços museológicos em

² No original: “(...) provides a quantitative or numeric description of trends, attitudes, or opinions of a population by studying a sample of that population. From sample results, the researcher generalizes or makes claims about the population.” (Creswell, 2014). Tradução livre.

³ Informação disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/10-steps-best-practices-benchmarking-charles-j-burke-hasnaa-hassan/>

Portugal (um dos quais o Museu do Escotismo), nove museus escotistas europeus (espalhados entre o Reino Unido, França, Bélgica, Islândia, Dinamarca e Noruega), dois nos Estados Unidos da América e um no Quênia, que corresponde à última residência de Baden-Powell, o fundador do escotismo. Embora esta análise tenha permitido obter um conjunto de boas práticas, admite-se que pode não ser abrangente a todo o setor museológico escotista, visto que apenas foi possível recolher informação de museus com algum tipo de presença digital – aspeto este de suma importância para o projeto em causa.

Parte I

Capítulo 1. Estado da Arte

Importa realizar uma breve análise sobre os avanços conseguidos em cada área temática que este projeto explora, de modo a compreender quais as limitações ou perspectivas dominantes de cada uma, procurando obter uma visão crítica sobre os mesmos aquando do desenho do projeto. Dessarte, irei incidir esta análise sobre três principais temáticas: o escotismo, por se tratar da temática do museu em estudo; o património e os museus, focando na sua relação com os públicos infantojuvenis; e a comunicação, visto que o projeto em causa pressupõe o desenho de uma estratégia de comunicação.

O Escotismo, embora seja uma realidade largamente conhecida pela sociedade em que vivemos, tem sido alvo de uma muito escassa atenção por parte da comunidade científica. Segundo Oliveira (2010), que analisa a evolução do número de produções científicas sobre o escotismo de 1970 a 2000, é notável um crescimento consistente até meados da década de 1990, que depois parece estagnar (Oliveira, 2010, p. 19). No referente às especificidades destes estudos, é de salientar a prevalência dos estudos relativos ao escotismo católico (principalmente de origem francesa), ficando o escotismo feminino, laico ou de outras orientações religiosas num segundo plano. No século XXI, tanto a temática como a origem dos estudos sobre o escotismo sofrem alterações: é evidente a proliferação de estudos de origem brasileira com enfoque na vertente educativa do escotismo, medindo o impacto do seu método educativo em diversas vertentes.

No campo historiográfico português, destacam-se os trabalhos realizados por Ana Cláudia Vicente (2004) e por Gonçalo Brito Graça (2017). No referente à educação, muito relevante para este projeto por evidenciar os modos como o método educativo patente ao escotismo pode ser transportado para outros contextos – como o museológico – distingue-se a dissertação de Mestrado de Paulo de Oliveira (2004) no contexto português e, no contexto brasileiro, o trabalho de Carlos Dias (2016), que explora o papel do jogo dentro do método escotista e os seus benefícios para uma educação completa.

Na esfera do património cultural, têm-se desenvolvido estudos já desde os finais do século XIX, sendo estes deveras importantes para compreender o caminho teórico e conceptual do património cultural. Todavia, trabalhos científicos empreendidos no século XXI revelam uma abordagem tendencialmente mais holística do património cultural, procurando compreender como este se integra e impacta os diversos campos da sociedade atual e, deste modo,

acrescentar-lhe valor em novas vertentes – como a vertente social, económica ou ambiental. Destes estudos, destaco a obra *The Palgrave Handbook of Contemporary Heritage Research* (2015) editado por Emma Waterton e Steve Watson, que reúne vários autores num esforço de contemplar o património cultural nas suas inúmeras relações e dimensões. Ademais, o projeto cofinanciado pela União Europeia que culmina no relatório *Cultural Heritage Counts for Europe* (2015) contempla a passível criação de valor em torno do património cultural, procurando relacioná-la com a aplicação destas teorias na vertente prática.

No tocante à dinamização do património para públicos infantojuvenis, foi necessário explorar estudos científicos relativos a diversos temas. Primeiramente, é capital a compreensão dos públicos em questão. Para tal, a articulação do trabalho de Chris Dede (2005) – que reflete sobre os estilos de aprendizagem das novas gerações – com outros estudos (Dockett et al., 2011; Mason & McCarthy, 2007) que revelam os problemas e potencialidades da atual interação dos jovens com o contexto museológico permite uma compreensão mais completa do atual panorama da relação dos públicos infantojuvenis com os museus. Ademais, procedi à análise de estudos de públicos mais abrangentes, tanto referentes ao contexto europeu – *Study on Audience Development - How to place audiences at the centre of cultural organisations* (2017) e *Cultural Access and Participation* (2013) – como relativos ao contexto português: o *Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses* (2020) é um bom indicador do panorama dos públicos portugueses, embora não englobe as potenciais alterações que estes sofreram após a pandemia covid-19; em relação aos esforços pela formação de públicos, a dissertação de mestrado de Vanda Lourenço (2008) apresenta o panorama português dos serviços educativos de forma bastante completa.

Além da compreensão da paisagem atual dos públicos infantojuvenis, importa analisar os estudos relativos à interpretação patrimonial, enquanto ferramenta crucial para a formação de relações entre os públicos e o património, que tem como principal consequência a criação de valor. O surgimento de uma nova corrente de pensamento da museologia na década de 1970 – a nova museologia – incita ao crescimento do número de publicações académicas relativas com o modo como o visitante de um determinado espaço patrimonial interage com este, procurando que esta interação seja positiva e promova a valorização do património. Neste tópico, a dissertação de Mestrado de José Ferreira (2020) explora a evolução da nova museologia até à pandemia covid-19, relacionando-a com a valorização e vontade de reabilitação do património. Desempenhando a interpretação um papel fundamental no seio da nova museologia, seguirei a obra de Tilden (1977), *Interpreting Our Heritage*, enquanto base teórica deste trabalho.

Passando à aplicação destas ferramentas interpretativas aos públicos infantojuvenis, importa constatar a importância crescente da criança nas sociedades ocidentais a partir das últimas décadas do século passado, contribuindo esta tendência, conjugada com a nova museologia, para uma difusão de estudos sobre os públicos infantojuvenis no espaço museológico, que tem vindo a afirmar-se neste século. Estes trabalhos académicos surgem, contudo, regularmente associados a um estudo de caso, ao invés de compilações teóricas sobre a dinamização infantojuvenil do património. Contudo, é possível depreender que o uso de ferramentas relativas ao *storytelling* tem vindo a afirmar-se, como explana Bedford (2001) no seu artigo. Todavia, esta ferramenta tem vindo a ganhar novos significados e a ser adaptada de diferentes formas, sendo atualmente fortemente associada ao uso de dispositivos digitais (Wyman et al., 2011).

Por fim, a revisão da literatura referente à comunicação teve como base a obra de Colbert (1993), *Marketing Culture and the Arts*, sendo a restante exploração específica à comunicação digital, às redes sociais e à sua aplicabilidade no contexto museológico. Com a revolução digital, tanto a população geral como as empresas e plataformas têm vindo a priorizar o uso de redes sociais no seu dia-a-dia e, conseqüentemente, as próprias redes sociais têm vindo a aumentar em número e na diversidade das opções de uso que oferecem. Dessarte, a quantidade e a diversidade de estudos científicos sobre comunicação digital é considerável e continua a aumentar, tendo os confinamentos derivados da pandemia covid-19 contribuído em grande medida para um acentuar desta tendência. No tocante à natureza dos estudos referentes à comunicação digital no contexto museológico, estes, embora também em crescente quantidade, cingem-se regularmente a teorização derivada de estudos de caso, podendo revelar uma dificuldade em reunir e generalizar toda a informação desta área de estudo.

Capítulo 2. Enquadramento Teórico

2.1. O Escotismo

2. 1. 1. Breve história do escotismo em Portugal

O Escotismo⁴ é um movimento global de escola mundial, de educação não formal, fundado por Robert Baden-Powell⁵ no início do século XX em Inglaterra, cujo objetivo é a formação de jovens para uma cidadania ativa e responsável⁶. O movimento assumiu, pouco depois da sua fundação, formas de organização institucionalizadas, das quais se destaca a World Organization of the Scout Movement (WOSM) que conta atualmente com mais de 57 milhões de escoteiros espalhados por 220 países em 173 organizações escotistas nacionais⁷.

Em Portugal, a experiência escotista inicia-se em 1911 em Macau por iniciativa do Tenente Álvaro Machado, que posteriormente fundou um grupo de escoteiros em Lisboa. Seguindo as correntes internacionais, o método escotista ganhou rapidamente popularidade, e em 1913 é fundada a primeira associação escotista portuguesa: a Associação de Escoteiros de Portugal. Uma década depois nasce outra associação escotista em Portugal, esta ligada à Igreja Católica: o Corpo Nacional de Escutas (1923). Embora existam mais associações escotistas⁸, estas duas são as que congregam um maior número de elementos ativos.

A história do escotismo em Portugal pode ser dividida em três fases: uma primeira de grande fervor e crescimento nas primeiras décadas da sua existência; uma segunda de luta pela sobrevivência do movimento durante o Estado Novo; e uma terceira de reestruturação e crescimento durante o período da transição para a democracia (Vicente, 2004). Durante o Estado Novo, o efetivo e atividade do escotismo diminuí drasticamente, derivado de uma

⁴ Importa clarificar os dois termos utilizados em Portugal. Escotismo e Escutismo. Ambos derivados de processos de naturalização do termo anglicano original – *scouting* –, o primeiro corresponde à nomenclatura associada à Associação de Escoteiros de Portugal (AEP), que procura relacionar-se com o termo escoteiro (aquele que viaja sem ou com pouca bagagem). O segundo associa-se ao Corpo Nacional de Escutas (CNE), derivando da palavra escuta, associada à importância de escutar para estar alerta (a divisa da associação) (Vicente, 2004, pp. 214-216).

⁵ Robert Baden-Powell (1822-1941) foi oficial do Exército inglês entre 1876 e 1910 e serviu em várias comissões, destacando-se as da Índia e as de África. A sua permanência nestes territórios e a observação dos hábitos e quotidianos das comunidades locais permitiu o desenvolvimento de um conjunto de metodologias de atuação que no início do século XX iriam servir de base para o movimento escotista.

⁶ Informação disponível no website da Organização Mundial do Movimento Escotista (World Organization of the Scout Movement (WOSM)). <https://www.scout.org/scoutmovement>.

⁷ Informação disponível no Website da Organização Mundial do Movimento Escotista (WOSM (World Organization of the Scout Movement (WOSM))). – <https://www.scout.org/scoutmovement>.

⁸ Como a Associação de Guias de Portugal (AGP) – reconhecida pela World Association of Girl Guides and Girl Scouts (WAGGGS) –, a Associação das Guias e Escuteiros da Europa-Portugal (AGEEP), o Clube de Desbravadores (CD) e a Royal Rangers-Portugal (RR).

pressão para a dissolução do mesmo por parte do Estado, que considerava haver “(...) necessidade dum concentração de todos os esforços em um programa nitidamente nacional, a realizar pela articulação da escola com as organizações cooperadoras do programa educativo próprio do Estado (a Mocidade Portuguesa)” (Vicente, 2004, p. 225). A partir de 1942, a Mocidade Portuguesa ganha a tutela formal sobre o escotismo português, restringindo a capacidade de ação do movimento até ao fim do regime. Na terceira e última fase, beneficiando da liberdade conferida pela revolução de 1974, as associações escotistas existentes vivem “(...) um período de democratização das estruturas directivas das instituições escutistas, de implementação de princípios co-educativos na AEP e CNE, e do aumento exponencial do efectivo (...)” (Vicente, 2004, p. 212).

2.1.2. O Método Escotista

“Convicto de que a educação «...não consiste em introduzir no cérebro da criança uma certa dose de conhecimentos, mas sim em despertar-lhe o desejo de os conhecer e indicar-lhe o método para os adquirir”, o Fundador sugere um caminho de «auto educação voluntária em que a juventude colocaria toda a sua energia e todo o seu entusiasmo»”⁹

O Escotismo, enquanto sistema de educação não-formal, assenta num conjunto de princípios educativos enunciados por Baden-Powell a que se dá o nome de Método Escotista¹⁰. Os pilares orientadores são: a aprendizagem através da ação, o envolvimento comunitário, o contacto com a natureza, o sistema de equipas, o enquadramento simbólico, o apoio de adultos, um sistema de progressão pessoal e um sistema de valores¹¹. Estes princípios devem ser vistos, não como áreas distintas a serem trabalhadas de forma distinta, mas sim de uma perspetiva holística, na qual todos os princípios educativos funcionam como um só sistema estando intimamente ligados entre si (Oliveira, 2010, p. 68). É também de salientar a metodologia utilizada pelo movimento escotista, que se insere no âmbito da educação não formal e encara as crianças e jovens de uma forma integral, ou seja, tendo em conta o seu desenvolvimento nas dimensões física, afetiva, intelectual, social, espiritual e de carácter. Esta preocupação holística e integral promove uma intervenção interdisciplinar, dado que o jovem, para resolver os problemas que

⁹ Baden-Powell, 1922, *apud* Oliveira, 2010, p. 65.

¹⁰ Informação disponível no website da Organização Mundial do Movimento Escotista (World Organization of the Scout Movement (WOSM)). <https://www.scout.org/who-we-are/scout-movement/scout-method>.

¹¹ Lei do Escoteiro e Compromisso de Honra – <https://escoteiros.pt/escoteiros-de-portugal/missao-visao-valores/>.

lhes são apresentados durante a sua vida escotista, necessitará de aplicar conhecimentos “(...) tipicamente reconhecidos como escoteiros, com conhecimentos escolares e até valores pessoais e familiares, além de algum tipo de destreza física, combinando isso com características individuais de uma criança, ou jovem, ou de sua patrulha” (Dias, 2022, p. 44).

Por fim, é relevante salientar a centralidade do jogo na aplicação do Método Escotista. Sendo o jogo uma atividade tendencialmente lúdica que permite aos jovens a exploração de si mesmos e do mundo que os rodeia, Baden Powell integra este no seu sistema educativo, vendo-o como uma “(...) recreação que levava o rapaz à auto-educação (...)” (Baden-Powell, 1986, p. 53).

2.1.3. Património Escotista

2.1.3.1. Discursos e funcionalidades do património

“As critics in archaeology and historiography have shown, there is no objective past or history after the moment it occurred, and the past is always represented and constructed in the present social and political context for some particular interests” (Wu & Hou, 2015, p. 39).

O valor associado ao património é inerentemente variável: relaciona-se com os modos como as sociedades humanas que o possuem o interpretam e, conseqüentemente, o valorizam. Deste modo, podemos depreender a existência do património enquanto prática discursiva (Wu & Hou, 2015, p. 40), ou seja, a utilização e interpretação do património de modo a construir um discurso com uma mensagem específica.

O século XIX utilizou o património cultural como meio para alcançar ou reforçar uma identidade coletiva, alimentando os movimentos associados à ascensão dos nacionalismos. A construção da identidade de um indivíduo passa “(...) de modo sintético, (pel)a pluralidade das referências identificatórias ligadas à sua história” (Cucho, 2006, p. 148), sendo por isso, a manutenção do património crucial para esta construção. A construção identitária revela-se um dos maiores atributos do património, na promoção da coesão social, num quadro de participação e envolvimento comunitário e promoção de integração (CHCFE, 2015, p. 29).

2.1.3.2. Materialidade e imaterialidade do património escotista

O património escotista, sendo o resultante da prática da atividade escotista, ocorre tanto na vertente material como imaterial.

O património material corresponde, na sua maioria, aos objetos usados durante a prática escotista. Sendo esta tendencialmente pouco formalizada e ao ar livre, há muitos objetos que

não são guardados ou preservados. Desta forma, a maioria dos bens materiais escotistas resultam da dimensão mais formal e regulamentar do movimento como insígnias, distintivos, ou os uniformes. O *corpus* documental é também muito relevante no acervo cultural do movimento – textos, imagens e iconografia, são relevante para a criação de narrativas significativas que, em contexto museológico, permitem atuar no reforço da identidade do movimento, a partir da sua história coletiva:

“Relics and remnants viewable by all offer unmediated impressions free to any passer-by. Seeing history on the ground is less self-conscious than reading about it: texts require both an author and our deliberate engagement, whereas relics can come to us seemingly unguided and without conscious effort” (Lowenthal, 2015, p. 389).

Na sua vertente imaterial, o património escotista é variado devido à amplitude do impacto que o seu método educativo tem. Embora não haja muitos registos desta imaterialidade no passado, este é um património vivo passível de registar e de explorar junto dos que vivem o escotismo na atualidade.

2.2. Museu como instrumento para a salvaguarda do património

As funções de um museu estão amplamente definidas e explanadas em diversos textos legislativos, tanto no contexto europeu e internacional como no contexto nacional. Toma-se como documento de base a legislação portuguesa, a Lei-Quadro dos Museus Portugueses (Lei n.º 47/2004, de 19 de agosto) que define como funções museológicas o Estudo e Investigação; Incorporação; Inventário e Documentação; Conservação; Segurança; Interpretação e Exposição e Educação.

No contexto deste trabalho de projeto, importa especificar as últimas funções de interpretação, exposição e educação. A interpretação é o processo segundo o qual os públicos de um museu procedem à construção de significados, permitindo o desenvolvimento de relações com o património. Esta função, através da mediação cultural – que serve como ponte entre o património e o público –, deve ser adaptada aos diferentes públicos que visitam o espaço museológico, procurando que estes compreendam o universo – pequeno ou grande – que lhes é apresentado e, sempre que possível, contribuam para o trabalho museológico, fazendo deste um espaço colaborativo. Contudo, estas funções não se cingem às atividades desenvolvidas no espaço físico do museu, podendo ser extrapoladas para o contexto da comunicação: esta, além de ter como função provocar o interesse dos públicos na visita ao museu, pode também contribuir para a exposição, interpretação e educação do museu, sendo um espaço com muito potencial colaborativo. Estas funções pretendem dar a conhecer o património integrado no

espólio do museu, possibilitando, através de programas interpretativos e comunicativos, que o público forme uma relação significativa com o património, relacionando-o com as suas experiências pessoais. Este processo de fruição está intimamente ligado à valorização do património, visto que, ao criar significados e conexões identitárias, o público valoriza o mesmo e, conseqüentemente, procura preservar o património. Esta ligação da interpretação e educação à valorização está espelhada no 70.º artigo da Lei 107/2001, que estabelece as bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural:

“São componentes do regime geral de valorização dos bens culturais: d) O acesso e a fruição; e) A formação; f) A divulgação, sensibilização e animação;”. Relativamente ao património imaterial, a Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial da UNESCO de 2003, através do 14.º artigo, reafirma o valor destas funções museológicas para a valorização e salvaguarda do património imaterial: “(a) assegurar o reconhecimento, respeito e valorização do património cultural imaterial na sociedade, em particular através de: (i) programas educativos, de sensibilização e difusão de informações junto do público, nomeadamente dos jovens”¹².

A Convenção de Faro de 2005 (CE, 2005) acentua a importância de realizar a interpretação e educação no museu, não de modo unidirecional, mas de forma colaborativa, apelando às comunidades e aos públicos a participação na definição e gestão do património cultural. Além disso, este documento aponta para a relevância do património cultural enquanto «código genético cultural»¹³ de comunidades, visto que atua de forma dinâmica na construção identitária das mesmas. Deste modo, a interpretação e comunicação patrimonial contribuem para esta construção, fortalecendo a pluralidade de pertenças dos membros das diferentes comunidades patrimoniais.

2.3. A relação dos públicos infantojuvenis com o património

2.3.1. A nova museologia

Na década de 1970, muitos profissionais advogam por uma mudança de paradigma no tocante ao modo como os museus se posicionavam na sociedade, que se caracterizava por serem isolados do mundo moderno, elitistas, obsoletos e um desperdício de dinheiros públicos (Hudson, 1977 *apud* McCall & Gray, 2013, p. 20). É neste contexto que a Nova Museologia sugere uma alteração nos tipos de relação e comunicação com o exterior, visando a criação de experiências ao visitante, contrariando o anterior foco meramente nas coleções dos museus.

¹² Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro.

¹³ Expressão retirada do Programa Museológico do Museu Nacional de Arqueologia (p.172).

Com este intuito, incluiu estratégias mais interativas e lúdicas no processo de passagem de conhecimento. As ações formativas decorrentes desta nova museologia promovem a interação entre públicos e o património, surgindo como educação não formal, que visa complementar a educação formal, devendo conquistar o seu espaço no sistema, habilitando os educandos para algum aspeto da vida em sociedade (Bezerra et al., 2021).

Nesta lógica, têm surgido inúmeras estratégias que procuram aumentar a conexão dos públicos às coleções museológicas, promovendo o diálogo entre o património e as experiências pessoais dos visitantes. A um nível mais elementar, a promoção de ações formativas que deem contexto ao património exposto, aumenta de forma considerável a apreciação e compreensão das coleções, com especial destaque para os públicos infantojuvenis. As legendas, a título de exemplo, de modo a serem mais eficazes, devem procurar não apenas descrever o assunto da obra de forma objetiva, mas sim promover a reflexão e interação com o património. A generalização de *workshops* é paradigmática desta alteração, dado que estes proporcionam a interação com a temática da exposição, permitindo o desenvolvimento de uma relação pessoal e ativa com a exposição, promovendo uma atitude de cocriação por parte das várias entidades (museus e públicos) (MacRae, 2007, p. 150). O papel dos profissionais dos museus sofre também alterações, em que estes assumem um papel de intérprete, mais orientados para os visitantes e não apenas de gestor ou reguladores (McCall & Gray, 2013, p. 21).

2.3.2. Novos modos de aprendizagem

A viragem da nova museologia para o fomento de uma experiência significativa para o visitante tem como consequência a necessidade de compreender melhor os públicos e os seus modos de aprendizagem. Os públicos infantojuvenis revelam algumas particularidades na aprendizagem, com destaque para o papel das novas tecnologias, e da rapidez de acesso da informação, o que altera o tipo de aprendizagens (Wyman, 2011, p. 461-462).

A adaptação das estratégias de captação de públicos infantojuvenis revela-se ainda mais urgente após a pandemia covid-19, que acentuou e aumentou as desigualdades existentes (Wallis et al., 2022, p. 355). O contexto pandémico acentuou as consequências da já relevante revolução digital, que afetou profundamente o modo como as crianças e os jovens interagem com a informação. Atualmente, os jovens encontram-se numa posição muito diferenciada da vivida pelos seus pais, beneficiando de um conhecimento excepcional das novas tecnologias e de todas as oportunidades subjacentes – como o acesso constante a informação que antes era apenas acessível na vida adulta – o que os faz deixar de olhar para os adultos como exemplos a seguir,

procurando trilhar o seu próprio caminho através da relação com os pares e da experimentação de novas realidades (Charréu, 2011, p. 41-42).

Margaret Mead (Mead, 1971, *apud* Charréu, 2011, p. 41), sugere a existência de três modos de aprendizagem cultural: a cultura pós-figurativa, na qual os adultos instruem as crianças e os jovens, promovendo um “estilo de vida imutável e inextinguível” (Charréu, 2011, p. 41); a cultura co-figurativa, segundo a qual os jovens e os adultos aprendem com os seus pares, que promovem modelos comportamentais que os jovens podem adotar; por fim, a cultura pré-figurativa, em que o adulto aprende também com o jovem. O crescimento significativo dos dois últimos modos de aprendizagem enunciados por Mead, sugerem “(...) uma ruptura que coloca obstáculos não só à compreensão dos adolescentes, como também dificulta uma consciencialização para a urgência de se procurarem pontos de contacto para fazer face a uma situação de não comunicação que tende a agudizar-se (...)” (Charréu, 2011, p. 42). O contexto infantojuvenil então identificado, exige uma resposta educativa adequada, que procure adaptar-se aos novos modos de aprendizagem de uma geração marcada pela revolução digital.

2.3.3. Democratização cultural e formação de públicos

A par da viragem para a experiência do visitante impulsionada pela nova museologia, a procura do paradigma da democratização cultural tem interferido com as experiências em âmbito museológico. Questões como a atração e fidelização de novos e diferentes públicos (Gomes & Lourenço, 2009, p. 11) tem levado à teorização sobre a formação de públicos, que se revela capital quando se abordam os públicos infantojuvenis com o património. A relevância desta abordagem, decorre da necessidade de adaptar as estratégias museológicas de captação e fidelização de públicos para uma melhor adequação aos estilos de aprendizagem destes públicos.

Tendo em mente esta nova perspectiva, reformulam-se as medidas culturais, no sentido de uma democratização cultural, com dois momentos principais: um de um esforço para a democratização da oferta (que tem pouco sucesso na angariação de novos públicos da cultura), e um segundo em que se almeja uma democratização das procuras culturais. Relativamente ao segundo “aumentar o número de públicos”, “criar públicos” ou “fidelizar públicos”, implica a definição de estratégias muito diferenciadas” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 13). Porquanto, se não é suficiente promover uma oferta cultural de qualidade, é necessário investir em estratégias de mediação, com o intuito de desenvolver ligações significativas e duradouras entre os públicos e os bens culturais, procurando dessacralizar a cultura e pôr fim às hierarquias sociais

presentes no consumo, a título de exemplo, da cultura dita erudita e, conseqüentemente, democratizando as procuras culturais.

Compreendendo a insuficiência da criação de oferta cultural e, portanto, admitindo a falta de interesse na participação em atividades culturais por parte da população, põe-se a questão sobre que estratégias adotar para aumentar as práticas culturais das populações. Uma das respostas mais fáceis prende-se com a necessidade educar as populações, não só no sentido de adquirirem gosto e sentido crítico, mas também a necessidade de promover desde cedo um contacto significativo com a cultura, de modo a desenvolver o interesse pelas atividades culturais. As novas perspectivas educativas concedem aos espaços culturais um papel educativo, não no sentido da educação formal, mas de uma educação não formal, em que o “indivíduo (tem) um papel activo na construção do conhecimento” (Lourenço, 2008, p. 128), procurando que a aprendizagem se relacione diretamente com as vivências do indivíduo, promovendo uma conexão com o bem cultural mais profunda.

Enquanto ferramenta para a formação de públicos, o estudo dos mesmos tem-se mostrado valioso, pois, apenas compreendendo as suas características demográficas, os seus modos de aprendizagem e os seus interesses, é possível desenvolver uma estratégia de formação de fidelização de públicos adequada aos mesmos. A nível nacional, destaca-se o estudo realizado pelo Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa (Pais et al., 2020), que salienta uma predominância dos visitantes com altos níveis de ensino, e, como principais motivos para a visita a um espaço museológico a “importância histórica do espaço” e o “convívio com outras pessoas”. Esta última aponta-nos no sentido preconizado por alguns estudos internacionais (Coghlan 2018, Faria & Monte-Mór, 2016 *apud* Agostino et al., 2020, p. 562) que afirmam haver “uma grande percentagem dos visitantes dos museus não tem grandes interesses culturais, ou seja, o seu comportamento enquanto consumidores de atracções culturais é semelhante ao dos consumidores de outros produtos de lazer.”¹⁴ (Waterson & Watson, 2015, p. 151-152). Não obstante, há uma tendência crescente nos estudos museológicos para o reconhecimento dos turistas de património enquanto agentes ativos que questionam o que lhes é apresentado, criando significados aquando das suas visitas.

Os Serviços Educativos¹⁵ surgem em Portugal nas últimas décadas do século XX enquanto ferramenta para formar, e fidelizar públicos. Tendo em conta a ação pioneira destes no referente

¹⁴ No original: “(...) large percentage of museum attendees do not have strong cultural interests, that is, their behavior as consumers of cultural attractions is similar to that of consumers of other leisure products”. Tradução livre.

¹⁵ “Estrutura inserida organicamente no museu, mesmo que de maneira informal, com o objetivo de desenvolver ações educativas dirigidas ao público” (INE, 2023. Estatísticas da Cultura 2022).

à interpretação e educação aplicadas a públicos específicos – principalmente públicos infantojuvenis em contexto escolar – irei fazer uma curta análise dos mesmo no contexto português.

Através dos dados do Diagnóstico aos Serviços Educativos e de Mediação Cultural dos Museus realizado pela RPM (Mourão & Santos, 2021) conclui-se que os Serviços Educativos são uma prática já disseminada pelos museus nacionais: “(...) todos os 156 museus da RPM desenvolvem de forma sistemática ações educativas e programas de mediação cultural no âmbito definido pela Lei Quadro dos Museus Portugueses” (Mourão & Santos, 2021, p.52), sendo que 83% destes têm Serviço Educativo próprio da instituição e 71% afirma ter um espaço próprio para realizar as atividades dos Serviços Educativos (Mourão & Santos, 2021, p. 52). Em termos da tipologia das atividades desenvolvidas, a visita orientada destaca-se, sendo desenvolvida por 96,2% dos museus da Rede Portuguesa de Museus. Esta é seguida pela visita orientada acompanhada com atividades de oficina/atelier (79,5%), oficina/atelier/workshop (75,6%) e atividades feitas em período de férias letivas (69,9%) (Mourão & Santos, 2021, p. 54).

Quanto aos públicos que estas atividades almejam alcançar, o público escolar é evidentemente o que mais se destaca, somando um total de 97,4% de atividades, com especial destaque para os estudantes do 1º ciclo que acumulam 96,1% das atividades (Mourão & Santos, 2021, p. 41). Embora esta tendência de enfoque dos Serviços Educativos nos públicos escolares contrarie as novas tendências de *life long learning*, revelam um esforço pela adoção de estratégias que visem captar e fidelizar públicos infantojuvenis, ainda que na sua larga maioria estas atividades se destinem ainda a públicos inseridos em contexto escolar. Dessarte, é relevante ter em conta que tipo de atividades estes procuram dinamizar.

2.3.4. Princípios para a interpretação com foco nos públicos infantojuvenil

“Interpretation refers to the full range of potential activities intended to heighten public awareness and enhance understanding of [a] cultural heritage site. (ICOMOS; 2008).

A interpretação é uma das funções primordiais de um museu, pretendendo criar ligações entre o património exposto e os visitantes do mesmo, de modo que estes possam compreendê-lo melhor, sendo o último objetivo deste a valorização e consequente proteção dos bens culturais (Tilden, 1977, p. 37).

No referente aos públicos infantojuvenis a necessidade de interação com o bem patrimonial torna-se mais relevante, visto que a mera receção de informação suscita tendencialmente muito

pouco interesse por parte destes públicos: “O envolvimento é fundamental para a aprendizagem informal (...) porque o elemento social motiva o participante a ligar-se ao tópico ou contexto de aprendizagem e, ao fazê-lo, pode agir para aprofundar o processo de construção do conhecimento” (Budge & Burness, 2017, p. 139)¹⁶. É, portanto, capital a adaptação da narrativa aos públicos em questão: “(...) qualquer um, mesmo as crianças muito novas, pode adquirir conhecimentos históricos se estes lhes forem apresentados a um nível de desenvolvimento adequado (...)” (Egan, 1983 *apud* Bedford, 2001)¹⁷. A participação, além de facilitar um maior grau de intimidade com o bem patrimonial, visto que é permitido ao visitante interagir com o mesmo, é também vantajosa como ferramenta de adaptação aos públicos. Através de uma experiência interativa, é possível o visitante adaptar a sua experiência às suas necessidades.

Neste sentido, analisei um conjunto de instituições com programas interpretativos especificamente direcionados para os públicos infantojuvenis e conclui sobre a existência de diversas características comuns. As características comuns a todas as estratégias implementadas são a integração de valores como a liberdade de expressão da criança ou jovem, a capacidade deste de expressar a sua individualidade, concordando ou discordando dos restantes, conjugado com a necessidade de a experiência ter uma vertente lúdica. Segundo O’Connel (1979 *apud* Xanthoudaki, 1998), os públicos infantojuvenis necessitam de “(...) fazer escolhas que afectam o seu programa de museu; estar ativamente envolvidos; ter tempo para cumprir os objectivos; serem compreendidos como estando seriamente interessados na visita ao museu enquanto experiência de aprendizagem; ser apoiados pelos funcionários do museu; ter boas relações com os funcionários do museu; utilizar capacidades de observação e imaginação” (O’Connel, 1979, *apud* Xanthoudaki, 1998, p. 5)¹⁸. Os responsáveis pelo programa infantil da Ipswich Art Gallery realçam como princípios o jogo criativo, uma positiva relação educativa entre crianças e adultos e a utilização de todos os sentidos (Piscitelli et al., 2015, p. 264)¹⁹, bem como a importância da manutenção de um ambiente de aprendizagem seguro e livre, de modo que as crianças se sintam

¹⁶ No original: “Engagement is central to informal learning (...) because the social element motivates the participant to connect with the topic or context of learning, and in doing so can act to deepen the knowledge construction process”. Tradução livre.

¹⁷ No original: “(...) anyone, even very young children, can acquire historical knowledge if it is presented at the developmentally appropriate level (...)”. Tradução livre.

¹⁸ No original: “(...) make choices affecting their museum programme; be actively involved; have time to accomplish objectives; be understood as being seriously interested in the museum visit as a learning experience; be supported by museum staff; have good relationships with the museum staff; utilise skills for observation and imagination”. Tradução livre.

¹⁹ No original “Learning begins with creative play; Children learn more in the company of adults they trust; Children explore the environment using all of their senses.” Tradução livre.

à vontade para explorar o espaço, tendo os guias um papel de orientação, ao invés de um papel restritivo.

É ainda relevante mencionar as atividades dedicadas a estes públicos com uma componente material, visto que os públicos infantis tipicamente utilizam os sentidos de uma forma mais global e não apenas a visão e a audição (Tilden, 1977, p. 50.). Embora as experiências *hands-on* sejam de difícil execução quando nos referimos a espaços museológicos com objetos patrimoniais delicados, há diversas formas de promover a utilização dos restantes sentidos: a criação, por parte dos públicos infantojuvenis, de objetos ou outras formas de expressão relativas à sua experiência no espaço museológico permite-lhes a interação com o espaço de um modo diferente, utilizando um maior número de sentidos. Ademais, o produto desta criação pode ser utilizado para aprofundar a sua relação com o bem patrimonial de duas formas: a primeira prende-se com os momentos em que o produto da atividade mantém-se no espaço museológico, promovendo um sentimento de importância pessoal e de conexão ao espaço e à exposição através da marca que deixam no museu: “Deixar um rasto representa uma forma de entrar num diálogo duradouro com pessoas, lugares ou objetos, o que cria um sentimento de pertença” (Wallis et al., 2022, p. 346)²⁰, a segunda forma é relativa às situações segundo as quais o produto da atividade é levado para casa pela criança ou jovem, servindo como objetos de transição que ligam espaços, indivíduos e experiências (MacRae, 2007, p. 168).

Por último, aquando da criação de experiências interpretativas significativas para os públicos infantojuvenis, deve ser tido em conta a adaptação destas a grupos de visitantes, dado que no contexto patrimonial ou museológico é relativamente raro os públicos os frequentarem sozinhos (Katifori et al., 2018, p. 6), principalmente no caso destes públicos, que tendem a ser acompanhados pelos seus encarregados de educação e regularmente pelos seus pares.

2.3.5. Boas práticas

Nesta secção pretendo abordar um conjunto de boas práticas específicas que contribuem para uma relação significativa dos públicos infantojuvenis com o património. São estas o *storytelling*, na sua vertente digital e não digital e o uso de *personas* como estratégia de adaptação a cada tipo de visitante.

O *storytelling* é considerado a arte de contar histórias. Esta, mais do que expor uma narrativa, tem como objetivo a passagem de uma mensagem através de diversas técnicas

²⁰ No original “Leaving a trace represents a way to enter into lasting dialogue with people, places or objects and this builds a sense of belonging” Tradução livre.

narrativas que envolvem o ouvinte na história que ouve. Aplicado à interpretação patrimonial, o *storytelling* surge como uma relevante ferramenta interpretativa. O *storytelling* é usado enquanto ferramenta interpretativa desde que os espaços museológicos começaram a dar importância ao modo como o seu património era percebido pelos seus visitantes, mas, desde a emergência da nova museologia, que esta técnica interpretativa tem vindo a ganhar importância, visto que o seu foco é primordialmente a experiência do visitante (Bedford, 2001, p. 28).

Uma das chaves para a relevância do *storytelling* enquanto conector ao património abordada por Bedford baseia-se em manter a história suficientemente vaga para que o visitante, através da imaginação, personalize a história, relacionando-a com a sua experiência pessoal, facilitando a criação de uma relação com o bem patrimonial (Bedford, 2001, p. 29).

Uma outra vantagem desta ferramenta interpretativa é a capacidade da mesma de, através de recriações históricas, a título de exemplo, fomentar a animação do bem patrimonial. A animação, como vista por Tilden (1977), tem por objetivo dar vida ao bem patrimonial, permitindo que o visitante compreenda melhor o que está a observar. O *storytelling* surge então como uma excelente ferramenta para a atração dos públicos infantis e juvenis, por estimular a imaginação e uma relação pessoal com o bem patrimonial, mas também pela possibilidade de ser uma experiência interativa.

No tocante aos desafios que o *storytelling* enfrenta, um dos mais significativos é a possível descontinuidade entre o espaço físico no qual o visitante experimenta a história e a história em si (Katifori et al., 2018, p. 7). No caso do *storytelling* patrimonial, o espaço da narrativa e o espaço físico onde a história é contada têm uma relação muito íntima, sendo por isso necessário que o *storytelling* contemple a movimentação pelo espaço ou a proximidade do bem patrimonial abordado, sob pena da perda de uma oportunidade única de conexão ao bem patrimonial. Outro desafio associado ao *storytelling* enquanto ferramenta interpretativa prende-se com a possibilidade de este promover uma experiência meramente lúdica, ignorando a sua função primordial de educação e conexão, sendo necessário promover um equilíbrio entre o ambiente material e criativo, garantindo uma complementaridade de funções e não uma competição entre a coleção e o *storytelling* (Katifori et al., 2018, p. 8).

Como já mencionado, a transição digital dos últimos anos teve impactos profundos nos modos de perceção e interpretação de informação. Deste modo, embora o *storytelling* seja tendencialmente mais apelativo do que a mera exposição de informação, este vê-se também obrigado a repensar-se através das novas ferramentas tecnológicas, sendo o *storytelling* digital uma das ferramentas mais populares no campo da interpretação patrimonial nos últimos anos:

“The fact with which I deal is that, in the field of Interpretation, the gadget has come to stay (...)” (Tilden, 1977, p. 95). Neste contexto, os especialistas têm vindo a criar experiências digitais com uma cada vez mais reduzida quantidade de passos necessários para alcançar a mensagem interpretativa, o que favorece a interação com o conteúdo interpretativo (Wyman, 2011).

Paolo Paulini e Nicoletta Di Blas (2014, p. 43-44) enunciam um conjunto de *guidelines* para a produção de conteúdos digitais interativos. Em primeiro lugar, deve-se proceder à seleção da informação a apresentar de entre um grande conjunto. Este é um passo muito importante durante o qual deve-se ter em mente qual a informação pertinente para o visitante de forma que este crie uma relação com o bem patrimonial. De seguida, é necessário fragmentar as histórias – estas devem ser construídas de forma a poderem ser fragmentadas em curtos segmentos, capazes de serem compreendidos por si só, de modo que o visitante possa interagir com a história ao escolher o caminho a seguir. Como terceiro passo, a escolha do modo de apresentação da informação, tanto na sua vertente visual como auditiva, tem-se revelado cada vez mais complexa, devido à quantidade de opções, mas muito relevante para a posterior interiorização da mensagem interpretativa. Por fim, estruturar os (curtos) segmentos da narrativa de forma a construir uma história que seja significativa para o visitante é um desafio que não deve ser descurado. Há diversos tipos de estruturas: linear (seguindo uma ordem predefinida, com pouca interatividade), hierárquica (começando com informação mais simples e indo complexificando) ou desconstruída (ou seja, falta de estrutura).

No campo do *storytelling* digital tem sido notório o aparecimento de novos projetos inovadores, dos quais apresento três diferentes: o CHESS é um projeto co-financiado pela Comissão Europeia com o objetivo de “(...) integrate interdisciplinary research in personalization and adaptivity, digital storytelling, interaction methodologies, and narrative-oriented mobile and mixed reality technologies”²¹, desenvolvendo uma ferramenta facilitadora da criação de histórias digitais interativas – a CAT (CHESS Authoring Tool) – que poderá ser utilizada por outras organizações culturais; os pervasive games são jogos cuja narrativa se interliga com a localização do jogador, interagindo com a mesma e promovendo um forte envolvimento do visitante com o espaço e/ou bem patrimonial (Lombardo, 2012, p. 12) – não podemos ignorar as vantagens desta estratégia na atração de públicos infantojuvenis, cada vez mais ligados e acostumados ao sistema de jogo; por fim, EMOTIVE é um projeto de pesquisa, financiado pela União Europeia, que tem como objetivo o desenvolvimento de experiências de

²¹ <https://www.chessexperience.eu/>

storytelling associadas ao património cultural, empregando as novas tecnologias nos seus projetos²².

É inegável a crescente digitalização da sociedade e a necessidade de a interpretação patrimonial acompanhar esta tendência. No entanto, a implementação de programas de digitalização enfrenta diversos obstáculos. A necessidade de criação e coordenação de equipas multidisciplinares, visto serem necessários especialistas no conteúdo (historiadores, por exemplo), museólogos, storytellers e especialistas nas tecnologias usadas constitui um desafio. A tradicional hierarquização ou compartimentalização dos museus (Roussou et al., 2015, p.11) reflete-se muitas vezes numa fraca cooperação entre todos e em diferenças de opinião no que toca à informação a utilizar e ao modo como é exposta, principalmente entre os especialistas e os trabalhadores focados na experiência do visitante. Outro desafio prende-se com a necessidade de especialização²³. Sendo os esforços de digitalização da interpretação patrimonial relativamente recentes, esta é uma área ainda com poucas pessoas especializadas, o que dificulta o desenvolvimento destas ferramentas. Finalmente, o custo monetário de implementação destas estratégias, que inclui a aquisição de equipamentos e o recrutamento de pessoal especializado, mantém-se muito elevado para a maioria das organizações culturais (Roussou et al., 2015, p. 13).

O desenvolvimento destas tipificações, pretendendo representar um conjunto de visitantes, deve atender aos dados demográficos do visitante (idade, género, nacionalidade, língua), às suas qualificações (nível escolar, profissão, experiência no uso de dispositivos digitais), às suas condicionantes físicas (deficiências, lesões), aos seus interesses (gerais, específicos em relação ao museu) e às especificidades da visita em si (duração, recorrência).

2.4. Comunicação digital em museus

2.4.1. Comunicação na era digital

A comunicação, através de um conjunto de instrumentos, facilita a interação do museu com os seus diversos públicos e contribui assim para a valorização do património. Neste âmbito, os projetos de educação patrimonial nos museus, estruturam-se como veículos privilegiados da comunicação museológica com os seus públicos.

²² <https://emotiveproject.eu/>

²³ “The need for previous training/experience in the authoring process was evidenced (...)”, evidenciado num estudo sobre o desenvolvimento de narrativas digitais e interativas exposto em Roussou et al. (2015, p. 13).

A atual revolução digital afeta todos os aspetos da vida humana, pelo que se inclui nesta análise as melhores estratégias comunicativas dos museus. A preocupação em adaptar a comunicação museológica à realidade da era digital está já espelhada na legislação portuguesa e a Lei-Quadro dos Museus Portugueses afirma que “O museu utiliza, sempre que possível, novas tecnologias de comunicação e informação, designadamente a Internet, na divulgação dos bens culturais e das suas iniciativas”²⁴. Também a nível europeu, a Carta de Porto Santo recomenda “Usar os meios digitais para a promoção da colaboração no seio das instituições, e entre as instituições e os cidadãos, enquanto colaboradores e participantes” (CE, 2021, p. 14).

Com o aumento da importância e do uso do espaço digital no dia-a-dia da população, intensifica-se uma expectativa, por parte dos públicos, para que os museus aproveitem as oportunidades que os meios digitais oferecem (GPMF, 2020, p. 14), nomeadamente as oportunidades referentes ao desenvolvimento de um relação mais próxima entre os museus, os públicos que os visitam e as comunidades que integram, surgindo a internet muitas vezes como um espaço adicional do museu, no qual se desenvolvem tais relações (Booth et al., 2019).

“The health crisis caused by COVID-19 forced the closure of all non-essential structures and activities, including museums. In this period, museums defined as their main strategy to disseminate culture, knowledge and the entertainment to the lockdown population through online media. This has led to an acceleration of the digitization processes” (Heras-Pedrosa et al., 2022, p. 548).

Catapultada pelos confinamentos da pandemia Covid-19, a transição digital intensificou-se na forma notável no campo das redes sociais (Kaplan & Haenlein, 2010 apud Booth et al., 2019, p. 374). No campo museológico, as redes sociais surgem como uma oportunidade para capturar a perceção dos seus públicos, e o valor que estes atribuem, possibilitando estratégias de museus mais participativos e relevantes para a sociedade (Russo et al., 2007, p. 20). Ademais, a adoção de uma estratégia que incite e promova a participação dos públicos, contribui para a desmistificação do museu enquanto estrutura rígida e hierárquica, procurando modelos mais democráticos, do tipo *bottom-up* (Booth et al., 2019, p. 374).

Por último, é relevante destacar a predominância do telemóvel enquanto dispositivo de preferência dos públicos portugueses que, segundo o Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses 2020, segue uma “lógica de conectividade permanente” (Pais et al., 2020, p. 6).

²⁴ Lei n.º 47/2004, de art.º 39.

2.4.2. Potencialidades do uso de redes sociais

As redes sociais e os meios digitais *online*, como a internet, têm um uso generalizado: 71% dos inquiridos no âmbito do Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses (Pais, et al., 2020) indicam ter um uso de internet generalizado, e na faixa etária entre os 15 e os 34 anos estes usos são de 100%. Ainda no âmbito deste Inquérito, 25% dos inquiridos interagiram com temas relativos à cultura em redes sociais. Estes dados sinalizam, no referente ao uso das redes sociais “(...) as potencialidades digitais no incremento da participação cultural, como suporte de um desenvolvimento sustentável” (Pais et al., 2020, p. 6).

A utilização das redes sociais, para além do potencial de captação de públicos, pode ser vista como um instrumento que acentua a relevância do museu na sociedade (Lotina & Lepik, 2015, p. 127).

Tendo em conta o potencial das redes sociais nas estratégias de comunicação dos museus, importa compreender as suas vantagens. O reduzido custo apresenta-se como uma das vantagens mais relevantes, não havendo muitos custos associados à manutenção dos canais das redes sociais; a capacidade de alcançar uma maior diversidade de públicos assume-se como outra vantagem, dado que públicos mais distantes do museu, a título de exemplo, poderiam não ser alcançados por canais de comunicação mais tradicionais (Nadaraja & Yazdanifard, 2013, p. 3), como *outdoors*, panfletos ou a imprensa escrita.

Embora as redes sociais também possam estar presentes durante a fase anterior à visita e durante a mesma, elas desempenham muitas vezes um papel fulcral no pós-visita (Antón et al., 2017, p. 1408). A interação do visitante com o museu através das redes sociais pode assumir dois principais formatos: o visitante partilha a sua experiência de visita nas suas redes sociais, relevante devido à reputação que constrói ao museu (Agostino et al., 2020, p. 563), e as visitas às redes sociais após a visita ao espaço museológico permitem o aumento e fortalecimento das aprendizagens feitas contribuindo para o conceito de museu participativo (Raimo et al., 2021, p.1965).

2.4.3. Desafios ao uso de redes sociais

Todavia, tendo analisado os diversos fatores que compõem atualmente o processo de transição digital, destacam-se perigos. Contrariando o ideal da internet como um veículo da democratização cultural, deparamo-nos com os perigos da segregação de públicos e de um menor debate intercultural, derivados dos condicionamentos à pesquisa impostos por algoritmos controlados por grandes grupos económicos privados. Ademais, a democratização da cultura é também posta em causa quando nos deparamos com a falta de acesso a esta em

determinados contextos geográficos e com a baixa literacia digital presente nas camadas demográficas seniores.

Outro perigo da crescente digitalização da sociedade, acompanhado pela revolução das redes sociais, resulta no aparecimento de novas motivações para o contacto com o património, como, por exemplo, a captura de imagem para partilha nas redes sociais. Isto, aliado a uma menor capacidade de foco (principalmente nas camadas mais jovens) promove a utilização de estratégias mais estimulantes e lúdicas para atrair os públicos. Contudo, esta dinamização digital dos espaços pode “desviar a atenção dos públicos daquilo que seria mais importante: a experiência do contacto direto com o património construído” (Barranha, 2022, p. 11), correndo-se o risco de, ao priorizar o entretenimento, perder-se o conhecimento e contacto com o património.

Por fim, é relevante salientar a necessidade de algum grau de especialização dos gestores das redes sociais (Dodge, 2017), dado que estas estão constantemente a apresentar novos formatos e novas tendências que é necessário acompanhar para manter algum grau de relevância *online*.

2.4.4. Tipos de comunicação digital nos museus

“All the different types of material on offer (interviews, discovering artwork, quizzes, virtual visits) set in motion a range of approaches for connecting with the public” (Agostino et al., 2020, p. 567).

Os formatos adotados na comunicação digital de um museu podem ser diversos e têm um impacto no modo como influenciam os seus públicos e a reputação digital do museu. Um museu pode optar por comunicar de modo unilateral, uma mera passagem de informação, com conteúdos formativos e promocionais. Uma outra é relativa à intenção de desenvolver interação – mesmo que maioritariamente assíncrona – com o público. Esta, apoiando-se no User Generated Content, procura que o utilizador da rede social em questão responda a um conteúdo publicado pelo museu com um conteúdo seu (Agostino et al., 2020, p. 567).

Optando por qualquer uma das duas abordagens, é natural que a comunicação digital do museu seja passível de ser categorizada por diferentes funções. Lotina e Lepik (2015, pp. 128-135) advogam a existência de cinco categorias: a primeira é de carácter informativo, cuja função é informar ou educar a sua audiência em relação aos acervos do museu e sobre o trabalho do mesmo; a segunda é relativa ao marketing podendo incluir, para além de informação promocional sobre as atividades do museu, um conjunto de iniciativas como pequenos jogos,

cujo objetivo é atrair públicos à visita do museu; a terceira categoria refere-se ao conteúdo consultivo que pode incluir a informação coletiva especializada, a partilha de emoções, a apresentação e discussão de temas socialmente relevantes e o pedido de feedback referente à informação acedida (Lotina & Lepik, 2015, p. 133); a quarta prende-se com colaborações, podendo abranger convites para colaborar, agradecimentos por colaborações, entre outros; por último, a comunicação digital dos museus pode ainda ser classificada como pretendendo conectar-se com a sua audiência, humanizando a organização através de *behind the scenes* ou de respostas a comentários nas redes sociais.

2.4.5. Princípios para uma boa presença online

Embora a manutenção de uma presença *online* por parte das instituições museológicas seja tendencialmente benéfica, o potencial da comunicação digital apenas pode ser atingido procurando seguir um conjunto de princípios (DesRoches, 2015, p. 6), sendo, portanto, capital que as instituições tenham em vista a implementação de uma estratégia de comunicação relevante para os seus públicos (União Europeia, 2017, p. 41).

Um dos mais importantes princípios a seguir aquando da implementação de uma estratégia de comunicação digital prende-se com o uso da interatividade e participação na própria comunicação. A necessidade de interação social é uma vantagem, uma vez que todos os tipos de públicos reagem bem à interação e podem optar sobre o seu modo de interação, adaptando-a às suas necessidades (Paolini & Di Blas, 2014, p. 38).

As redes sociais são um campo fértil de interatividade devido a uma característica que, não sendo exclusiva, é uma parte central do trabalho das mesmas: o User Generated Content (UGC) que permite aos utilizadores dos instrumentos digitais online comentar os vários conteúdos (Filho & Tan, 2009). No âmbito do UGC as suas potencialidades como instrumento de *marketing* podem também beneficiar a prática museológica (Nadaraja & Yazdanifard, 2013, p. 6): Além de permitir a interação e participação dos utilizadores com o museu, promove a criação de mais conteúdo, fazendo das redes sociais um espaço de criação e colaboração.

Por último, atendendo às teorias do comportamento do consumidor (Mullen & Johnson, 1990 apud Waterson & Watson, 2015, p. 480) o desenvolvimento de uma imagem de marca positiva relativa à instituição museológica é determinante para a atração dos públicos. O desenvolvimento da marca do museu deve passar pela manutenção de uma homogeneidade do conteúdo publicado e pela associação da instituição a um conjunto particular de valores (Waterson & Watson, 2015, p. 480).

Parte II

Capítulo 3. Finalidade e Objetivos

Seguindo o modelo de desenho de projetos culturais preconizado por Cerezuela (2007), surge como ponto de partida fundamental de qualquer ideia a realização de uma pesquisa acerca do contexto em que esta se enquadra. Dessarte, procurei analisar as diversas vertentes do CIDE-ME (Centro de Interpretação e Documentação Escotista - Museu do Escotismo) no referente às suas funções de disseminação, educação e dinamização, embora a entidade museológica englobe também funções de investigação, preservação e gestão. Por se tratar de um organismo vivo e dinâmico, importa salientar que a análise do enquadramento aqui exposta corresponde à realidade vivida no CIDE-ME em janeiro de 2025.

3.1. O CIDE-ME

O CIDE-ME ou Centro de Interpretação e Documentação Escotista – Museu do Escotismo é uma entidade criada em 2015 e gerida por duas associações – a Associação de Escoteiros de Portugal e a Fraternal Escotista de Portugal²⁵. O propósito da mesma prende-se com a investigação preservação, divulgação e educação do património do Movimento Escotista, com especial destaque para as associações suas tutelares. Divide-se, com este objetivo, no CIDE – cujo foco é a investigação e preservação – e no ME, Museu do Escotismo, que se encarrega da divulgação e educação relativamente ao património escotista.

3.1.1. O programa museológico do ME

No referente a um planeamento estratégico, o CIDE-ME não tem um programa museológico – documento que estabelece um plano de atuação relativamente às principais funções museológicas.

Todavia, através de outras fontes, como o Regulamento Interno e um artigo sobre a sua função pedagógica, é possível verificar um conjunto de princípios e objetivos relativos à

²⁵ Esta é, segundo a informação disponível do seu website – <https://www.fratnalescotista.pt/> –, uma “(...) organização civil, de carácter educativo e social, aberta a todos os adultos, sem distinção de género, origem, etnia ou credo, de livre adesão, sem fins lucrativos e de âmbito nacional. (...) Pretende reunir antigos escoteiros com vontade de continuar a viver o espírito escotista, encorajando-os a manter vivo o espírito da Promessa e da Lei, tal como estabelecidos por Baden-Powell. Procura também que os seus elementos desenvolvam esse espírito, prestando serviço junto das comunidades onde vivem e trabalham.”

dinamização e comunicação do Museu do Escotismo. A preocupação com este assunto está espelhada na frase "extravasa a ideia de ser um mero local para acumular e expor objetos, para assumir um papel importante na interpretação das atividades e do método educativo usado no Movimento" (Museu do Escotismo, 2025) e ao assumir como objetivos no seu Regulamento Interno "Promover com regularidade atividades informativas e de divulgação do Escotismo e exposições temporárias e temáticas; Organizar ateliers e produzir programas educativos, que tenham como base os valores, princípios e método do Escotismo; Organizar visitas guiadas, que podem ser generalistas ou temáticas.". No artigo *A função pedagógica do Museu do Escotismo e do Centro de Interpretação e Documentação Escotista*, são também abordados um conjunto de princípios que devem orientar a função pedagógica do museu: a necessidade de adaptação da mediação cultural aos públicos – compreendendo as especificidades de cada um –, a vontade de servir e colaborar com grupos de escoteiros – procurando colmatar as necessidades educativas sentidas pelos mesmos –, o cumprimento, se possível, de princípios do Método Escotista e o encorajamento do pensamento crítico através da discussão e debate.

Por último, é definida, no Regulamento Interno, a formação de uma equipa de Ação Educativa, Divulgação e Imagem que, embora seja atualmente composta por um colaborador da Fraternal Escotista de Portugal, não realiza com sucesso a maioria das suas funções. Dessarte, o presente projeto, como será pormenorizado adiante, pretende colmatar as falhas inerentes ao trabalho desta equipa, quer através da angariação de um maior número de recursos humanos a ela dedicados, quer através da implementação de um programa de ação que tem por base os princípios já patentes à metodologia de ação atual do museu, mas também alguns outros que serão posteriormente enunciados. Importa salientar que, embora compreendamos que é benéfico o desenvolvimento de um programa museológico completo que contemple também as funções de dinamização e comunicação, este projeto definirá apenas o plano de ação para estas duas áreas no decorrer de um ano.

3.1.2. Organização interna no ME

O CIDE-ME é constituído, hoje, por um total de cinco salas e uma arrecadação, divididas em dois pisos (Figura 1)

No piso térreo, na Sala Museu Valores e Método, os visitantes ficam em contacto com a história do Escotismo, desde os seus primórdios, com Baden-Powell, através da menção ao propósito, aos valores que regem o movimento, aos princípios e ainda ao método escotista (Figura 2). Em seguida, existe a Sala Multiusos, anteriormente conhecida como Polivalente, já que foi reabilitada em 2017 pela Fraternal e serve, hoje, para receber os visitantes e realizar

reuniões – onde possivelmente se realizariam os eventos que apresentamos mais adiante (Figura 3).



Figura 1. Interior do Mercado Municipal da Cova da Piedade – espaço entre as salas do museu.
Foto da autora



Figura 2. Sala Museu Valores e Método
Foto da autora



Figura 3. Sala Multiusos
Foto da autora

Além das supramencionadas, existem os três últimos espaços, já noutra piso do Mercado de Almada, sendo o primeiro a Sala Museu Escoteiros de Portugal, que apresenta uma história cronológica, através de documentos e outros elementos, da AEP. Depois, existe a Sala Museu Fraternal, onde é apresentado um arquivo dos Antigos Escoteiros de Portugal, compreendido entre os anos de 1949 e 2012, bem como “alguns livros centenários e objetos ligados à Fraternidade Mundial (International Scout and Guide Fellowship).” Para terminar, a Sala Museu Escotismo Nacional e Mundial, apresenta algumas das atividades mundiais mais relevantes do movimento, como é o caso de Jamborees, Roverways, Rovermoots e Conferências. Neste local, existem ainda objetos e bibliografia sobre o escotismo mundial.

3.2. Finalidade do projeto

De modo a definir a finalidade (Cerezuela, 2007, p. 51), devemos perceber quais são os problemas e necessidades que estamos a enfrentar e que pretendemos colmatar.

De modo, utilizei a metodologia da Árvore do Problema, segundo Veselý (2008) através da qual se identifica o problema central (que corresponde ao tronco da árvore), as suas causas (as raízes) e os efeitos deste (correspondentes à copa da árvore).

O problema central resulta numa insuficiente dinamização do Museu Escotista e na generalidade do património escotista e da história do movimento. Embora a atividade escotista

é muito valorizada no seu contexto de prática quotidiana, a valorização do património escotista é ainda reduzida, sendo o papel do Museu Escotista também pouco expressivo nesse sentido.

As causas são diversas e de diferentes naturezas. Por um lado, o cariz pouco formal da atividade escotista – intimamente ligada a atividades de natureza e metodologicamente comprometida à aprendizagem prática – facilita um desinteresse pela conservação de objetos e de documentos por parte dos praticantes. Por outro lado, o facto do movimento escotista ser inerentemente voluntário e as associações responsáveis pelo CIDE-ME – a AEP e a Fraternal – pecarem pela falta de recursos para a salvaguarda e valorização do património, condiciona um exercício regular da preservação e dinamização do património. Ademais, sendo os voluntários dedicados à manutenção do museu também escoteiros, não têm, necessariamente, as qualificações adequadas a todas as responsabilidades inerentes à preservação e dinamização do património do museu.

Em consequência disto, o património encontra-se em fracas condições de preservação – sobretudo o que se encontra numa cabana no PNEC (Parque Nacional de Escotismo da Caparica), já que tem um ambiente húmido, que dificulta o condicionamento devido da documentação e de outros elementos. Em simultâneo, é notável uma conexão e conhecimento deficitários, por parte dos escoteiros, com o património escotista, visto que poucas são as visitas ao espaço museológico. No entanto, é possível perceber que essa falta de ligação ao CIDE-ME se deve a uma comunicação inadequada e debilitada que é feita com o público-alvo. Isto, porque, à semelhança do que foi mencionado anteriormente, os recursos humanos não são qualificados, e os responsáveis do museu têm poucas bases na área de comunicação cultural.

3.3. Objetivos gerais do projeto

Embora os objetivos gerais e específicos sejam mencionados mais à frente, o projeto assenta em dois pilares: pôr em prática um plano de comunicação digital externa, e a criação de atividades e experiências significativas para os visitantes do espaço, com ênfase nos grupos de escoteiros mais novos. A associação divide-se em cinco grupos: Lobitos (entre os 7 e os 10,5 anos); Escoteiros (jovens entre os 10,5 e os 13 anos); Exploradores (jovens entre os 14 e os 17 anos); Caminheiros (jovens entre os 17 e os 21 anos) e Chefes (dirigentes adultos).

O propósito e finalidade do projeto ganham uma relevância diferente, a partir da sua contextualização que se analisa também neste trabalho.

3.4. Metodologia de ação

O conhecimento e conexão dos escoteiros com o museu foram explorados através de um questionário destinado a todos os escoteiros da Associação de Escoteiros de Portugal maiores de 10 anos, realizado ao longo do mês de janeiro de 2025 (Anexo A).

A nível de representatividade, 55,3% dos grupos da associação²⁶ tiveram pelo menos um respondente. 60,4% das respostas pertencem ao grupo do Chefes; 20,8% são Caminheiros; 13% são Escoteiros e apenas 5,8% de Exploradores responderam ao questionário (jovens entre os 14 e os 17 anos) e 13% à Tribo de Escoteiros (jovens entre os 10 e os 13 anos) (Figura 4).

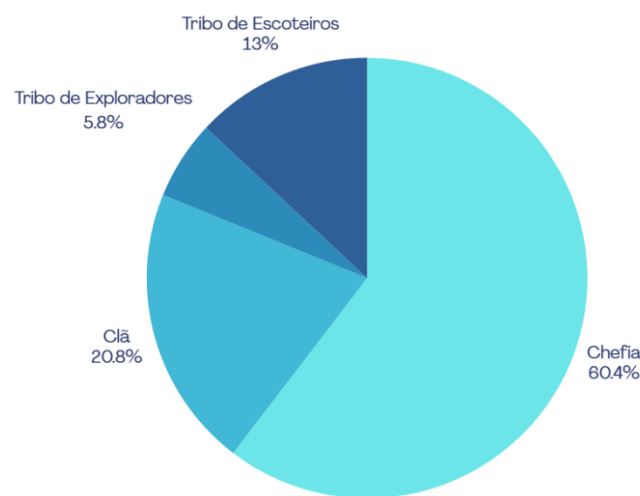


Figura 4. Respostas por grupo de escoteiros (%). N=207.

No referente à distribuição geográfica dos respondentes, 60,4% pertencem a grupos dentro da Área Metropolitana de Lisboa, estando estes divididos em duas regiões dentro da AEP: a Região de Lisboa e Vale do Tejo, que reúne a maioria dos respondentes e dos escoteiros da associação, e a Região Além do Tejo (Figura 5).

²⁶ Para este questionário foram inquiridos os grupos entre os Escoteiros e os Chefes, ficando excluídos os Lobitos.

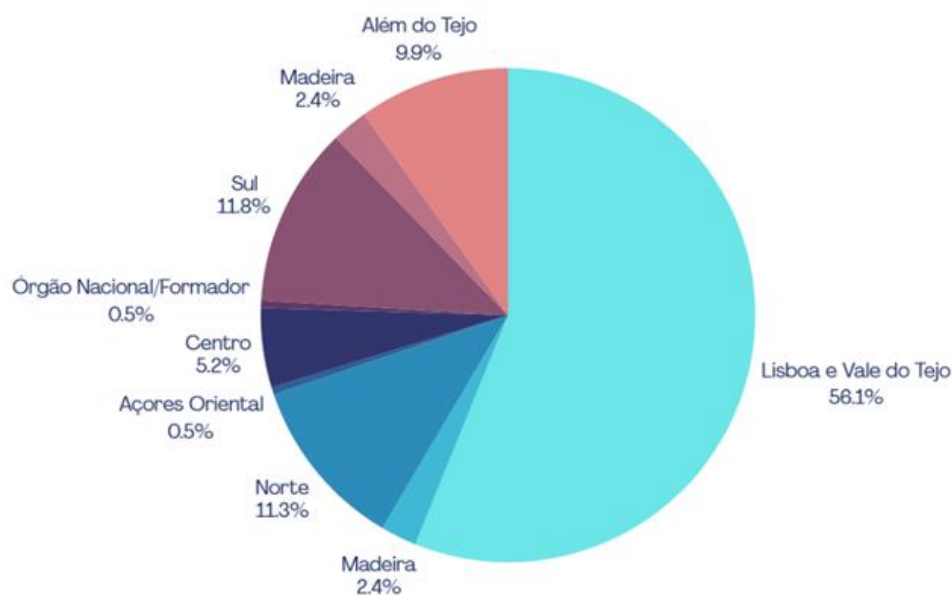


Figura 5. Respostas por distribuição geográfica dos escoteiros (%). N=207.

À pergunta de resposta fechada sobre se tinham ou não ouvido falar do Museu do Escotismo, 50,2% afirma não ter conhecimento do mesmo, sendo que apenas 36% dos chefes não tem conhecimento, enquanto 78% dos jovens afirmam não saber da existência do museu (Figura 6).

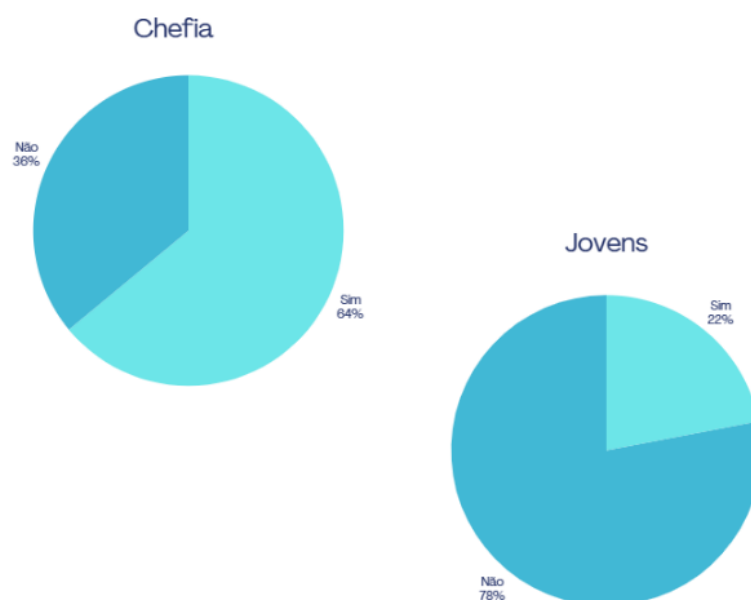


Figura 6. Respostas por conhecimento do Museu por parte do grupo dos Chefes e dos jovens (%). N=207.

No tocante às formas como tomaram conhecimento do museu, 41,2% responde “Outro escoteiro/a falou-me do museu”, sendo esta percentagem mais evidente nos jovens (52%). Ademais, 24,7% responsabiliza as redes sociais (nos jovens, apenas 12%), 18,6% afirma já ter visitado o museu e 7,2% aponta para as conferências nacionais (nas quais apenas os chefes têm lugar) como espaço no qual tomaram conhecimento do museu, através de apresentações da Fraternal (Figura 7).

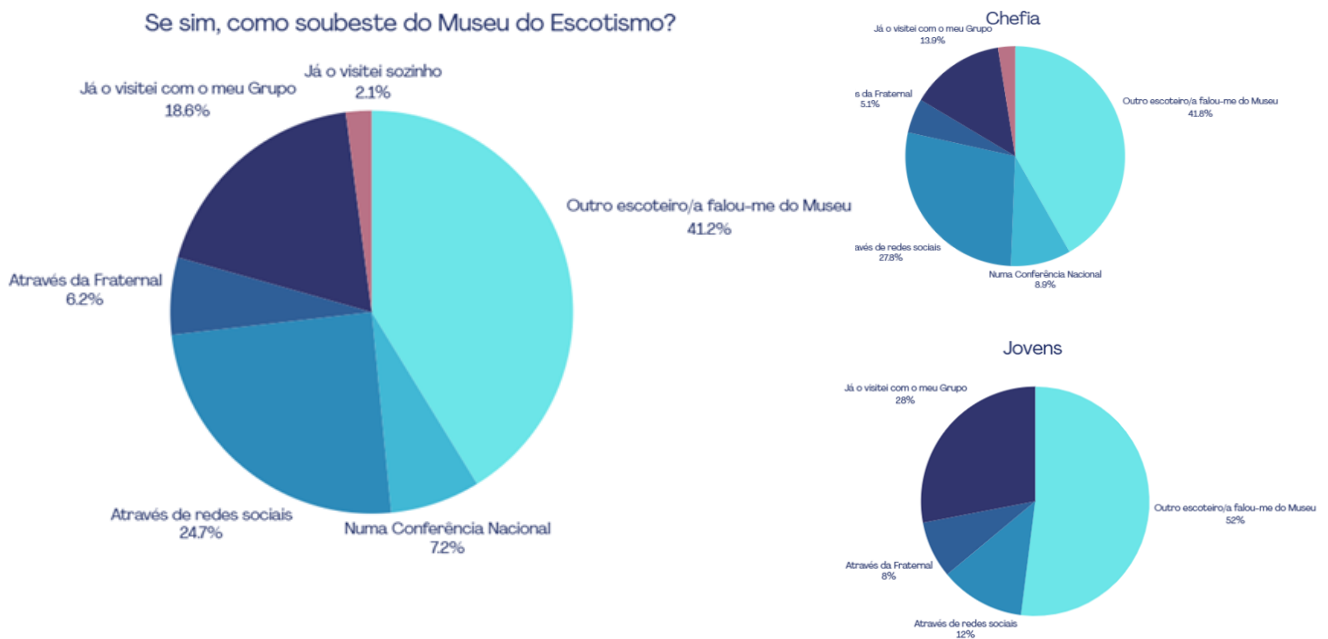


Figura 7. Respostas por formas de conhecimento do Museu (%). As figuras da esquerda identificam essas formas de conhecimento por parte do grupo dos chefes e dos jovens. N=113.

Seguindo a lógica de Throsby (1999, p. 6), segundo a qual “Embora possa não haver acordo entre indivíduos sobre o valor cultural de objetos específicos, pode haver consenso suficiente em casos particulares para se poder falar da avaliação cultural “da sociedade” de objetos com significado cultural para efeitos, por exemplo, de os classificar de acordo com um julgamento coletivo.”²⁷, procurou-se averiguar o valor cultural do museu atribuído pela coletividade dos escoteiros da AEP. Deste modo, o questionário contemplou uma pergunta fechada sobre se os respondentes consideravam importante a existência deste espaço (Figura 8).

²⁷ No original: “Although there may not be agreement between individuals on the cultural value of specific items, there may be sufficient consensus in particular cases to be able to speak of “society’s” cultural valuation of items of cultural significance for the purposes, for example, of ranking them according to a collective judgement.” Tradução livre.

Achas importante que exista um Museu dedicado ao património dos escoteiros?

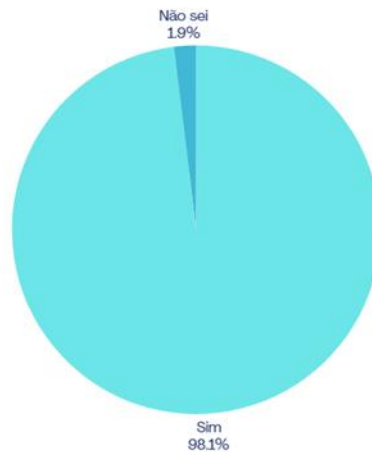


Figura 8. Respostas segundo a importância da existência do Museu (%). N=207.

Apenas dois respondentes optam por responder “não sei”, respondendo os restantes que consideram importante. Segue-se a esta um espaço opcional de justificação desta resposta, à qual a maioria responde, apontando para a grande valorização do património escotista por parte dos escoteiros da Associação de Escoteiros de Portugal. Embora seja inegável a perceção de valor do património albergado pelo Museu do Escotismo, é relevante constatar que, geralmente, a população considera o seu património algo que vale a pena preservar, mesmo que esta vontade não se traduza numa posterior vontade de visita e investimento de recursos: “(...) a compreensão do papel do património não se traduz automaticamente num interesse pelo mesmo” (CHCFE, 2015, p. 149)²⁸.

Conclui-se que, embora seja notória a valorização do património escotista, a maioria dos escoteiros não sabem da existência de um espaço que o contempla e a larga maioria nunca o visitou. Isto aponta para uma comunicação e dinamização deficitária.

Com efeito, a caracterização que este questionário permitiu fazer ajudou-nos a definir a finalidade do nosso projeto: o aumento da dinamização do património escotista. Assim, tal como Cerezuela (2007) sublinhou, temos aquilo que virá a condicionar a definição das ações de quem está à frente do projeto, bem como os recursos e meios para chegar à sua conclusão. Em paralelo, é importante mencionar que a missão deste projeto passa por conseguir dinamizar e dar uma nova vida ao CIDE-ME, transformando-o num espaço museológico que dinamize, dê valor e visibilidade ao património material e imaterial do movimento escotista, enquanto cria

²⁸ No original: “(...) the understanding of the role of heritage does not translate automatically into an interest in it”. Tradução livre.

uma conexão maior com o seu público-alvo, alinhando-se, deste modo, com as políticas patrimoniais do Conselho Europeu, que transitaram de uma perspetiva alinhada com princípios de conservação para uma alinhada com a valorização do património (CHCFE, 2015, p. 51).

Capítulo 4 – O contexto do projeto

4.1. Território de implementação

O CIDE-ME localiza-se no Mercado Municipal da Cova da Piedade em Almada, o que, em termos práticos, significa que se encontra próximo da zona com maior número de escoteiros do país, a Área Metropolitana de Lisboa (AML)²⁹. Tal revela-se bastante promissor para o crescimento do número de visitas. Aliás, em termos de acessibilidade, no próprio *website* é referido que os transportes a partir de Lisboa até ao local podem passar pelo autocarro, ou o barco do Cais do Sodré até Cacilhas e por uma caminhada de 15 minutos a pé. Ademais, o CIDE-ME encontra-se ainda a 30 minutos de autocarro do Parque Nacional de Escotismo da Caparica – uma opção popular para local de acampamento entre grupos de escoteiros de todo o país e de outros países que estejam a visitar Lisboa.

O local é adequado a pessoas com mobilidade reduzida, através de rampas e um elevador, sendo isto um ponto positivo, tendo em conta que as instalações se encontram divididas entre dois andares. Neste ponto também, não se pode deixar de referir uma grande desvantagem, na medida em que a separação do espaço museológico, em cinco salas em diferentes locais e pisos, pode levar a que se perca o fio condutor da visita, dificultando a imersão do visitante na narrativa museológica (Katifori et al., 2018, p. 7).

Para além da localização do CIDE-ME, não esquecemos o espaço digital de atuação. Na esfera digital o Museu não tem página de internet própria, mas sim um separador na página da Fraternal Escotista³⁰, promovendo o acesso a membros desta associação, mas dificultando o acesso a outros potenciais interessados; uma página própria no Facebook, que conta com uma comunidade de 100 gostos; e uma página própria no Instagram com relativamente pouca atividade ou seguidores. Se tivermos em conta o espaço digital da AEP, que engloba as redes sociais Instagram³¹, Facebook³², Tiktok³³, Youtube³⁴, LinkedIn³⁵ e Spotify³⁶, verifica-se que há um potencial de crescimento que importa conhecer. Este espaço digital tem uma importância

²⁹ 59% do total do efetivo a AEP encontra-se nesta região. No referente à distribuição geográfica apenas dos jovens escoteiros (excluindo, portanto, a chefia), constatamos que 60% dos jovens se encontram na AML.

³⁰ Disponível em <https://www.fraternalescotista.pt/museu-escotista>

³¹ <https://www.instagram.com/escoteirospt/#>

³² <https://www.facebook.com/escoteirosdeportugal/>

³³ <https://www.tiktok.com/@escoteirospt>

³⁴ <https://www.youtube.com/@escoteirosdeportugal>

³⁵ <https://www.linkedin.com/company/escoteiros-de-portugal>

³⁶ <https://open.spotify.com/show/21NuVT67Eh9AieHufbhGap>

crescente na atualidade, visto que a população consome conteúdo digital em grandes massas e procura cada vez mais obter informação através da internet e redes sociais.

4.2. Dinâmica setorial

Posicionamos este projeto no âmbito do setor museológico associativo escotista. Neste base foi feita uma análise a este setor de atuação, e foi necessário recolher um conjunto de boas práticas exercidas em instituições relativamente semelhantes.

Procurou-se, no âmbito de um processo de benchmarking genérico, a recolha das melhores práticas, metodologia mais adequada para este projeto, pois visa a comparação com projetos semelhantes, ou seja, em museus escotistas.

Esta análise incidiu sobre um conjunto de dimensões que podem ser mobilizadas para o desenho do projeto do CIDE-ME nomeadamente, os modos de abertura ao público – podendo estes ser através de um horário fixo ou de um sistema de marcação prévia –, o custo da visita, as atividades desenvolvidas e os meios e regularidade da comunicação que efetuam. Dividirei a análise em três níveis: nacional, europeu e internacional.

No território português, embora o número de espaços museológicos dedicados ao escotismo seja diminuto, é evidente um certo dinamismo dos mesmos através da criação da Rede de Museus Escutistas de Portugal, que se reúne anualmente num Colóquio de Museologia e Arquivística Escutista, que teve este ano a sua terceira edição.

Além do CIDE-ME, foram identificados apenas espaços museológicos associados ao Corpo Nacional de Escutas. Associados a agrupamentos de escoteiros, parecem existir alguns pequenos núcleos museológicos, dos quais se destacam o Museu Carlos Simões da Silva, do agrupamento 44 de Tomar, e o Museu da Memória do agrupamento 66 de Motariol. Além destes, o Museu do Escutismo de Dume apresenta-se como a maior iniciativa não institucional do CNE no país. Este espaço, exclusivamente dedicado à atividade de investigação e museologia, tem duas salas e oferece visitas guiadas mediante marcação gratuitas, não mantendo um horário de abertura regular. No referente à comunicação, o Museu do Escutismo de Dume tem um website e está presente nas redes sociais (Facebook e Instagram) com alguma regularidade. Por fim, o Corpo Nacional de Escutas tem um museu próprio, situado em Lisboa. O Museu do CNE, com seis salas próprias, está aberto a visitas mediante marcação prévia de forma gratuita. Ademais, o website do mesmo oferece a possibilidade da realização de uma visita virtual pelo espaço a qual, não permitindo a detalhada observação da exposição, pode promover a curiosidade dos visitantes do site. O museu comunica através do seu website, da

Flor-de-Lis – jornal oficial do CNE – e nas redes sociais, através do Facebook. É ainda de salientar a prática difundida em todos estes espaços museológicos de pedir aos visitantes uma insígnia ou outro objeto que represente o grupo visitante, com o intuito de acrescer ao património do museu.

No contexto escotista europeu, o qual conta com a totalidade dos países europeus, à exceção de Andorra e do Vaticano, existem 15 países com museus escotistas com uma dimensão relevante³⁷. O Reino Unido, país de origem do fundador do escotismo, conta com alguns espaços dedicados ao património escotista destacando-se aqueles que derivam de espaços nos quais se deram episódios relevantes da história do escotismo. Como exemplar de um espaço pertencente à história do escotismo, Giwell Park, associado à formação dos chefes escoteiros desde a década de 1910, conjuga as suas funções enquanto parque escotista com a sua vertente patrimonial. Sendo a sua visita gratuita, o parque oferece a oportunidade de realizar um pequeno trilho pelos locais mais icónicos do parque e, mediante marcação, é possível fazer uma visita guiada ou participação em conversas sobre diversos temas relativos à história do escotismo. No resto da Europa, regista-se a existência de diversos espaços dedicados ao património escotista, mas sem ligação específica à história do escotismo. Na Islândia, o Skátasafnið Úlfjótavatni, tendo um edifício próprio, encontra-se aberto de forma gratuita apenas aos sábados das 12h às 16h no verão. Contudo, neste período, tem um dinamismo notável, promovendo um conjunto de atividades que se pretendem práticas e através do jogo, além de momentos de discussão sobre o escotismo. A par da sua atividade no verão, o Skátasafnið Úlfjótavatni comunica também apenas neste período através do seu website e do Facebook. Por último, o International Scout Museum na Bélgica distingue-se dos anteriores por pedir entre 2€ e 5€ (consoante a idade do visitante) para realizar a visita. De resto, a visita realiza-se mediante marcação, oferece visitas guiadas dentro deste custo e a sua única forma de comunicação é o seu website.

No panorama internacional, existem variados museus por todo o mundo, embora muitos sejam de pequena dimensão, existindo apenas algumas exceções. Mencione-se, neste caso, o World Scouting Museum, em West Virginia, nos EUA, conhecido como a maior coleção de recordações e memórias de escotismo no mundo. Tendo um edifício próprio de dimensão considerável e um horário regular das 9h às 17h, parece ambicionar a alcançar o público geral, e não apenas o público escotista. A entrada tem um custo de 5 a 15 dólares (dependendo da idade do visitante) e oferece visitas guiadas sem custo acrescido. Embora de forma pouco

³⁷ Podem existir outros pequenos polos museológicos, mas a sua dimensão não permite que sejam facilmente entrados na internet.

regular, mantém o seu website, Facebook e Instagram atualizados. No Quénia, a casa na qual Baden-Powell vive nos seus últimos anos de vida – Paxtu – é atualmente um espaço museológico reconhecido como um World Guiding and Scouting Heritage Site. Este espaço tem um horário regular de abertura ao público das 9h às 17h, sendo a visita gratuita e incluindo a hipótese de visita guiada. Contudo, na vertente da comunicação, este espaço conta apenas com um website e alguns conteúdos nas redes sociais da Organização Mundial do Movimento Escotista e da região africana do mesmo.

Em suma, depreende-se que a prática patrimonial no movimento escotista se encontra pouco difundida, quer a nível geográfico, quer no tocante à sua exposição externa, visto que poucos são os espaços museológicos que mantêm uma comunicação externa corrente e clara, sendo difícil obter informação sobre o acesso e atividades dos museus. Dessarte, considero que as melhores práticas na área da comunicação encontram-se em museus com outras temáticas, seguindo os princípios enunciados no enquadramento teórico. No referente ao regime de acesso, a larga maioria opta pela gratuitidade, reforçando a facilidade de acesso dos visitantes, dividindo-se no horário de abertura: muitos estão abertos apenas mediante marcação, podendo isto apontar para a falta de recursos humanos, optando os restantes pela definição de um horário fixo de apenas umas horas, que nem sempre coincide com o fim-de-semana. Por fim, quanto à dinamização do museu, a maioria oferece visitas guiadas gratuitas, havendo uma minoria que aposta também noutras atividades, como jogos ou momentos de discussão e reflexão.

4.3. Enquadramento legal e institucional

O enquadramento aqui apresentado corresponde a uma análise das políticas relativas ao setor em que este projeto se enquadra em diversos níveis organizacionais: europeu e internacional, nacional, local e associativo – correspondendo este último às políticas da AEP e da Fraternal, tutelares do CIDE-ME.

No contexto europeu não encontramos nenhuma referência específica em relação a museus associativos. Contudo, na Convenção de Faro (2005), é abordada a necessidade de, no contexto da participação democrática e acesso ao património (art. 12.º), facilitar e promover o acesso juvenil ao património, podendo este ser feito por meio de uma associação juvenil que, por beneficiar de uma relação mais próxima dos jovens a priori, tem maior facilidade em promover este contacto. Por outro lado, a Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade feita pela UNESCO em 2015 aborda a relevância do associativismo enquanto forma colaborativa de promoção e proteção do

património (p. 9). Por fim, o projeto Cultural Heritage Counts For Europe (2015) – que procurou analisar quais os impactos sociais, económicos, ambientais e culturais que o património cultural tem nas sociedades europeias – aponta para uma transição nas políticas públicas no tocante ao património cultural: o foco deixa de ser meramente a conservação do património, procurando cada vez mais valorizar o património junto das comunidades. Ademais, as políticas europeias apontam para uma perceção da importância do património cultural enquanto agente educacional com o intuito de fortalecer o sentimento de pertença a um determinado local ou grupo, promovendo a coesão social.

No panorama português, embora não exista nenhuma referência explícita a museus associativos juvenis na legislação portuguesa, a Lei-Quadro dos Museus Portugueses pode contemplar este tipo de iniciativas, desde que estes museus obedeçam aos critérios aí descritos. Ademais, a lei n.º 23/2006 – que aborda o associativismo jovem – não aborda diretamente a atividade museológica ou qualquer outra iniciativa de índole cultural. Porém, atividades deste cariz podem ser contempladas por esta lei, abrindo portas à candidatura a apoios, com especial destaque aos do IPDJ (Instituto do Desporto e Juventude).

A democracia cultural – que apela à participação e criação cultural por parte da população – tem também um lugar nas políticas públicas, com especial destaque para o associativismo como modo primordial de participação popular. Com efeito, é de referir que “os objetivos de produção cultural não se esgotam neste triângulo relacional democracia cultural-associativismo popular-políticas públicas, mas certamente que ele é incontornável para um desenvolvimento cultural mais diverso, justo, inclusivo e integral” (Neves et al., 2023, p. 16).

Embora existam orientações europeias, “o Governo ainda não criou legislação para regulamentar e desenvolver um regime fiscal mais favorável para as entidades da economia social (incluindo as associações culturais e coletividades), apesar de lhe ter sido conferida tal responsabilidade pela Lei n.º 30/2013, de 8 de maio – Lei de Bases da Economia Social (artigos 11.º e 13.º)” (Neves et al., 2023, p. 36).

No tocante às autarquias locais, estas desempenham um papel de relevo, destacando-se como as principais legisladoras e apoiantes do associativismo e das atividades culturais, quer a nível económico como a nível logístico. Estando o CIDE-ME localizado no município de Almada, importa analisar brevemente as suas políticas culturais. No Regulamento n.º 299/2024, a Câmara Municipal de Almada reconhece como incluídos numa área de interesse os projetos culturais, reforçando a necessidade de apoiar aqueles que desempenhados por entidades associativas, tendo em vista a “melhoria das suas condições de intervenção, tendo como pressuposto e finalidade última, o bem-estar e a qualidade de vida da população de Almada”.

Ademais, o município de Almada encontra-se integrado na Arteemrede – um projeto de cooperação cultural intermunicipal – que, em 2024, desenvolveu o Compromisso Cultura 2030, no qual os associados da Arteemrede se comprometem a, entre outros, salvaguardar e valorizar o património cultural.

Por fim, no referente ao panorama associativo em que o museu se insere, a Associação dos Escoteiros de Portugal (AEP), isto é, a Chefia Nacional, segundo o artigo 34º dos seus estatutos, é responsável por “Assegurar a gestão, preservação e rentabilização administrativa, financeira e patrimonial da Associação”. Neste sentido, no artigo 50º é explicado o que compõe o seu património:

“a) Os bens imóveis e móveis adquiridos, a qualquer título, pela AEP, suas estruturas e órgãos; b) Os bens criados ou administrados por órgãos de qualquer nível da Associação; c) As contribuições dos associados; d) A publicação oficial de divulgação e informação “Sempre Pronto” e as restantes publicações em suporte físico ou digital; e) As plataformas digitais adquiridas ou produzidas pela AEP; f) O Serviço de Material e Uniformes; g) Os subsídios e doações; (...).” (Associação de Escoteiros de Portugal, 2018, art. 50.º)

Já no que toca à Fraternal Escotista de Portugal, mais conhecida como Fraternal, os seus estatutos, sobretudo o artigo 129.º, enfatizam a importância da gestão do património associativo, acabando por o enumerar também: “O Património da FRATENAL é constituído por todos os seus bens, saldos em dinheiro, quer em Caixa, quer em Bancos, bem como quaisquer bens adquiridos ou doados aos Núcleos, cujos ativos fazem parte integrante do Património associativo.” (Fraternal Escotista de Portugal, 2021, art. 129.º)

Note-se que em ambos os regulamentos é demonstrada uma preocupação com o destino do património associativo. No entanto, talvez possa haver uma falta generalizada de preocupação para com o património cultural específico da associação, na medida em que as menções passam maioritariamente pelos imóveis e o seu património financeiro.

4.4. Origem do projeto

No que toca aos antecedentes deste projeto de dinamização do Museu do Escotismo, a fundação do museu apresenta-se como o ponto de partida da vontade de conservar e valorizar o património escotista. Esta dá-se em 2015, após proposta elaborada pela Fraternal à AEP no Conselho Permanente da mesma, tutelando as duas organizações o projeto de criação e manutenção do polo museológico. Em 2016, são cedidas, por parte da Câmara Municipal de Almada, três salas e uma arrecadação – às quais já foram acrescentadas mais duas salas – no Mercado Municipal da Cova da Piedade, ganhando, deste modo, o museu um espaço.

É ainda relevante constatar que, embora exista um esboço de um regulamento do funcionamento do museu, este não se encontra oficializado por discordância de ambas as partes (AEP e Fraternal). Contudo, é possível observar a tendência de uma maior valorização das vertentes de conservação e investigação do museu, em detrimento das de divulgação e dinamização, sendo às primeiras dedicadas três equipas dentro da orgânica do museu e às últimas apenas uma cujas funções se encontram pouco detalhadas. A isto acresce a notória investigação que tem sido levada a cabo desde a fundação do museu – dado que a maioria do património presente no museu foi objeto de alguma investigação e se encontra inventariado quase na totalidade – mas que se encontra pouco refletida na divulgação externa, que é diminuta, e na dinamização do espaço museológico.

No referente à origem deste projeto, importa sublinhar a motivação que levou à escolha do mesmo. Esta foi fruto do interesse e ligação ao movimento escotista, estando ainda inserida no mesmo. Com a descoberta da existência de um Museu do Escotismo em território nacional, mais em particular na Área Metropolitana de Lisboa, pareceu de extrema relevância compreender como contribuir para o seu crescimento. Deste modo, procurei definir um projeto que, por um lado, contribuísse para a concretização de diversas políticas culturais anteriormente mencionadas neste contexto específico e, por outro lado, complementasse a atividade do museu nas áreas que, embora já estivessem em atividade, pudessem beneficiar com o mesmo, de modo a contribuir para o crescimento do museu e, conseqüentemente, para a valorização do património por ele albergado.

Paralelamente, servindo como motivação a crença do contributo deste projeto para um desenvolvimento sustentável, é relevante inserir a problemática em análise num espectro maior: a dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), definidos enquanto metas globais até 2030 pela Organização das Nações Unidas. Tendo em conta a contribuição que os objetivos pretendem ter na resolução de vários problemas detetáveis, é possível enquadrar este projeto em dois objetivos de desenvolvimento sustentável: o objetivo “Cidades e Comunidades Sustentáveis”, principalmente no tocante ao seu sub-objetivo “Fortalecer esforços para proteger e salvaguardar o património cultural e natural do mundo”, devido ao objetivo final da dinamização do património escotista – e a sua valorização e conseqüente salvaguarda e proteção; e o objetivo de “Educação de Qualidade”, no referente ao sub-objetivo que aponta para a necessidade de “valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável”. Isto, pois a missão educativa da dinamização do património escotista do Museu do Escotismo, em Almada, tem que ver precisamente com a diversidade cultural – apresentando novas realidades culturais aos seus visitantes –, atentando sempre à

necessidade de um desenvolvimento sustentável – missão intimamente ligada à do movimento escotista e sobre a qual incide o museu.

4.5. Organização gestora

A estrutura orgânica do museu conta com seis membros de uma equipa relativamente pouco hierarquizada, dividindo-se esta em quatro equipas: Pesquisa, Análise e Interpretação de Documentos; Gestão do Acervo, Registos e Inventário; Manutenção, Conservação e Restauro; e Ação Educativa, Divulgação e Imagem. Todavia, os recursos humanos disponíveis são voluntários e maioritariamente reformados, o que provoca alguns entraves ao bom funcionamento do museu, devido a problemas de saúde da equipa. Por fim, os recursos financeiros com que o museu conta, embora não sejam abundantes, partem das verbas atribuídas ao museu por ambas as associações tutelares, que dividem os custos.

4.6. Análise SWOT

Apresentadas algumas das características do CIDE-ME, identificados e caracterizados os contextos e enquadramentos do projeto, de modo a compreender melhor a temática em que nos estamos a focar, é relevante fazer um diagnóstico das forças e fraquezas da instituição, da equipa e até do próprio projeto, utilizando como instrumento a análise SWOT (Figura 4).

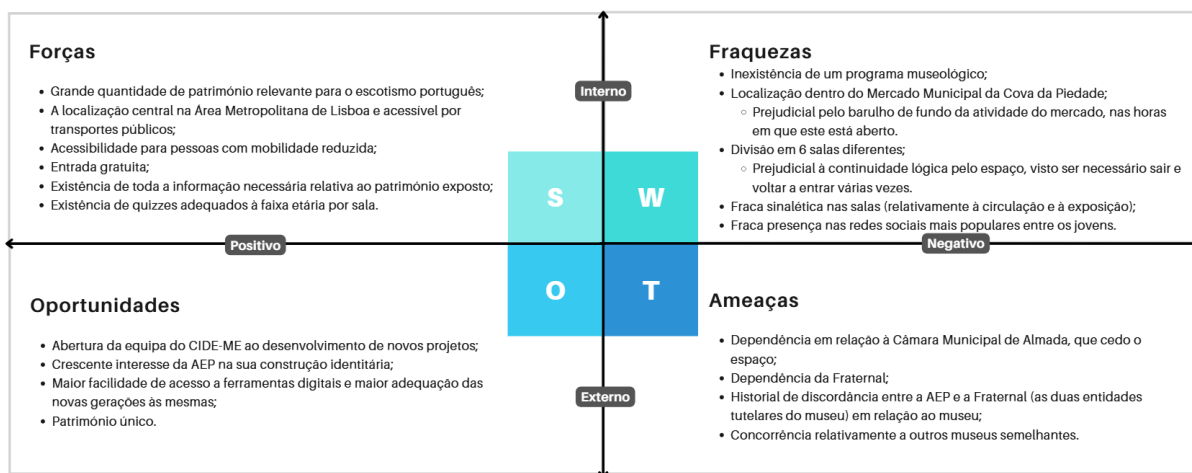


Figura 9. Análise SWOT

4.6.1. Forças e Fraquezas

Ao nível interno, as Forças encontradas têm a ver com a localização central do Museu do Escotismo, bem como o acesso facilitado, através de vários transportes públicos, como foi

mencionado anteriormente. É ainda acessível por ser de entrada gratuita e ter, inclusivamente, um elevador. Ademais, existe uma grande quantidade de património relevante para o escotismo português, bem como a informação necessária sobre aquilo que se encontra exposto. Para além disso, a própria equipa é constituída por pessoas que funcionam quase como património vivo, através dos seus testemunhos orais. Por fim, já existem alguns materiais didáticos em algumas das salas do espaço, adequados a cada faixa etária.

Quanto às Fraquezas, a inexistência de um programa museológico bem definido destaca-se, pois impede um desenvolvimento lógico e estruturado da atividade museológica. Ademais, o facto de o espaço museológico ser dentro do mercado de Almada, prejudica a continuidade lógica de circulação pelas várias salas, em conjunto com o barulho de fundo que pode existir. Além disso, a disposição da exposição nas salas peca por falta de sinalética clara em relação à circulação no espaço e em relação à própria exposição. Há, igualmente, uma fraca presença nas redes sociais, sobretudo nas mais populares entre os jovens, derivada das fracas qualificações da equipa, sobretudo no tópico da comunicação digital.

4.6.2. Oportunidades e Ameaças

Ao nível externo, identificam-se como Oportunidades a abertura e disponibilidade da equipa do Museu a novos projetos, o crescente interesse da AEP no seu património – evidente através da vontade expressa da criação de uma equipa de escoteiros da AEP dedicada ao Museu do Escotismo. Este interesse por parte da AEP pode ser relacionado com o desenvolvimento de uma cultura de grupo notável na sociedade: uma crescente tendência para dar importância à pertença individual a um grupo e, conseqüentemente, ao fortalecimento identitário do mesmo, para o qual o reforço do papel do Museu do Escotismo junto desta comunidade vem contribuir. A isto acrescenta-se uma maior facilidade e acesso a ferramentas de comunicação digital acompanhada de uma maior adequação das novas gerações a instrumentos de comunicação digital. Por fim, o património presente no Museu do Escotismo é, na sua larga maioria, único com um grande potencial de criação conexões.

As Ameaças passam pela grande dependência do Museu, relativamente à Fraternal e à Câmara Municipal de Almada, que podem ter alterações na sua orgânica que ponham em causa o projeto. Por outro lado, podem surgir dificuldades e entraves derivados da discordância da AEP e da Fraternal em relação ao museu. Ademais, a concorrência que outros museus, nomeadamente semelhantes a este a nível local – museus particulares dos grupos de escoteiros – pode apresentar ao Museu do Escotismo, considera-se uma ameaça pela falta de interesse que pode provocar nos destinatários deste projeto.

Capítulo 5. Desenho do Projeto

Tendo sido realizada uma cuidadosa análise do contexto, no qual se insere o projeto, importa agora a tomada das maiores decisões que o definirão em todos os seus contornos, dando, segundo Cerezuela (2007), forma, sentido e identidade ao mesmo. Considerando o Business Model Canvas (BMC) uma ferramenta útil para uma boa perceção global do projeto que se pretende definir, encaminho o leitor para o anexo onde este se encontra (Anexo B), pretendendo nesta fase do projeto seguir sensivelmente a ordem sugerida por Cerezuela (2007) para a definição e planificação do projeto, a par do BMC. Começarei pela definição dos destinatários, considerando que estes têm características particulares, exigindo a sua consideração aquando da definição das restantes vertentes do projeto.

Na definição deste projeto e seguindo ainda o método escotista de “ask the boys”³⁸, perguntou-se aos destinatários do projeto o que gostariam de fazer no Museu (Figura 10).

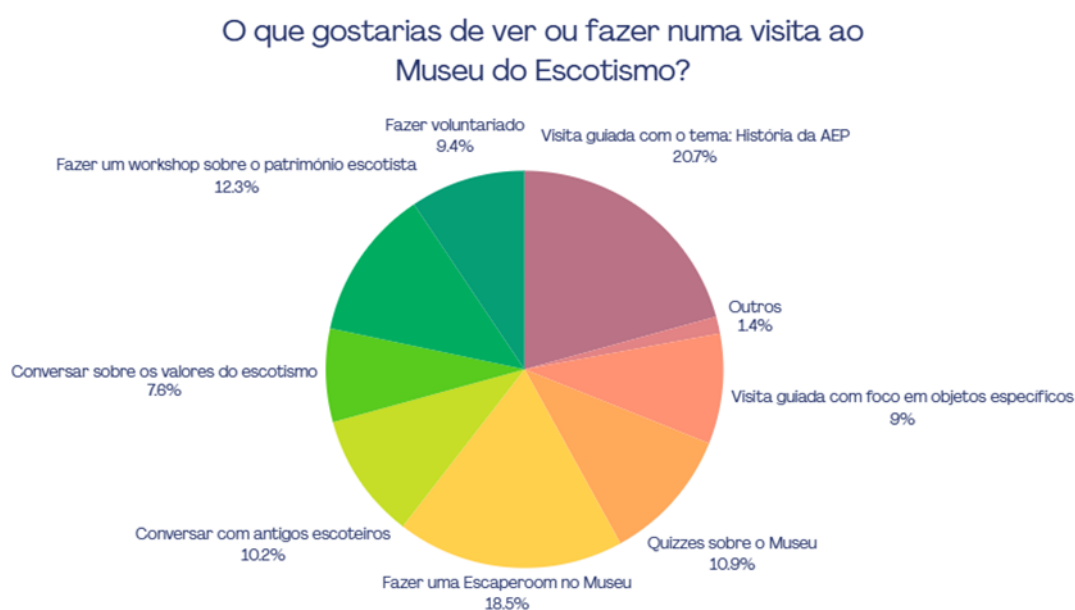


Figura 10. Repostas ao inquérito por tipo de atividade a executar no Museu (%). N=207.

³⁸ O modelo “ask the boys” faz parte da metodologia escotista. Baden-Powell acreditava que ao se ouvir as ideias dos jovens, permitia-se que eles desenvolvessem capacidade de acreditarem e confiarem em si próprios para fazerem o melhor que lhes for possível. É através desta responsabilidade, da tentativa/erro, que se ultrapassarão obstáculos e comemoram-se os sucessos.

5.1. Destinatários

Os destinatários, ou o “grupo de pessoas, que partilha certas características comuns, às quais dirigimos o nosso projeto”³⁹ (Cerezuela, 2007, p. 110), surge imediatamente no início da definição do projeto, por ser de extrema importância a consideração das suas características para a definição das restantes componentes do mesmo. Além disso, pelo projeto aqui em elaboração ter por base uma forte componente de comunicação é de extrema relevância compreender quem será o destinatário e quais as suas particularidades na receção de determinadas mensagens (Colbert, 1993, p. 233). Isto, sobretudo tendo em atenção que se trata de um projeto de dinamização de uma tipologia de património que pressupõe a participação ativa dos destinatários.

Foram identificados com destinatários deste projeto os escoteiros da Associação de Escoteiros de Portugal da Área Metropolitana de Lisboa, com idades compreendidas entre os 7 e os 21 anos – que correspondem a cerca de 3000 escoteiros⁴⁰. São também considerados destinatários os adultos acompanham os destinatários, como é o caso dos pais dos mesmos ou dos chefes de escoteiros.

Dado o intervalo etário alargado, é relevante segmentar os destinatários de acordo com a estrutura orgânica da associação: dos 7 aos 10 anos de idade, as crianças pertencem à divisão da Alcateia; dos 10 aos 14 anos pertencem à divisão da Tribo de Escoteiros; dos 14 aos 17 anos pertencem à Tribo de Exploradores; por fim, dos 17 aos 21 anos pertencem ao Clã. A opção por uma segmentação já existente deve-se ao facto de que os jovens realizam a maioria das suas atividades no seio da sua divisão, facilitando a sua participação em atividades no Museu, visto que o mecanismo de tomada de decisões é feito nesses grupos.

Embora este grupo homogéneo apresente algumas características diferentes entre si – como o género, o grupo social e económico e a religião – a nível de semelhanças, a língua portuguesa é a falada pela larga maioria dos destinatários, o seu local de residência é numa zona tendencialmente urbana ou suburbana e são estudantes dos diferentes níveis de ensino – do 1.º ciclo ao ensino superior –, havendo apenas uma pequena percentagem que já terminou os estudos e encontra-se no mercado de trabalho. O principal traço em comum dos destinatários é a forma como ocupam os seus tempos livres, visto que todos participam em atividades escotistas –tendencialmente práticas e realizadas ao ar livre. Alguns cumulam este interesse com a prática de algum tipo de desporto.

³⁹ No original: “Grupo de personas, que comparte ciertas características comunes, al que dirigimos nuestro proyecto”. Tradução livre.

⁴⁰ Dados referentes a abril de 2025.

No que toca aos meios de receção de informação, há diversos canais de comunicação da mensagem: os mais novos recebem a informação maioritariamente pelos adultos por eles responsáveis e que, por sua vez, recebem a informação por *e-mail* ou redes sociais como o Facebook ou o Instagram⁴¹. Os jovens mais velhos (sensivelmente a partir dos 13 anos) recebem informação essencialmente a partir de redes sociais como o Instagram, o Tiktok, entre outras. Serão estes os principais canais de comunicação aquando da definição mais pormenorizada do projeto.

A opção por este grupo de destinatários, que se pauta pela sua integração na AEP e por serem públicos infantojuvenis, tem por objetivo o desenvolvimento do interesse destes pela temática da preservação do património, que poderá originar esforços pela sua manutenção na atualidade e no futuro (Dockett et al., 2011, p. 15). Por outro lado, beneficiando os destinatários, este projeto procura colmatar a necessidade de interação com o passado histórico do movimento escotista, que é pouco visada no desenvolvimento das suas atividades, embora os estatutos da AEP contemplem a realização de atividades para a “promoção da cultura” (Estatutos da AEP, 2018, art.º 3.º).

5.2. Objetivos

Seguindo a hierarquia de objetivos, proposta por Cerezuela (2007), o quadro de objetivos identifica primeiramente a finalidade, seguida dos objetivos gerais, de natureza qualitativa, que pretendem delinear as grandes intenções e áreas de atuação do projeto. Por fim, os objetivos gerais dividem-se em objetivos específicos – que se pretendem de acordo com a metodologia SMART (específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e com prazos determinados) – que contribuem para a operacionalização do projeto (Quadro 1).

⁴¹ Resultados obtidos com a aplicação do inquérito aos escoteiros da AEP.

Finalidade	Objetivo geral	Objetivo específico
Dinamizar o património escotista	1. Definir e implementar um plano de comunicação adequado ao público-alvo.	1.1. Aumentar o n.º de seguidores da conta de <i>Instagram</i> do Museu em 100%, após 3 meses de atividade.
		1.2. Aumentar a taxa de engajamento do <i>Instagram</i> para 15% ⁴² , até ao fim do projeto.
		1.3. Aumentar o n.º de seguidores da conta de <i>Facebook</i> do Museu para 200, até ao fim do projeto.
		1.4. Criar uma página do Museu no <i>Tiktok</i> , até ao final do 5.º mês do projeto.
		1.5. Fazer uma publicação, semanalmente, no <i>Tiktok</i> durante o período de atividade da rede social no projeto.
		1.6. Atingir 200 seguidores no <i>Tiktok</i> , até ao fim do projeto.
		1.6. Fazer duas publicações semanais no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> durante o período de atividade das redes sociais no projeto.
		1.7. Enviar a programação de atividades do Museu, via e-mail, a todos os grupos de escoteiros da Área Metropolitana de Lisboa, trimestralmente.
		1.8. Criar um website autónomo do website da Fraternal de Escoteiros de Portugal, até ao final do 5.º mês do projeto.
		1.9. Receber 10 visitas ao museu derivadas do acompanhamento das redes sociais, até ao fim do projeto.
Objetivo de estrutura	2. Preparar e realizar experiências de visita ao espaço museológico significativas para o público-alvo.	2.1. Desenvolver um guião de visita guiada por faixa etária, até meio do 2.º mês do projeto.
		2.2. Desenvolver experiências de jogo por faixa etária, até meio do 2.º mês do projeto.
		2.3. Desenvolver programação do museu, com realização de atividades bimestralmente.
		2.4. Desenvolver legendagem e sinalética em todas as salas, até ao fim do projeto.
Objetivo de estrutura	3. Definir um horário de funcionamento do Museu do Escotismo.	3.1. Constituir uma equipa composta por membros da Fraternal e da AEP, no 1.º mês do projeto.
		3.2. Definir um sistema de escalas entre os membros da equipa, que permita a manutenção do horário de funcionamento, no 1.º mês do projeto.

Quadro 1. Quadro de objetivos do projeto

Tendo em conta a finalidade, defini dois principais objetivos gerais: definir e implementar um plano de comunicação adequado ao público-alvo; e preparar e realizar experiências de visita ao espaço museológico significativas para o público-alvo.

⁴² A taxa de engajamento que aqui se refere é em relação ao alcance, sendo o seu cálculo feito através da soma de todas as interações com os conteúdos da página (gostos, comentários e partilhas) a dividir pelo número de contas alcançadas em determinado mês. Este KPI permite a perceção da percentagem de visitantes da página que interagem com os seus conteúdos.

O primeiro justifica-se pela necessidade de dar a conhecer o espaço museológico aos destinatários, criando interações com o património escotista, no campo virtual, partindo do digital como uma “ferramenta que facilita processos de colaboração dentro das instituições e entre estas e os cidadãos, compreendidos como colaboradores” (Carta de Porto Santo, 2021, p. 9). Ademais, este objetivo pretende ainda contribuir para a valorização do património, com a captação de conteúdos diversos e em diversos suportes (por exemplo audiovisual), com relevância no âmbito do património imaterial. Esta estratégia de comunicação passará pela tanto pelo uso de canais já existentes do museu, como o e-mail, o Facebook e o Instagram, pela reformulação de um canal já existente – o *website* do museu, que se pretende autonomizar da *website* da Fraternal –, como pela criação de um novo canal – o Tiktok. A criação de uma página do Tiktok para o museu justifica-se pelo interesse demonstrado pelos jovens respondentes ao inquérito em ver conteúdos do museu nesta rede social, havendo inclusive dois jovens que reforçam esta vontade ao sugerirem atividades no museu que incluem a utilização do Tiktok⁴³ (Figura 10).

Em que redes sociais gostavas de ver o Museu do Escotismo?

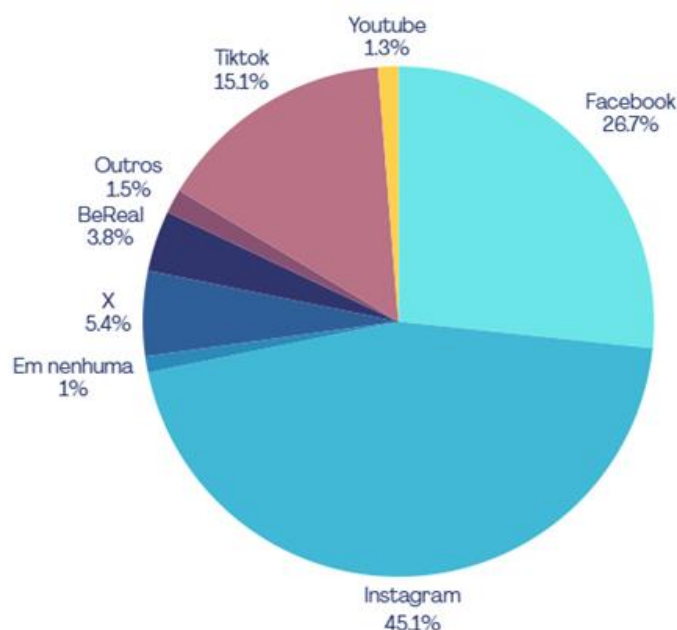


Figura 11. Respostas por preferências das Redes Sociais. Inquérito realizado no âmbito deste projeto de mestrado. N=207.

⁴³ “Realização de tiktoks no local que mais gostamos do museu”. Excerto do comentário retirado a partir dos questionários realizados.

No referente às restantes redes sociais, os objetivos incidem sobre a regularidade das publicações, sobre os seguidores das mesmas (107 seguidores no Instagram e 145 no Facebook) e sobre a taxa de engajamento (1,8% no Instagram) – métrica que relaciona o número de seguidores com as interações com a página –, que se revela um indicador de extrema relevância ao incidir sobre a capacidade de gerar interação entre o público e o património exibido nas redes sociais. É ainda de salientar a maior ambição relativamente ao Instagram, em oposição ao Facebook, sendo notória a falta de interesse dos jovens nesta rede social⁴⁴. Por último, pretende-se que o sucesso das redes sociais seja refletido em visitas ao museu.

No inquérito realizado procurou-se ainda identificar as características que o Museu deveria ter nas redes sociais para a partir daí estruturar o impacto que a resposta poderia ter na definição de linhas estratégicas de atuação (Figura 12).

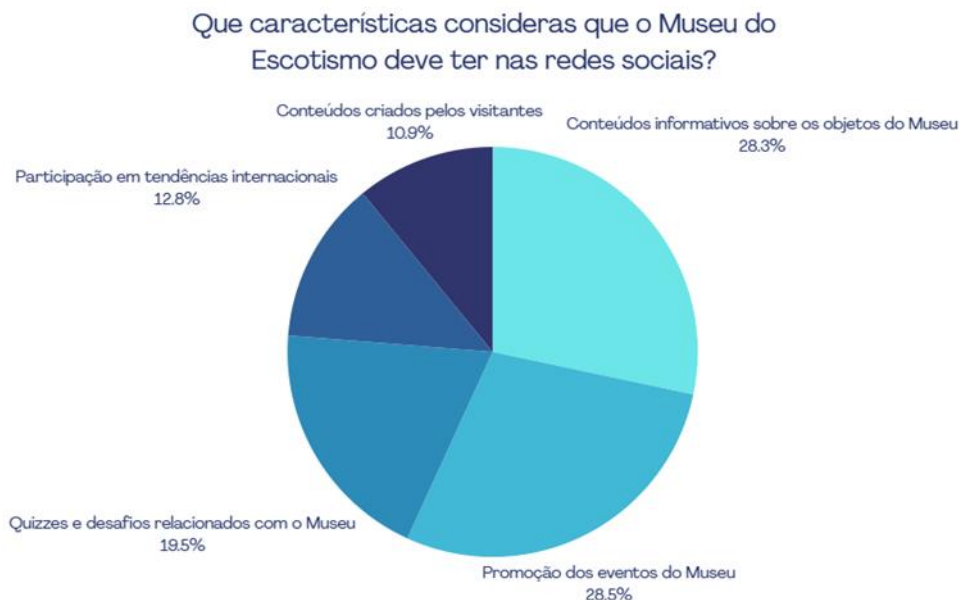


Figura 12. Respostas por características necessárias para o Museu (%). N=207.

Em paralelo, o segundo objetivo geral prende-se com o momento da visita ao espaço museológico, perspetivando-se como consequência do primeiro objetivo. Este divide-se em objetivos cujo intuito é desenvolver materiais que possibilitem a execução de visitas e atividades no espaço em qualquer momento do ano e um objetivo que se prende com o desenvolvimento de um programa de atividades que promovam o conhecimento e valorização do património escotista. Além da criação de um guião para a realização de vistas orientadas e

⁴⁴ No inquérito realizado, apenas 21% dos jovens afirmam ter interesse em ver o museu no Facebook, enquanto 82% mencionam o Instagram como espaço no qual o museu deve estar.

do aumento da sinalização e legendagem dos objetos expostos nas salas, pretende-se a preparação de atividades, de acordo com a faixa etária dos visitantes, que incluam a metodologia escotista, procurando a aprendizagem através do jogo.

Em último, o terceiro objetivo é relativo ao funcionamento geral do Museu do Escotismo, pretendendo alterar o seu modo operativo no referente ao horário de visitas ao espaço. Atualmente, é possível visitar o museu apenas mediante marcação prévia no seu *website*, dependendo a realização da visita da disponibilidade dos colaboradores da equipa do museu – que se tem revelado insuficiente para responder aos pedidos de visita. Pretendendo este projeto desenvolver uma relação maior entre o património escotista e os escoteiros da AEP, importa assegurar a possibilidade e facilitismo de visita ao espaço museológico. Deste modo, a criação de uma equipa disponível para responder aos pedidos de visita revela-se capital para o sucesso do projeto. Este horário de funcionamento, embora deva ser posteriormente estabelecido pela equipa do museu, deve contemplar a abertura de pelo menos três horas no sábado à tarde, horário durante o qual tipicamente têm lugar as atividades escotistas dos grupos. A existência de escalas entre a equipa permitirá que os integrantes da equipa não tenham de abdicar da presença nos seus próprios grupos ou núcleos de escoteiros, facilitando a sua contribuição para o bom funcionamento do museu.

Aquando da definição de objetivos, importa estabelecer métodos para o controlo e posterior avaliação dos mesmos. Os objetivos específicos, obedecendo à lógica SMART, são mensuráveis, podendo ser classificados como KPI (Key Performance Indicator). São, portanto, claros e mensuráveis, sendo apenas necessário definir um controlo trimestral dos mesmos, para que possam ser redefinidas estratégias caso não esteja a ser cumprido o objetivo. Nesta lógica, de modo a controlar melhor a evolução dos KPIs, para cada objetivo deve ser estabelecido um objetivo trimestral. Este será avaliado ao fim do trimestre e, de acordo com o grau de sucesso obtido no mesmo – podendo as expectativas serem superadas ou não – definir-se-á um objetivo para o trimestre seguinte de acordo com o anterior. Relativamente às visitas derivadas de interesse gerado pelas redes sociais, serão monitorizadas através de um breve questionário a ser respondido pelos visitantes do museu após a sua visita, no qual responderão a uma pergunta sobre o modo como tomaram conhecimento do museu e as suas motivações para o visitar. Por fim, a manutenção do horário de funcionamento deve ser monitorizada mensalmente em reunião de equipa, avaliando o seu sucesso e capacidade de resposta às necessidades dos grupos, de modo que possa este ser revisto se inadequado.

Embora se preveja que a concretização dos objetivos específicos, se executada de acordo com os princípios delineados nos planos de comunicação e dinamização abaixo descritos, leve

à concretização dos objetivos principais e, conseqüentemente, à finalidade, importa desenvolver mecanismos de avaliação dos mesmos. Os objetivos gerais pretendem que a dinamização e comunicação do museu seja significativa para os destinatários do projeto, ou seja, que os escoteiros que interajam com o museu (quer no seu espaço físico, quer no seu espaço digital) sintam que as estratégias aplicadas pelo museu sirvam para desenvolver uma conexão com o património escotista. Dessarte, a avaliação destes objetivos inerentemente subjetivos deverá passar pela recolha de testemunhos dos destinatários. Este será feita através de um questionário realizado pelos visitantes no término da sua visita e através de um questionário realizado através das redes sociais ao seu público sobre as mesmas.

5.3. Proposta de Valor

Embora pouco inovador na área museológica, visto que é já prática generalizada a existência de planos de comunicação e dinamização, este projeto responde às necessidades de um contexto e comunidade específica – os escoteiros da Associação de Escoteiros de Portugal. AAEP, tendo uma história rica e um conjunto de valores próprios ainda bastante presentes na vivência quotidiana do escotismo, perde uma oportunidade de valorização e instrumentalização desse património em torno da construção e coesão identitária da associação, por não ter uma entidade dinâmica que promova uma relação com o património.

Dessarte, o valor do presente projeto assenta no desenvolvimento de um museu dinâmico, tanto no contacto presencial como no contacto digital, e adequado ao público escotista – jovem e acostumado a modos de aprendizagem interativos – de modo que a relação entre os escoteiros da AEP e o seu património contribua para a valorização da materialidade e imaterialidade do mesmo, enquanto fomenta o desenvolvimento do capital social da associação, servindo este espaço como “(...) centros comunitários, onde as pessoas se encontram, interagem e debatem”⁴⁵ (CHCFE, 2015, p. 72).

5.4. Linhas Estratégicas

Tendo os objetivos específicos contribuído para uma melhor compreensão das ações que conduzirão à concretização dos objetivos gerais e, por conseguinte, da finalidade, iremos aqui explorar as linhas orientadoras da ação, tanto no plano da comunicação, como no plano de dinamização (Quadro 2).

⁴⁵ No original: “(...) heritage sites or institutions can function as community hubs, where people meet, have interactions and discussions;”. Tradução livre.

Linha estratégica	Atividade/ação	Objetivo
Comunicação digital	Desenvolvimento do plano de comunicação nos diferentes canais para isso definidos.	1. Definir e implementar um plano de comunicação adequado ao público-alvo.
Relações institucionais	Manutenção de relações com os parceiros-chave (definidos no Capítulo 7).	
Programação	Definição e execução de uma programação anual de dinamização.	2.3. Desenvolver programação do museu, com realização de atividades bimestralmente.
Dinamização	Realização de visitas orientadas e outras dinâmicas de jogo pré-definidas (descritas abaixo).	2. Preparar e realizar experiências de visita ao espaço museológico significativas para o público-alvo.
Produção de materiais	Produção de materiais para dinamização e sinalética do espaço.	2.4. Desenvolver legendagem e sinalética em todas as salas, até ao fim do projeto.

Quadro 2. Linhas estratégicas de atuação.

No âmbito do plano de comunicação, especificando alguns princípios orientadores do mesmo, pretende-se que a presença nas redes sociais promova interação entre o acervo patrimonial do Museu do Escotismo e o público-alvo presente em cada rede social, desenvolvendo um ambiente em que os jovens sintam que podem contribuir ativamente para a preservação do património escotista. É de salientar a relevância desse sentimento de poder de decisão entre os públicos juvenis (Xanthoudaki, 1998, p. 5), que procuram ter um impacto no meio que os envolve.

Por último, a criação de uma identidade visual coerente em todas as plataformas digitais, em que está presente o Museu do Escotismo, revela-se também capital para o desenvolvimento de identificação e credibilidade, pelo que este será também um princípio orientador. Aliás, tal como menciona João Abreu (2013), “A identificação e o reconhecimento do museu nos múltiplos espaços e suportes utilizados pelos vários elementos de comunicação (estruturais, transversais e pontuais) só serão possíveis se existir um sistema de signos identificadores associados ao museu” (p. 74). Tal quer dizer que existem elementos – “a) nome b) logótipo; c) símbolo; d) cor; e) tipografia” (*ibid.*) – que têm de ser consistentes nos planos de comunicação

museológicos, criando uma identidade visual forte, de modo que sejam reconhecidos facilmente pelos seus públicos-alvo.

5.4.1. Atividades

Passando ao nível das atividades, Cerezuela (2007) estabelece-as como um “conjunto de operações próprias de um projeto encaminhadas a cumprir os objetivos.”⁴⁶ (p. 144). Neste sentido, as atividades pretendem-se intimamente ligadas à finalidade e objetivos do projeto, correspondendo à materialização destes, em função das linhas estratégicas.

Cerezuela (2007) define três níveis de classificação de atividades: a principal, as complementares e, nalguns casos, as atividades derivadas ou serviços. As atividades deste projeto podem ser consideradas como complementares de uma atividade principal pertencente ao museu: a exposição permanente do Museu do Escotismo. Embora esta atividade não esteja integrada neste projeto, importa compreender melhor algumas das suas características e quais os recursos que ela consome, de modo a obter uma compreensão mais holística do contexto em que se enquadram as atividades complementares.

A exposição do Museu do Escotismo é composta por um conjunto selecionado de todo o património inventariado, sofrendo este conjunto pequenas alterações ocasionais. A exposição tem como destinatários um público mais alargado do que este projeto, incluindo também os antigos escoteiros e membros da Fraternal. A nível de recursos, a exposição pressupõe o trabalho de curadoria de dois ou três membros da equipa do museu e da maioria dos recursos financeiros disponíveis – utilizados para a aquisição de material para preservação e exposição do património. Contudo, a visita ao Museu do Escotismo não tem qualquer custo associado. Ademais, esta encontra-se disponível para ser visitada pelo público apenas mediante marcação prévia, sendo um dos objetivos deste projeto a expansão desse horário, de modo a contribuir para a visita ao museu e realização das atividades complementares abaixo descritas.

Embora o plano de comunicação, que visa concretizar o primeiro objetivo do projeto, seja uma das atividades complementares do mesmo, apresentarei aqui apenas as atividades relativas à dinamização do património a realizar no espaço museológico (Quadro 3)

⁴⁶ No original: “conjunto de operaciones propias de un proyeto encaminhadas a lograr los objetivos.”. Tradução livre.

Objetivo	Descrição	Duração	N.º de participantes	Custo	Recursos necessários
Visita orientada					
Dar a conhecer de forma geral o museu, seguindo uma narrativa museológica, adaptada a cada faixa etária.		1h	1-30 participantes.	0€	- Guiões de visita por faixa etária; - Formação de guias.
Jogos de valores: a Lei do Escoteiro					
Oferecer a cada divisão uma forma dinâmica de interiorizar a lei do escoteiro.	Através de jogos de observação, organização, interação e reflexão, cada faixa etária tem oportunidade de descobrir e refletir sobre a lei do escoteiro e o seu impacto na sua vida.	1h30	4-30 participantes.	1€ por pessoa	- Materiais físicos e digitais do jogo; - Formação de dinamizadores.
Quizzes					
Exploração autónoma das salas do museu de forma interativa.	Através de um quiz, adequado à faixa etária, na aplicação <i>Genially</i> , cujas perguntas deverão orientar os participantes através das salas do museu, em busca de respostas.	30-45 minutos	Mínimo 1 participante.	0€	- Mínimo de um dispositivo móvel por grupo.
Jogos para a Alcateia					
Promover a aprendizagem e contacto com o património através de experiências interativas em ambiente de jogo.	Jogos de interação, dramatização e de construção de objetos que ajudem os participantes a compreenderem o património do museu. O produto da atividade deve ser passível de levar para casa ou ficar no museu.	1h	De 4 a 30 participantes.	1€ por pessoa	- Materiais físicos do jogo; - Formação de dinamizadores.

Escaperooms					
Desenvolver espírito de equipa, raciocínio lógico de forma integrada num imaginário dentro da narrativa do museu e da história da AEP; entrar em contacto direto com o património, explorando os seus significados, sem pôr em causa a sua materialidade;	Experiência de jogo de fuga com dois níveis – um adequado à Tribo de Escoteiros e outro à Tribo de Exploradores e Clã – situada numa das salas do museu, na qual os jogadores testam capacidades de orientação, decifrar códigos, observação e esquematização de informação.	1h	De 4 a 8 participantes. Experiência de jogo desenvolvida a contemplar a participação em pequeno grupo (patrulha ou equipa).	3€ por pessoa	- Materiais físicos e digitais do jogo; - Formação de dinamizadores.

Quadro 3. Plano de atividades proposto

No Quadro 3 encontram-se discriminadas as atividades que devem estar disponíveis para realizar em qualquer visita ao museu. Ou seja, estas atividades serão desenvolvidas previamente em conjunto com um guião que permite que diferentes membros da equipa do museu as dinamizem. Deste modo, os grupos visitantes poderão personalizar a sua visita de modo que se melhor adequem às suas características e interesses.

No referente às semelhanças entre todas as atividades, importa justificar algumas opções. A duração das atividades varia entre 30 minutos e 1 hora e 30 minutos. Isto deve-se ao facto de que uma atividade regular num grupo de escoteiros ocupa uma tarde (3 a 4 horas), sendo por isso necessário contemplar atividades de duração curta para que os grupos tenham tempo de se deslocar até ao museu e regressar, podendo, caso tenham mais tempo, acumular mais do que uma atividade oferecida pelo museu. O número de participantes procura, na sua generalidade, espelhar a estrutura orgânica dos grupos de escoteiros, permitindo a participação de patrulhas (com um mínimo de 4 participantes) ou de divisões (com um máximo de 30 participantes). Não obstante a possibilidade de participação de 30 escoteiros, é necessário ter em conta a capacidade limitada das salas, sendo, nestes casos, necessária alguma adaptação da experiência e um maior número de recursos humanos. Como exceções à regra, apresentam-se as visitas orientadas e os *quizzes*, que podem ser realizados com apenas uma pessoa, e as *escaperooms* que, pela sua necessidade de serem realizadas dentro de uma sala fechada, destinam-se apenas a pequenos

grupos – segundo a lógica orgânica da AEP, a patrulhas ou equipas – pretendendo promover a colaboração e espírito de equipa neste pequeno grupo.

O quadro apresentado não oferece muitos detalhes sobre as atividades, de modo que estas possam ser desenvolvidas a posteriori pelos membros da equipa de projeto. Todavia, todas as atividades devem seguir os princípios preconizados acima nas linhas estratégicas, com especial enfoque na lógica de jogo: pretende-se que a aprendizagem, reflexão e contacto com o património saia do plano teórico através dinâmicas interativas com um objetivo final claro. Com o intuito de obedecer ao princípio de Tilden (1967) que preconiza a adaptação da interpretação aos públicos, para as atividades que não se enunciam *a priori* como destinadas a uma faixa etária específica devem ser desenvolvidos diferentes guiões ou jogos para cada faixa etária. Ademais, o *storytelling*, técnica narrativa aprofundada no enquadramento teórico, e o uso de *personas* deve ser também tida em conta no desenvolvimento de todas as atividades: as *escaperooms* seguem uma narrativa ficcionada apresentada por uma *persona*; as visitas orientadas devem seguir uma lógica narrativa semelhante a uma estória de uma personagem fictícia ou ficcionada, servindo as salas como capítulos da mesma. Além disso, procurando seguir a lógica de Bedford (2001), a narrativa das visitas orientadas deve, sempre que possível, ser vaga, de modo que os visitantes possam preencher esses espaços narrativos com experiências pessoais, desenvolvendo uma maior conexão ao património, devendo o orientador da visita promover estas reflexões. A título de exemplo, aquando da menção de um acampamento mundial – um Jamboree – o orientador da visita pode perguntar aos visitantes o que trariam eles na sua mochila.

É devido à pouca pormenorização das atividades que, no campo dos recursos necessários, se prevê apenas a necessidade de recursos humanos com formação e, no caso de algumas, recursos materiais também. Aliado aos materiais, surgem atividades com um custo simbólico: a visita ao Museu do Escotismo visa ser acessível a todos os escoteiros, sendo por isso a sua visita gratuita. Contudo, não deve ser desprezada a necessidade de sustentar a atividade museológica. Dessarte, colmatando os custos dos materiais adquiridos para o desenvolvimento das atividades e procurando contribuir para o crescimento do museu – atualmente diminuto também pela falta de recursos económicos disponibilizados pelas suas associações tutelares –, pedir-se-á um custo simbólico pelas atividades com recurso a materiais. Apenas as *escaperooms* terão um custo ligeiramente maior – 3€ –, aproveitando a sua crescente popularidade enquanto atividades de *teambuilding* no seio do movimento escotista, mantendo, no entanto, um custo deveras competitivo no mercado das *escaperooms* – cujos preços rondam os 15€-30€ por pessoa.

Além das atividades recorrentes acima descritas, o Museu do Escotismo dinamizará uma programação anual. A programação cultural tem vindo, nos últimos anos, a desempenhar um papel cada vez mais relevante no panorama museológico, permitindo que estes equipamentos tenham uma oferta mais dinâmica e com maior capacidade para atrair públicos.

Neste âmbito, o Museu do Escotismo procurará promover uma atividade bimestral, variando a sua tipologia e adaptação às diferentes faixas etárias. No referente à tipologia, a programação dividir-se-á entre *workshops* – destinados a desenvolver uma relação mais próxima entre o público e o património escotista –, conversas temáticas – com o intuito de promover a reflexão sobre temas atuais com base no legado escotista, encarnado no património – e ações de voluntariado, de acordo com um dos pilares Método Escotista – o serviço comunitário –, procurando, ao mesmo tempo aproveitar recursos humanos da associação para melhorias ao espaço do museu que sejam necessárias.

Os *workshops* são atividades ideais para promover a aprendizagem através da ação, tendo a capacidade de criar ambientes colaborativos e imersivos. Tendo isto em conta, a realização de *workshops* no Museu do Escotismo revela-se uma excelente oportunidade para aprender fazendo, como se procura que a aprendizagem no escotismo seja, enquanto se desenvolve uma relação mais profunda com o património escotista. Deste modo, preveem-se a realização de pelo menos dois *workshops* no decorrer do projeto, que permitam a participação de todas as faixas etárias: proponho que se realize um cujo objetivo seja a criação de uma cápsula do tempo coletiva – que poderá ser exposta posteriormente no museu como uma instalação –, a qual promoverá a reflexão sobre o património material e imaterial que é criado no decorrer da atividade escotista, ao pedir a cada participante que pondere qual o legado e mensagem que deseja que os futuros escoteiros conheçam; o segundo *workshop* relaciona-se com a conscientização sobre a atividade museológica, sendo pedido a cada participante que construa uma pequena exposição sobre a sua vida escotista. Estes *workshops* deverão ocupar sensivelmente uma tarde, tendo um custo simbólico (associado à aquisição de materiais para a atividade) e um número de participantes mais alargado – mínimo de 4 e máximo de 50 – por ser possível realizar a atividade nas zonas externas do museu.

O intuito das conversas temáticas centra-se na valorização do património imaterial do escotismo: os valores e vivências de todos os escoteiros. Desta forma, as conversas têm três principais premissas: a promoção de trocas intergeracionais, promovendo uma consciência temporalmente mais larga da vivência escotista; a conexão à história do escotismo, procurando que a discussão assente inicialmente em evidências históricas sobre a temática em questão; e o espírito colaborativo, procurando que a definição das temáticas parta de sugestões dos

escoteiros (através das redes sociais), aproximando esta atividade da democracia cultural. Os destinatários desta atividade serão diversos, devendo existir um momento de conversa entre as gerações mais novas – a Alcateia e a Tribo de Escoteiros – e antigos escoteiros, e outro momento em que apenas será permitida a participação das divisões mais velhas, de forma a complexificar as temáticas e reflexões. Relativamente ao formato, este será presencial ou online – facilitando a participação de alguns antigos escoteiros. As conversas não terão nenhum custo associado e o número de participantes variará entre os 6 e os 20, de modo a ser uma experiência na qual todos têm a oportunidade de participar e partilhar.

Por fim, a programação de uma ação de voluntariado, além de apelar ao objetivo de “deixar o mundo um pouco melhor do que o encontramos” preconizado por Baden-Powell, vem contribuir para que a AEP e os seus escoteiros sintam que o Museu do Escotismo é um espaço seu, ao qual devem prestar atenção e cuidados. Esta atividade deverá ser selecionada e planeada de acordo com as necessidades do museu – a título de exemplo, a necessidade de reparação do pequeno edifício onde se encontra uma grande parte do património da AEP, no PNEC (Parque Nacional de Escotismo da Caparica) – tendo em conta os cuidados associados à manutenção do património material. Por isso, os destinatários desta atividade deverão ser apenas caminheiros – promovendo também dinâmicas de partilha entre os participantes – sendo o número de participantes adaptado ao espaço e ao trabalho existente.

No tocante à difusão de toda a programação, esta será incluída no plano de comunicação, devendo ser enviado um e-mail para os grupos com informação sobre as atividades trimestralmente e pelo menos uma publicação no Facebook e Instagram relativa a cada atividade.

5.4.1.1. Princípios orientadores

Tratando-se de um projeto de dinamização de património, considera-se crucial a compreensão e aplicação dos princípios enunciados por Tilden (1967, pp. 3-10), como essenciais à boa interpretação patrimonial: é necessária uma relação entre o património e o público, de forma a que o público lhe reconheça valor, sendo por isso capital a priorização da interação e personalização das experiências no espaço museológico; informação não é interpretação e deve provocar o seu público, sendo por isso necessário que as visitas orientadas e outras atividades acrescentem à informação passível de ser consultada pelo visitante, provocando o seu interesse e convidando à reflexão; a interpretação é um conjunto de vários saberes, sendo, por isso, relevante o aproveitamento dos diversificados recursos humanos existentes na Fraternal e na AEP para a construção de uma equipa interdisciplinar; visa o todo e não as partes, ou seja, é

mais valioso que um visitante fique a conhecer o total de uma realidade (mesmo que pequena) do que apenas uma ou várias partes de uma realidade maior, sendo a compreensão deste princípio capital aquando do desenvolvimento de experiências de visita, que podem diferir na duração ou tipologia do grupo de visitantes. Por fim, Tilden afirma que a interpretação deve ser adequada a cada tipo de público. Dessarte, é necessário contemplar a especificidade do público-alvo selecionado: por um lado, por se tratar de públicos infantojuvenis, com necessidades e modos de relação com o património específicos – os quais devem ser contemplados ao preparar experiências de visita adequadas a cada faixa etária –, e, por outro lado, por se tratar de um público exclusivamente integrado na atividade escotista, que está associada a um método de aprendizagem específico.

No que concerne às especificidades dos beneficiários do projeto, foram explorados alguns exemplos de museus que trabalham com segmentos semelhantes no enquadramento teórico, salientando aqui os que mais se adequam a este projeto. Coadunando-se com alguns dos princípios preconizados pelo método escotista, destaco o vantajoso acompanhamento por adultos de confiança, a necessidade dos públicos infantojuvenis de aprender através da ação e do jogo – sempre que possível, associados ao uso de diversos sentidos – e promovendo a criatividade e autoconfiança das crianças e jovens. Exclusivamente associados ao universo escotista, a vida em pequenos grupos – os bandos, as patrulhas e as equipas na AEP – deve ser tida em conta no desenvolvimento das atividades, dado que, além de ser a sua forma de organização orgânica, constitui um sistema no qual os jovens têm funções que contribuem para o seu bom funcionamento em grupo e aprendizagem e entreajuda mútua. Por fim, o espírito de serviço deve ser tido em conta na preparação de atividades que contemplem o melhoramento de condições do património do museu.

Parte III

Capítulo 6. Comunicação

Embora todos os projetos culturais devam incluir na sua planificação um plano de comunicação, este projeto inclui a execução do mesmo como um dos seus principais objetivos e linhas estratégicas. A meta em causa é o desenvolvimento de uma estratégia comunicativa que vá além de atrair os escoteiros para o Museu do Escotismo, procurando que se estabeleça uma relação de proximidade com o património escotista diretamente a partir do campo digital, promovendo a sua consequente valorização no seio da Associação dos Escoteiros de Portugal. Esta meta é definida a partir de uma oportunidade identificada aquando da análise SWOT: a crescente conexão dos públicos infantojuvenis ao mundo digital, utilizando o mesmo como modo de obtenção de informação e fonte de entretenimento e desenvolvimento de interesses. De facto, para as camadas mais jovens da população, atualmente o que não é comunicado nas redes sociais parece não existir, sendo informação que dificilmente chegará aos seus ouvidos – no questionário realizado junto dos jovens da AEP, 78% dos mesmos afirmaram nunca ter ouvido falar do museu.

Deste modo, o plano abaixo apresentado não é um plano detalhado, com calendarização específica – devendo esta ser feita e adequada às tendências e outros fatores ao longo do projeto –, mas sim um manual com as normas e diretrizes a utilizar. É ainda de salientar que este plano de comunicação englobará apenas a comunicação digital, não incluindo qualquer formato de comunicação física nem a comunicação institucional, sendo esta da responsabilidade da direção do museu.

6.1. Valores orientadores

A definição clara de um conjunto de valores é essencial para estabelecer a identidade do Museu do Escotismo de forma distintiva. Estes valores pretendem orientar e moldar a comunicação do museu, contribuindo para uma comunicação eficaz com os escoteiros e o público em geral, tendo como objetivo final o fortalecimento da identidade e coesão do movimento escotista, através da valorização e interação com o seu património.

Pretende-se que a presença nas redes sociais promova interação entre o acervo patrimonial do Museu do Escotismo e o público-alvo presente em cada rede social, desenvolvendo um ambiente em que os jovens sintam que podem contribuir ativamente para a preservação do património escotista. É de salientar a relevância desse sentimento de poder de decisão entre os

públicos juvenis (Xanthoudaki, 1998, p. 5), que procuram ter um impacto no meio que os envolve.

Dessarte, a comunicação do Museu do Escotismo, tal como a sua dinamização, alinha-se com os valores do próprio escotismo: desenvolver uma comunicação autêntica e humana, procurando dar uma cara amiga ao património e história escotista, enquanto apostando fortemente na vertente interativa e no UGC (User Generated Content). Além disso, a comunicação deve promover a valorização do método escotista enquanto sistema de educação não formal formador de jovens, maioritariamente através da correta exposição do seu património imaterial. No referente à passagem de informação e conhecimento histórico, a narrativa comunicativa do museu deve procurar relatar diferentes perspetivas históricas, assumindo a inevitável parcialidade destas como um objeto de interesse e reflexão. Procurando ter um impacto social positivo, os valores da democracia e liberdade de expressão são capitais, devendo a estratégia comunicativa incitar a expressão de opiniões e debate saudável dentro da sua comunidade.

6.2. A Marca

“(…) uma escolha estratégica que procura dar uma posição credível diferente e atrativa a uma oferta (produto, marca ou insígnia) no seio de um mercado e na mente dos clientes” (Lindon, et al., 2004, p. 154)

A manutenção e gestão de uma marca é um processo longo que serve para criar uma distinção duradoura e forte entre concorrentes. Além desta necessidade de destaque em relação ao outro, esta ajuda a transmitir a mensagem e valores da marca, tendo a capacidade de desenvolver ligações emocionais e um sentimento de lealdade e pertença.

Deste modo, o Museu do Escotismo é representado pelo seu nome o que, face à realidade atual, é um aspeto a trabalhar, visto existir alguma incoerência neste campo, sendo esta nomenclatura alternada com Museu Escotista nalguns locais, inclusive no seu *website*. No referente à identidade gráfica, cujo resumo está no anexo deste documento (Anexo C), o museu é representado pelo seu logótipo e mascote – uma coruja escoteira, que representa a sabedoria presente no museu e serve como *persona* narradora de algumas ações comunicativas – ambos desenhados por escoteiros ou antigos escoteiros, em espírito de colaboração com o trabalho museológico.

No referente à gama cromática, esta é composta por quatro principais cores: amarelo (#fcd24f) transmitindo curiosidade e dinamismo, cinza (#f2f2f2) para fundos neutros, azul (#25336a) e verde (#63b33d) – os dois últimos em associação com as cores do logótipo. O

restante *design* associado ao conteúdo que publica pretende-se com semelhanças claras ao da marca AEP, com o intuito de incutir nos destinatários do projeto confiança e credibilidade: a fonte utilizada deverá ser a Agrandir para títulos e subtítulos e a Open Sans para o corpo de texto; deve procurar a utilização de fotografias com qualidade de pessoas e de proximidade e um *design* limpo (sem uso excessivo de outros elementos gráficos) e, quando não for possível a utilização de fotografia, deve-se optar pela exposição da informação de forma infográfica.

Embora o uso coerente dos seus elementos visuais seja determinante para o sucesso da mesma, aquando da definição de uma marca devem ser contemplados o tom da comunicação, as mensagens-chave, entre outros. Relativamente ao tom da comunicação, com o intuito de atrair os públicos infantojuvenis, este deve ser informal (na 2.^a pessoa do singular), jovem, amigável e dinâmico. Sendo uma das principais funções do museu informar e educar sobre o património escotista, o conteúdo será tendencialmente informativo – podendo informar sobre o património, mas também sobre as atividades desenvolvidas pelo museu. Todavia, o discurso emotivo – aquele que procura convocar a experiência pessoal do público, provocando emoções – deve estar sempre presente no *copy* – ou descrição da publicação – ou nas histórias que a ele estão associadas, de modo a não desenvolver uma relação distante e meramente informativa com o público. Ademais, deve se procurar a criação de conteúdo exclusivamente emotivo e interativo. Estes *copys* devem conter sempre no seu final um *cta* (*cal to action*), ou seja, uma curta frase que, transmitindo a mensagem-chave, apela à ação do público – quer seja através da interação digital, quer seja através da visita ao espaço museológico.

As mensagens-chaves são frases estratégicas, claras e memoráveis que transmitem o essencial que se quer comunicar, devendo estar alinhadas com os valores orientadores e serem adequadas ao público-alvo. Assim, ‘Onde a história ganha vida e inspira novas aventuras!’ servirá como principal mensagem-chave do projeto, devendo esta ser adaptada consoante a segmentação de públicos e o pilar temático em causa. Alguns exemplos são: Descobre a história viva do escotismo! Aqui vivem as histórias que fazem a diferença! Um museu feito por escoteiros, para escoteiros! Ser escoteiro é fazer parte desta história. Pega na tua mochila e viaja pelo tempo!

Por fim, importa reforçar a relevância que a repetição e a coerência têm no contexto do desenvolvimento de uma marca, sendo capital que o logótipo, a gama cromática e as mensagens-chaves e tom de voz estejam presentes em todo o conteúdo produzido no contexto do plano de comunicação do Museu do Escotismo – como afirma João Abreu (2013), “A identificação e o reconhecimento do museu nos múltiplos espaços e suportes utilizados pelos

vários elementos de comunicação (estruturais, transversais e pontuais) só serão possíveis se existir um sistema de signos identificadores associados ao museu” (p. 74).

6.3. Segmentação e Canais de comunicação

Tendo já sido definidos os destinatários do projeto, importa segmentá-los em função dos canais de comunicação. São eles: elementos da Tribo de Escoteiros e Exploradores, os elementos do Clã, os dirigentes com pouca experiência, os dirigentes com muita experiência e os familiares dos escoteiros. A esta divisão são acrescentados os dirigentes e familiares dos escoteiros devido à grande influência dos mesmos na tomada de decisão dos jovens, principalmente dos lobitos, que não são incluídos como destinatários deste plano de comunicação, por se considerar que não estão ativos nos canais previstos. Abaixo, apresento um quadro que resume as suas características-base (embora se admita que estas têm algum grau de variação dentro de cada segmento de público) e previsão do estilo de comunicação para eles previsto (Quadro 4).

	Escoteiro/Explorador (12-16 anos)	Caminheiro (17-20 anos)	Dirigente inexperiente	Dirigente experiente	Familiar
Caracterização	Adolescente motivado que vê no escotismo parte de quem é, tendo curiosidade em explorar mais sobre o assunto	Jovem adulto com novos e diversos estímulos além dos escoteiros; interessa-se pela reflexão conexão aos seus pares.	Procura definir-se como dirigente, procurado experiências relevantes para proporcionar aos seus jovens.	Tem longos anos de experiência no escotismo e enquanto dirigente; vê no museu uma oportunidade de explorar e partilhar um passado que também viveu com os jovens.	Envolvido na vida do filho escoteiro; pretende ajudar o filho a aprofundar os seus interesses, enquanto preenche o seu fim-de-semana.
Foco da Comunicação	Mostrar um património dinâmico, divertido e estimulante; Estimular o sentimento de pertença; Relevância do seguimento de tendências.	Estimular o sentimento de pertença; Relevância do seguimento de tendências; Promoção de oportunidades de conexão com outros escoteiros.	Mostrar uma associação maior, mais dinâmica e com novas oportunidades de atividade na qual se pode integrar.	Rigor na exposição do património; Foco num passado recente (últimas décadas) com testemunhos pessoais.	Foco na capacidade do método escotista na formação de jovens; museu dinâmico e interativo.
Canais de Comunicação	Instagram e Tiktok	Instagram, Tiktok e website	Instagram, Tiktok, website e e-mail	Facebook, website e e-mail	Instagram, Facebook e website

Quadro 4. Segmentação dos destinatários e canais de comunicação.

Definidos os segmentos de públicos e respetivos canais de comunicação, interessa esclarecer qual o tipo de comunicação adequada a cada canal de comunicação. Começando pelo Instagram, por ser a rede social que se adequa a um maior número de segmentos de público, esta tem-se vindo a afirmar como de extrema relevância no tocante à comunicação museológica (Heras-Pedrosa et al., 2022, p. 549), devendo, por isso, concentrar-se nele a maioria do conteúdo produzido, abarcando conteúdo informativo (tanto sobre o museu e as suas atividades como sobre o património escotista), excertos de entrevistas e outros vídeos, histórias interativas com jogos, partilhas dos grupos de visitantes, entre outros. No Facebook, devendo de todo o modo ter conteúdo videográfico e interativo semelhante ao presente no Instagram, o foco no carácter informativo e descritivo deve ser maior, por ter um público tendencialmente mais interessado nos pormenores históricos. Ainda no âmbito das redes sociais, o Tiktok, sendo uma rede social

altamente competitiva, o conteúdo aí publicado deverá corresponder às tendências da rede, de modo a alcançar o maior número de pessoas, sendo o seu formato sempre em vídeo.

Por outro lado, o website não requer uma atualização tão constante como as redes sociais, devendo ser um espaço que, mostrando o dinamismo do museu através de fotografias de visitas e atividades, reúne toda a informação necessária à visita do espaço museológico, desde contactos e horários à programação e às atividades e jogos passíveis de se realizarem, de modo que os escoteiros e dirigentes tenham facilidade em planear uma visita ao museu. O e-mail terá como função o envio trimestral da programação do museu, apelando à visita de forma clara e concisa. Por fim, é importante não negligenciar o poder do passa-a-palavra, pois é deveras eficaz pela confiança transmitida pelas pessoas, custando apenas à equipa de projeto o pedido junto dos seus visitantes que partilhem a sua experiência com outros.

6.4. Estratégia de conteúdo

Para alimentar a estratégia de comunicação formulada, é necessária a definição de orientações para a tipologia de conteúdos a desenvolver e publicar. No tocante às suas funções, o conteúdo pode desempenhar uma ou mais das seguintes: informar (sobre as atividades do museu e sobre o património escotista), interagir (cumprindo o objetivo de criar uma conexão entre o público e o património por meios digitais) e mobilizar (apelando à visita ou outra ação).

Com este objetivo em mente, defini um conjunto de pilares temáticos, nos quais os restantes conteúdos se devem integrar. São estes:

- a humanização do património, procurando dar uma cara atual ao património escotista (especialmente ao imaterial);
- o museu dinâmico, mostrando as atividades realizadas com grupos e acompanhando tendências nacionais e internacionais;
- o método escotista, cujo foco é a vertente imaterial do escotismo incorporada no seu método educativo;
- e a história do escotismo, tanto da AEP e nacional como internacional.

Desta forma propõe-se um conjunto de rubricas a aplicar, podendo a estas serem acrescentadas outras de acordo com a pertinência do momento – por exemplo, aquando do processo de revisão do uniforme da AEP, poderá ser pertinente a criação de uma rubrica sobre a história do mesmo. ‘Objetos com História’ é uma rubrica já existente na atual comunicação do museu que, integrando-se tendencialmente no pilar temático da história, é uma oportunidade de aprofundar a partilha do património exposto no museu. ‘Reconstrói a História’ seria um

momento de interação com o público, no qual, pedaços de uma história real vão sendo publicados, cabendo ao público tentar adivinhar a restante história, aplicando os princípios do *storytelling* à vertente digital do museu. A partilha de excertos de entrevistas com escoteiros ou antigos escoteiros que partilham as suas vivências escotistas pretende responder à necessidade de humanização do património. A participação na Museum Week, evento de partilha de iniciativas museológicas com foco no impacto social dos mesmos, revela um museu dinâmico e preocupado com temas globais. Também no pilar temático do museu dinâmico, a promoção da programação do museu e partilha das visitas feitas por grupos de escoteiros ao museu é capital, podendo a relação com os grupos ser mais desenvolvida, criando um estatuto de amigo do museu, no qual o museu oferece vantagens ao grupo e o grupo contribui para o museu com visitas, objetos ou partilhas nas redes sociais. Por fim, a partilha de efemérides relevantes ao escotismo e à atividade museológica podem ser enquadradas em diversos pilares temáticas, devendo ser aproveitadas consoante as necessidades comunicativas do momento.

6.5. Cronograma

Embora não seja determinado qual o momento em que este projeto deve ser implementado – dependendo este da vontade e capacidade de reunir recursos humanos da Fraternal e AEP – importa estabelecer qual a ordem, dependências e duração esperada para cada fase do projeto (Quadro 5).

Tendo em conta o normal funcionamento do ano escotista – começando as atividades regulares dos grupos entre setembro e outubro e terminando tipicamente em julho ou início de agosto – sugiro a execução deste projeto de acordo com o ano escotista. Portanto, o mês 1 do projeto corresponderia a agosto, pois as fases a ele atribuída são de preparação e planeamento, sendo setembro (mês 2) um mês de transição entre a preparação e o início das atividades previstas.

O desenvolvimento e envio da programação correspondem, segundo a lógica supramencionada, aos meses que antecedem o início de um novo trimestre escotista, tendo isto como objetivo a informação das chefias dos grupos de escoteiros sobre as atividades a desenvolver no trimestre seguinte, de modo que possam incluir as mesmas na sua calendarização de atividades. No campo da comunicação, a criação e uso da rede social Tiktok prevê-se apenas no quinto mês do projeto, devido à maior necessidade de conteúdo videográfico – não só mais complexo de captar e editar, como, respeitando os princípios enunciados acima da humanização dos conteúdos digitais, exige a colaboração de diversas pessoas para a sua

produção. Por fim, o desenvolvimento de sinalética e legendagem adequada deverá ser realizada ao longo de todo o ano, dado que é um trabalho longo e de alguma complexidade.

Quadro 5. Cronograma de implementação e execução do projeto

Cronograma												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Constituição da equipa de projeto												
Desenvolver questionário de avaliação de visita												
Desenvolver guiões de visita												
Desenvolver guiões de jogo												
Desebolver sinalética adequada												
Desenvolver programação												
Criar website independente												
Enviar programação aos grupos de escoteiros												
Aplicar o plano de comunicação												
Criar Tiktok												
Aplicar programação												
Reuniões de equipa												

Capítulo 7. Modelo de Gestão

A definição do modelo de gestão apresenta-se um passo importante na definição de um projeto, visto que é crucial que exista uma distribuição adequada e clara de responsabilidades e tarefas. Com efeito, uma boa gestão é essencial para o sucesso de um projeto.

Tanto a AEP como a Fraternal, embora tenham as suas estruturas orgânicas próprias com departamentos institucionalizados na hierarquia da associação, caracterizam-se regularmente por uma mentalidade adhocrática, constituindo equipas temporárias para a execução de projetos específicos. Tendo bastante presente a mentalidade de projeto, prevê-se que ambas as associações tutelares contribuam com membros para a constituição de uma equipa de projeto de forma natural, sem necessidade de causar distúrbios e complicações no seu natural funcionamento. Dessarte, o modelo de gestão deste projeto prevê-se exclusivo à equipa de projeto, constituída por membros voluntários de ambas as associações tutelares, podendo, ocasionalmente, ser requisitado algum serviço especializado quer a membros de alguma das associações – dado que a diversidade de qualificações é característica de ambas as associações – como a entidades externas, que serão contratadas.

Além da definição do modelo de gestão, importa compreender quais os *key partners*, ou seja, quais as entidades e pessoas, sem a colaboração das quais o projeto não pode ser executado como aqui se encontra desenhado. A chefia nacional da AEP – atualmente representada pelo responsável pelas relações externas – e a direção da Fraternal constituem parceiros essenciais do projeto pois são estes os responsáveis pelo museu, tendo capacidade de decisão e de veto sobre as atividades e financiamento do mesmo. As chefias regionais da AEP correspondentes à Área Metropolitana de Lisboa – a Região de Lisboa e Vale do Tejo e a Região Além do Tejo – são também parceiros cruciais, visto que desenvolvem um trabalho de maior proximidade com os grupos de escoteiros desta zona. Ainda dentro do espectro escotista, tendo em vista o alcance da totalidade do público-alvo da comunicação do museu, considerarei as equipas de comunicação destes quatro órgãos parceiros-chave na partilha de conteúdos do museu. Por fim, a Câmara Municipal de Almada, entidade que cede o espaço do museu, apresenta-se também como parceiro-chave, pois é dela que depende o espaço físico do museu.

Falo aqui apenas das entidades, pois todos estes órgãos estão sujeitos a processos legislativos que promovem a rotatividade das chefias. Deste modo, torna-se capital o desenvolvimento de relações com as pessoas que ocuparão esses cargos ao longo do projeto.

Por último, o CIDE (Centro de Interpretação e Documentação Escotista), estando atualmente intimamente associado ao Museu do Escotismo, partilhando ambos a mesma estrutura orgânica é um parceiro capital. Este órgão detém a informação mais atualizada sobre o património exposto no museu e o seu estado de conservação, sendo por isso capital uma articulação entre o CIDE e a equipa do projeto, de modo ao desenvolvimento de experiências de visita ao estudo informativas e não prejudiciais ao património exposto.

7.1. Estrutura organizacional

O Museu do Escotismo, sendo gerido por duas associações ligadas ao escotismo, apresenta uma característica que lhes é comum: a lógica do trabalho voluntário e a lógica de projeto. Assim sendo, a estrutura organizacional do presente projeto constrói-se também a partir destes princípios, sendo constituída através de membros voluntários de ambas as associações. Embora a dependência do projeto de voluntários não seja tecnicamente ideal devido à maior dificuldade de conciliação dos mesmos da vida pessoal com o projeto, a opção por esta solução é motivada, além de pela falta de recursos financeiros que facilitem outra opção e pela natureza das associações tutelares, pela consciência da capacidade do trabalho voluntário na área do património (CEBR, 2019, p. 38)⁴⁷.

Prevê-se então a constituição de uma equipa de cinco membros que, tendo cada um funções específicas, devem executar o seu trabalho de forma próxima uns dos outros, de modo a existir um conhecimento geral do trabalho da equipa e, conseqüentemente, uma forte colaboração (Figura 5). Esta colaboração é de suma importância devido ao carácter voluntário dos membros da equipa: a necessidade de os membros da equipa acumularem este projeto com outra ocupação principal (um trabalho *full-time* ou estudos) poderá desencadear situações nas quais um membro da equipa terá de desempenhar as funções de outro, devido a indisponibilidade do mesmo.

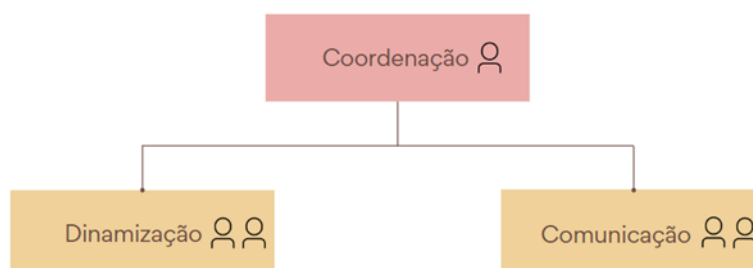


Figura 13. Organograma do projeto. Elaboração própria.

⁴⁷ “(...) volunteers in the heritage sector play a key role in facilitating the operation of the sector.”

Abaixo explícito as tarefas atribuídas a cada departamento da equipa.

Coordenação:

- Monitorizar o cumprimento dos objetivos;
- Desenvolver planos estratégicos para atingir os objetivos do projeto;
- Coordenar da equipa de projeto;
- Analisar as tendências do mercado museológico e identificar oportunidades;
- Coordenar reuniões de equipa;
- Manter as relações com os parceiros-chave;
- Gerir dos pedidos de visita.

Equipa de dinamização (composta por duas pessoas):

- Idealizar programação do museu, através da análise das tendências do mercado museológico e dos princípios neste projeto definidos;
- Desenvolver materiais destinados a melhorar a capacidade interpretativa da visita ao museu, incluindo a sinalética e legendagem das salas;
- Planear e executar todas as fases de produção das atividades do museu;
- Assegurar a existência de recursos físicos e humanos para o desenvolvimento das atividades delineadas na programação;
- Formar os restantes membros da equipa para que estes estejam capacitados para fazer o acompanhamento da visita ao museu.

Equipa de comunicação (composta por duas pessoas):

- Desenvolver e calendarizar o plano de comunicação pormenorizadamente;
- Identificar as tendências das redes sociais e integrá-las no plano de comunicação;
- Desenvolver materiais de comunicação;
- Executar a publicação de conteúdos nas diversas redes sociais;
- Manter relação com o público nas redes sociais;
- Preparar e enviar e-mails com a programação e outras informações pertinentes relativas à atividade do museu à AEP e regiões na AML, para que estas procedam à distribuição da informação.

Toda a equipa:

- Estudo da narrativa interpretativa do museu;
- Acompanhamento das visitas ao museu;
- Presença nas reuniões de equipa para partilha regular sobre o seu trabalho.

7.2. Requisitos técnicos

Para concretizar o projeto aqui proposto, é necessário um conjunto de recursos e infraestruturas. Importa esclarecer quais são e averiguar se já existem ou qual o seu regime de aquisição.

Entre os recursos necessários já existentes encontram-se o próprio espaço do museu – que inclui as salas de exposição, a sala multiusos (onde decorrerão algumas atividades) e a arrecadação (na qual poderão ser guardados os restantes recursos) –, o património que este encerra, um conjunto de cadeiras e mesas e, na vertente digital, perfis nas redes sociais Instagram e Facebook.

Os recursos cuja aquisição é necessária são previstos de forma geral, de acordo com a natureza das atividades previstas. São estes: papel de cenário (de modo que os visitantes tenham um espaço para registar aspetos da sua experiência de visita, procurando seguir o princípio segundo o qual a experiência de aprendizagem é mais profunda se o visitante puder deixar uma marca no espaço museológico (Wallis et al., 2022)), uma diversidade de materiais de papelaria – como papel, cola líquida, canetas, lápis, cartolinas, micas –, materiais impressos, um projetor e uma lanterna e protetor solar, servindo os últimos dois para possibilitar o uso de luz negra no desenvolvimento das *escaperooms*. Todos estes devem ser adquiridos em diferentes lojas, passando a ser material do museu. O uso de telemóveis – por exemplo, nos *quizzes* – dependerá da disponibilidade dos visitantes ou da equipa acompanhante em utilizarem os seus próprios dispositivos. Por fim, o *website* classifica-se como um recurso digital que, embora exista uma versão atual dentro do *website* da Fraternal, deve vir a ser desenvolvido de forma independente.

7.3. Sustentabilidade financeira

Qualquer projeto cultural cujo objetivo seja manter a sua relevância e funcionamento a longo prazo, deve prever uma estrutura de custos que o sustente, procurando, dentro do possível, ser independente de apoios externos. Deste modo, o projeto de dinamização e comunicação aqui apresentado pretende obter um saldo positivo anual, sendo autossuficiente e contribuindo com esse excedente para o crescimento do museu, tanto em iniciativas de dinamização e comunicação, como nos trabalhos de investigação e conservação patrimonial.

Abaixo apresento uma estrutura de custos e rendimentos baseada em pressupostos, tanto a nível dos materiais a adquirir – pois podem diferir dependendo das adaptações às atividades desenhadas pela equipa de projeto – como a nível do número de visitas e a opção das mesmas pela tipologia de atividade.

Custos	Preço Total	Quantidade	Preço Unitário	Notas	Local de aquisição	Duração (anos)	Investimento utilizado no 1.º ano	Investimento necessário no 2.º ano
Papel Cenário	22 €	1	22 €	10m/1m	Staples	2	11 €	- €
Cola	8,70 €	3	2,90 €	Cola líquida	Continente	1	9 €	9 €
Canetas	15 €	1	15 €	48 canetas por unidade	Worten	2	8 €	- €
Lapis Carvão	6 €	2	3 €	3 lapis por unidade	Continente	3	2 €	- €
Papel	5 €	1	5 €	1 resma papel	Staples	1	5 €	5 €
Cartolina	4,50 €	1	4,50 €	20 cartolinas por unidade	Continente	1	5 €	5 €
Micas	6 €	1	6 €	50 micas por unidade	Continente	3	2 €	- €
Projektor	35 €	1	35 €		Worten	5	7 €	- €
Materiais impressos	40 €		NA		NA	1	40 €	40 €
Lanterna	13,00 €	2	6,50 €		Worten	3	4 €	- €
Protetor Solar	6 €	1	6 €		Continente	3	2 €	- €
Cadeado com código	18 €	3	6 €		Decathlon	1	18 €	18 €
Cadeado com chave	9 €	3	3 €		Flying Tiger	1	9 €	9 €
Computador	300 €	1	300 €		Worten	5	60 €	- €
Licença anual Microsoft	100 €	1	100 €		Microsoft	1	100 €	100 €
Publicidade redes sociais	20 €	4	5 €		Instagram	1	20 €	20 €
Passe navegante	960 €	24	40 €		TML	1	960 €	960 €
Alimentação	400 €	100	4 €		NA	1	400 €	400 €
Eletricidade	120 €	12	10 €		EDP	1	120 €	120 €
Total	2 088 €						1 781 €	1 686 €

Quadro 6. Estrutura de custos (provisória)

O Quadro 6 facilita a compreensão de qual o investimento inicial necessário para a realização de todas as atividades propostas ao longo do ano em que decorre o projeto, assim como qual o investimento que seria necessário no ano seguinte, se se mantivessem as atividades. O custo anual ronda os 1781€, embora seja necessário um investimento inicial de 2088€. Este investimento inicial proviria da quota anual do museu – originária da junção das verbas atribuídas pela AEP e pela Fraternal. Além dos custos acima previstos, há ainda outro conjunto de custos que aqui não se incluem, por serem já assegurados pela AEP ou pela Fraternal no seu normal funcionamento. São estes: os seguros referentes à atividade escotista – que cobririam os colaboradores deste projeto –, a subscrição do Canva Pro – enquanto ferramenta de design digital crucial para o desenvolvimento dos trabalhos de comunicação, a AEP oferece esta assinatura aos seus associados – e o sistema de gestão e faturação.

A estrutura de receitas baseia-se no pressuposto de que visitarão, no período de um ano, um total de 1000 visitantes (o correspondente sensivelmente um terço da totalidade dos escoteiros da Área Metropolitana de Lisboa) (Quadro 7). O número de visitantes aqui previsto pressupõe uma média de 10 visitantes por dia de fim-de-semana em que o museu está aberto ao público. Desses 1000 visitantes, 300 farão apenas a visita orientada ou outras pequenas dinâmicas grátis. Dos restantes 700, pressupõe-se que 300 optarão por realizar uma das dinâmicas de jogo oferecidas pelo museu, com o custo de 2€ por visitante, 200 (o correspondente sensivelmente a 25 patrulhas ou equipas) farão uma escaperoo, com o custo de 4€ e 200 visitantes cumularão uma experiência de jogo com uma *escaperoom*.

Atividades	Preço unitário	N.º de participantes	Rendimento
Escaperoom	4€	400	1600€
Outras	2€	500	1000€
Total			2600€

Quadro 7. Estrutura de receitas do projeto (provisória).

Quanto à rentabilidade do projeto, salienta-se a autossuficiência das atividades do projeto, sendo apenas necessário o investimento inicial. O lucro será reinvestido, contribuindo para o desenvolvimento das restantes atividades museológicas (Quadro 8). Embora o projeto aqui apresentado contemple apenas o período de um ano, é de realçar que a margem e o lucro obtido, caso a estrutura de receitas se mantenha a mesma, aumentarão, devido ao uso de materiais previamente adquiridos.

Receitas	2600€
Custos	2088€
Rentabilidade	512€
Margem de lucro	20%

Quadro 8. Rentabilidade do projeto a 1 ano (provisória).

Conclusão

O movimento escotista, com mais de uma centena de anos de existência, conta com dezenas de milhões de membros atualmente em todo o mundo. Em Portugal, as primeiras experiências escotistas remontam ao início do século XX e, desde aí, o movimento impactou a vida de milhares de portugueses, desenvolvendo no processo uma metodologia de educação não formal baseada num conjunto de valores bem definidos. Tendo estas dimensões em vista, o património escotista, quer na sua materialidade incorporada nos distintivos, varas, uniformes entre outros, quer na sua imaterialidade espelhada nas histórias e vivências da comunidade escotista passada e presente e no conjunto de valores e método educativo, revela-se como algo de monumental significância para um largo grupo de pessoas em todo o mundo, e no caso deste projeto, os que residem em Portugal.

No mundo atual, as questões das identidades comunitárias têm vindo a ganhar importância, contribuindo para isso o conhecimento e construção de relações com o património e legado de determinado grupo. A par disto, as temáticas relativas aos modos de aprendizagem das gerações mais novas e a discussão em torno da necessidade de adaptar os métodos educativos a estas, através de dinâmicas mais interativas, que não descurem o desenvolvimento de softskills nos relacionamentos interpessoais, vem dar contexto e importância ao projeto aqui desenvolvido. Este pretendeu dar resposta à necessidade da comunidade escotista – particularmente da Associação de Escoteiros de Portugal – de ter um espaço dinâmico, interativo, inclusivo e agregador no qual os seus elementos possam criar uma relação com o seu legado, dando espaço ao reforço identitário da associação e ao sentimento de pertença dos seus elementos. Ao fazê-lo de acordo com os princípios do método escotista, o projeto que se apresentou propõe uma aplicação deste em contexto museológico, com recurso a instrumentos mais interativos, com base no jogo, e que requerem a iniciativa e o trabalho em equipa daqueles que visitam o museu.

Tendo em vista os princípios sobre os quais a construção de todo o projeto foi baseada, o resultado deste apresenta potencial para que o Museu do Escotismo seja mais frequentemente habitado por escoteiros, que para ele também colaboram, sendo necessário para isso que a AEP e a Fraternal contribuam com os recursos humanos voluntários e que a atual equipa do museu concorde com a atribuição de uma parte da sua verba atual para a concretização do mesmo.

Todavia, é possível identificar um conjunto de limitações associadas ao desenho do presente projeto. A primeira limitação reside na não existência de um projeto/programa museológico que defina de forma concreta a missão, visão e de que forma o Museu do

Escotismo as concretiza. Outras limitações são identificadas: devido ao atual curto grau de desenvolvimento das equipas de dinamização e comunicação e ao muito limitado acesso a recursos humanos e financeiros, o projeto contempla um público relativamente reduzido – apenas os públicos infantojuvenis ligados à AEP na área geográfica circundante do museu. Contudo, este alcance diminuto pretende servir para a criação de bases para o posterior crescimento do museu a diversos níveis: financeiro, humano (no referente aos recursos humanos dedicados ao mesmo), espacial e, por fim, a nível de notoriedade.

O projeto aqui desenhado tem a duração de apenas um ano, devendo, após este período, existir uma avaliação minuciosa do sucesso do mesmo, que deverá resultar na definição de uma nova estratégia para a continuação do desenvolvimento do projeto do Museu do Escotismo. Sendo este primeiro ano um de estabelecimento de bases, tanto nos campos da comunicação e dinamização, como no referente à formação e fidelização dos públicos escotistas, a continuidade do trabalho referente à comunicação e dinamização do museu do escotismo deve apontar para o alargamento dos públicos, procurando que a comunicação alcance outros públicos como os antigos escoteiros – cujo potencial interesse é grande – e outros elementos da sociedade em geral - como as famílias dos escoteiros, os potenciais escoteiros ou outros interessados no tema da educação não formal por base no contacto com a natureza e na vida em pequenos grupos. Consequentemente, a dinamização, de modo a responder às diferentes necessidades de diferentes públicos, também se deve diversificar. Para que isto seja possível, será necessário o alargamento da equipa de projeto, podendo a comunicação e a dinamização autonomizarem-se crescentemente uma em relação à outra. Ademais, a ponderação de mudança de espaço, saindo do Mercado Municipal da Cova da Piedade para um local com um espaço mais amplo e mais adaptado à atividade museológica deve também ser ponderado, com o crescimento do museu a nível de número de visitantes e de capacidade financeira. Na sua vertente financeira, o projeto procura sustentar-se a si mesmo: embora necessite de um investimento inicial maior do que o habitual por parte da AEP e da Fraternal, é previsível que este custo seja colmatado pelas receitas das atividades. Contudo, deve ser uma ambição futura da dinamização do museu a autonomização do museu enquanto um todo, deixando de ser necessária a atribuição de uma verba anual por parte das associações tutelares do museu. Por fim, de modo a contemplar as restantes funções museológicas, coordenando-as todas num só plano estratégico, seria importante a execução de um programa museológico completo. Através da execução do projeto desenhado, o Museu do Escotismo tem potencial de se tornar uma referência para todos aqueles que se sentem representados pelo património e legado escotista enquanto espaço dinâmico, atual, aberto à discussão e capaz de promover a relação

dos seus visitantes com o património que representa. Desta forma, além de comunicar e dinamizar o património escotista, o projeto concretizará um objetivo maior: a valorização de forma consciente por parte dos escoteiros portugueses no seu património e, conseqüentemente, promovendo o interesse na conservação e proteção do mesmo.

Fontes

Legislação Internacional

Conferência do Porto Santo. (2021). *Carta do Porto Santo*.

Conselho da União Europeia (2022). Resolução do Conselho sobre o Plano de Trabalho da UE para a Cultura 2023-2026. Jornal Oficial da União Europeia, C 466, 7.12.2022.

ICOMOS International Cultural Tourism Committee. (2002). *International Cultural Tourism Charter: Principles and Guidelines for Managing Tourism at Places of Cultural and Heritage Significance*. ICOMOS.

ONU (2025). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável* [online]. Disponível em <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>.

UNESCO. (2003). *Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial*. UNESCO.

UNESCO. (2005). *Convenção sobre a Protecção e a Promoção da Diversidade das Expressões Culturais*. UNESCO.

UNESCO. (2015). *Recomendação relativa à Protecção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade*. UNESCO.

Legislação Portuguesa

Decreto-Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro. *Diário da República*, Série I-A, n.º 209. Estabelece as bases da política e do regime de protecção e valorização do património cultural

Decreto-Lei n.º 47/2004. *Diário da República*, Série I-A, n.º 195. Lei-Quadro dos Museus Portugueses.

Decreto-Lei n.º 23/2006, de 23 de junho. *Diário da República*, Série I-A, n.º 120. Estabelece o regime jurídico do associativismo jovem.

Decreto-Lei n.º 78/2023, de 4 de setembro. *Diário da República*, Série I, n.º 171. Proceda à criação do Património Cultural, I. P., e aprova a respetiva orgânica.

Decreto-Lei n.º 79/2023, de 4 de setembro. *Diário da República*, Série I, n.º 171. Proceda à criação da Museus e Monumentos de Portugal, E. P. E.

Fontes administrativas

European Commission. (2013). *Special Eurobarometer 399: Cultural access and participation*. Publications Office of the European Union.

European Union. (2017). *Promoting access to culture via digital means: Policies and strategies for audience development: Final report of the Working Group of EU Member States' Experts on Promoting Access to Culture Via Digital Means Under the Open Method of Coordination*. Publications Office of the European Union.

Instituto Nacional de Estatística. (2023) *Estatísticas da Cultura 2023*. Disponível em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESTipo=ea&PUBLICACOEScoleccion=107703&selTab=tab0&xlang=pt

Município de Almada. (2024). Regulamento n.º 299/2024: 1.ª Alteração ao Regulamento Municipal de Apoios Públicos de Almada.

Fontes escotistas

Fraternal Escotista de Portugal. (2015). *Regulamento Fraternal: Republicação na sua atual redação*, 7.ª versão.

Associação dos Escoteiros de Portugal. (2018). *Estatutos da Associação dos Escoteiros de Portugal*.

Associação dos Escoteiros de Portugal. (2025). *Relatório de Contas e Atividades 2024*,

Associação dos Escoteiros de Portugal. (2021). Regulamento Geral do Museu Escotista [online]. Disponível em <https://www.fraternalescotista.pt/museu-escotista>. Acedido em 29 de abril de 2025.

Museu do CNE - Centro de Documentação Escutista [online] Disponível em <https://museu.escutismo.pt/cde/museu-cne/>. Acedido em 3 de junho de 2025.

Bibliografia

- Agostino, D. et. al. (2020). Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), 362–372. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1790029>
- Antón, C., Camarero, C., & Garrido, M.-J. (2018). *Exploring the experience value of museum visitors as a co-creation process*. *Current Issues in Tourism*, 21(12), 1406–1425. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1373753>
- A. L. V. (1915). Storytelling in Museums. *The Metropolitan Museum of Art Bulletin*, Vol. 10, n. 9, 195-196. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/3253452?seq=1>
- Artemrede. (2024). *Compromisso Cultura 2030*. https://www.artemrede.pt/pt_pt/compromisso-cultura-2030/
- Babbie, E. (1989). *The practice of social research*, 5th edition. Belmont
- Baden-Powell, R. (2012) *Escotismo para Rapazes*, 2.^a Ed. Associação de Escoteiros de Portugal.
- Bedford, L. (2001). Storytelling: The Real Work of Museums. *Curator: The Museum Journal*, 44(1), 27–34. Disponível em <https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2001.tb00027.x>
- Bollo, A., Carnelli, L., Cuenca, M., Milano, C. D., Gariboldi, A., Goodacre, J., Karlsson, L. G., Poprawski, M., Niels Righolt, Silvaggi, A., Tolosa, I., Torch, C., Torreggiani, A., & Vidovic, D. (2017). *Study on audience development - How to place audiences at the centre of cultural organisations*. Comissão Europeia.
- Bonet, L. et. al. (2001). *Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos*. Ariel.
- Booth, P., Ogundipe, A. & Røyseng, S. (2020). Museum leaders' perspectives on social media. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), 373–391. Disponível em <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1638819>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Budge, K. & Burness, A. (2018). Museum objects and Instagram: Agency and communication in digital engagement. *Continuum: Journal of Media & Cultural Studies*, 32(2), 137–150. Disponível em <https://doi.org/10.1080/10304312.2017.1337079>
- Campenhoudt, L. V., Marquet, J. & Quivy, R. (2019). *Manual de investigação em ciências sociais. Reformulado, complementado, actualizado*. Gradiva.
- Cardina, M. (2012). História Oral - caminhos, problemas e potencialidades. In P. Godinho (org.), *Usos da Memória e práticas do património* (27-43). Colibri.

- Carvalho, P. (2008). Património cultural e estratégias de desenvolvimento em Portugal: balanço e novas perspetivas. *Centro de Estudos Geográficos*. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/312332912>.
- Centre for Economics and Business Research. (2019). *The heritage sector in England and its impact on the economy: An updated report for Historic England*. Centre for Economics and Business Research.
- CHCFE Consortium. (2015). *Cultural Heritage Counts for Europe. Full Report*. Europa Nostra.
- Choay, F. (2001). *A Alegoria do Património*. Edições 70.
- Colbert, F. (1993). *Marketing Culture and the Arts*. HEC Montréal, Carmelle and Rémi Marcoux Chair in Arts Management.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design*. Sage Publications.
- Cuche, D. (1999). Génese social do termo e da ideia de cultura. *A Noção de Cultura nas Ciências Sociais* (27-35). Fim de Século.
- Cuche, D. (2006). Cultura e identidade. *A Noção de Cultura nas Ciências Sociais*, 3.^a edição (135-153). Fim de Século.
- Dede, C. (2005). Planning for Neomillennial Learning Styles. Disponível em <http://education.mit.edu/>.
- DesRoches, D. M. (2015). The marketized museum: New museology in a corporatized world. *The Political Economy of Communication*, 3(1), 2–24. Disponível em <http://www.polecom.org>
- Dias, C. E. S. B. (2022). Educação Não Formal e Interdisciplinaridade: Uma Discussão a Partir da Pedagogia Escoteira. *Revista de Educação da Universidade Federal do Vale do São Francisco*, 12 (27), 28-53.
- Dias, C. E. S. B. (2016). *O Jogo Escoteiro: Uma Análise da Pedagogia Escoteira* [Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual de Campinas]. Portal de dados abertos da CAPES. https://sucupira- legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3621812
- Dockett, S., Main, S. & Kelly, L. (2011). Consulting young children: Experiences from a museum. *Visitor Studies*, 14(1), 13–33. Disponível em <https://doi.org/10.1080/10645578.2011.557626>.
- Dodge, R. (2017). *A New Social Media Presence at the Royal Ontario Museum*. Disponível em <https://medium.com/@wrdodger/a-new-social-media-presence-at-the-rom-cca20db04b3a>

- S.N. (17 de janeiro de 2023). Escuteiros de Tomar promovem colóquio sobre Museologia e Arquivística Escutista. *O Templário*. Disponível em <https://otemplario.pt/local/escuteiros-de-tomar-promovem-coloquio-sobre-museologia-e-arquivistica-escutista/>
- European Heritage Alliance (2020). *European Heritage Alliance Manifesto Cultural Heritage: a powerful Catalyst for the Future of Europe*. European Union.
- Fernández-Hernández, R., Vacas-Guerrero, T. & García-Muiña, F. E. (2021). Online reputation and user engagement as strategic resources of museums. *Museum Management and Curatorship*, 36(6), 553–568. Disponível em <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1803114>
- Ferreira, J. M. S. C. (2020). *A Nova Museologia como impulsionadora da Reabilitação do Património Arquitetónico: A proposta de Revitalização da Frente Ribeirinha de Coruche e a reinvenção do "Novo Museu" Municipal* [Projeto Final de Mestrado, Faculdade de Arquitetura, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa.
- Figurelli, G. R. (2015). Os Serviços Educativos em Museus Portugueses: Uma Contextualização Histórica. *Cadernos de Sociomuseologia*, 50 (6). <https://doi.org/10.36572/csm.2015.vol.50.05>
- Fleck, M., Frid, M., Kindberg, T., O'Brien-Strain, E., Rajani, R. & Spasojevic, M. (2002). From informing to remembering: Ubiquitous systems in interactive museums. *IEEE Pervasive Computing*, 1(2), 13–21. [https://doi.org/10.1109/MPRV.2002.1012336:contentReference\[oaicite:1\]{index=1}](https://doi.org/10.1109/MPRV.2002.1012336:contentReference[oaicite:1]{index=1}).
- Gomes, R. T. & Lourenço, V. (2009). *Democratização cultural e formação de públicos. Inquérito aos "serviços educativos" em Portugal*. Observatório das Actividades Culturais.
- Gonçalves, C., Carvalho, J. & Tavares, J. (2020). *Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social*. Fundação Millennium BCP.
- Graça, G. B. (2017). Resistências à Instrução Militar no Escotismo Português (1913-1926). *Instituto de História Contemporânea*, pp. 195-208.
- Grupo de Projeto Museus no Futuro (2020). *Relatório Final*, DGPC.
- Havrylenko, V. (2023). The Art of Marketing: How the Barbie Movie Became a Brand and Cultural Event [V.N. Karazin Kharkiv National University]. <https://ojs.scipub.de/index.php/WSR/article/view/2265>
- Heale, R., & Twycross, A. (2018). What is a case study? *Evidence-based Nursing*, 21(1), 7-8. doi: 10.1136/eb-2017-102845

- Heras-Pedrosa, C. et. al. (2023). Museum communication management in digital ecosystems. Impact of COVID-19 on digital strategy. *Museum Management and Curatorship*, 38(5), 548–570. <https://doi.org/10.1080/09647775.2022.2111335>
- Johansson, R. (2007). On Case Study Methodology. *Open House International*, Vol 32 (3), 48-54.
- Jones, Y. V., Ostrouska, I., Karvonen, M., Källman, R., Niet, M. D. & Stepan, P. (2017). *Promoting access to culture via digital means: Policies and strategies for audience development*. União Europeia.
- Katifori, A., Karvounis, M., Kourtis, V., Perry, S., Roussou, M., & Ioanidis, Y. (2018). Applying interactive storytelling in cultural heritage: *Opportunities, challenges and lessons learned*. *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, 11318 LNCS, 603–612. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04028-4_70.
- Kidd, J. (2011). Enacting Engagement Online: framing social media use for the museum. *Information, Technology and People*, 24(1), 64–77.
- Kolb, B. M. (2013). *Marketing for cultural organizations: New strategies for attracting audiences*, 3^a ed. Routledge.
- Laursen, D. et. al. (2013). "I Skagens Museum": Patterns of Interaction in the Institutional Facebook Communication of Museums. *Museum & Society*, 15(2), 171–193.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, J. V., Lévi, J. & Dionísio, P. (2004). *Mercator XXI, teoria e prática do Marketing*. Dom Quixote.
- Lombardo, V. & Damiano, R. (2012). Storytelling on mobile devices for cultural heritage. *New Review of Hypermedia and Multimedia*, Vol. 18 (1–2), pp. 11–35. <https://doi.org/10.1080/13614568.2012.617846>.
- Lotina, L. & Lepik, K. (2020). Exploring Engagement Repertoires in Social Media: the Museum Perspective. *Journal of Ethnology and Folkloristics*, 9 (1), 123-142. https://www.researchgate.net/publication/315691507_Exploring_Engagement_Repertoires_in_Social_Media_the_Museum_Perspective
- Lourenço, V. M. S. (2008). *Sentido(s) do conceito de democratização cultural: a formação de públicos para a cultura* [Dissertação de Mestrado em Comunicação Cultural e Tecnologias de Informação, ISCTE]. Repositório do ISCTE.
- Lucarelli, V. (2019). Creating an Escape Room in a Heritage Site. *Museum Next*. <https://www.museumnext.com/article/creating-an-escape-room-in-a-heritage-site/>.

- MacRae, C. (2007). Using sense to make sense of art: Young children in art galleries. *Early Years*, 27(2), 159–170. <https://doi.org/10.1080/09575140701425290>
- Mason, D. D. M. & McCarthy, C. (2006). ‘The feeling of exclusion’: Young peoples’ perceptions of art galleries. *Museum Management and Curatorship*, 21(1), 20–31. <https://doi.org/10.1080/09647770600402101>
- McCall, V. & Gray, C. (2013). Museums and the 'new museology': theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*, 29(1), 19–35.
- Monteiro, R. N. L. M. G. (2013). *O Associativismo como Veículo da Cultura Municipal* [Relatório de Estágio em Política Cultural e Autárquica, Universidade de Coimbra]. Repositório da Universidade de Coimbra. <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/35928/1/O%20Associativismo%20como%20veiculo%20da%20Cultura%20Municipal.pdf>
- Mourão, T. & Santos, J. (2021). *Diagnóstico aos Serviços Educativos e de Mediação Cultural dos Museus Relatório*. DGPC.
- Nadaraja, R. & Yazdanifard, R. (2013). Social Media Marketing: Advantages and Disadvantages. Disponível em https://www.researchgate.net/profile/Rubathee-Nadaraja/publication/256296291_Social_Media_Marketing_SOCIAL_MEDIA_MARKETING_ADVANTAGES_AND_DISADVANTAGES/links/00b7d52235b90905db000000/Social-Media-Marketing-SOCIAL-MEDIA-MARKETING-ADVANTAGES-AND-DISADVANTAGES.pdf
- Neves, J. S., Lima, M. J., Santos, J., Macedo, S. C., Martins, A., Pratas, S., Pereira, J., & Nunes, N. (2023). Democracia cultural e políticas públicas: o papel do associativismo popular. *Análise Associativa*, 10, 14-42.
- Nielsen, J. K. (2017). Museum communication and storytelling: Articulating understandings within the museum structure. *Museum Management and Curatorship*, 32(5), 440–455. [https://doi.org/10.1080/09647775.2017.1284019:contentReference\[oaicite:0\]{index=0}](https://doi.org/10.1080/09647775.2017.1284019:contentReference[oaicite:0]{index=0})
- Oleiro, M. (2017). Políticas Públicas no Sector dos Museus: O que Pode ser Feito. *Boletim ICOM Portugal*, Série III, n.º 8 Jan, 8-12.
- Oliveira, L. S. (2020). A educação não-formal escoteira dos Escoteiros do Brasil e sua relação com as teorias de aprendizagem. Disponível em <https://www.escoteiros.org.br/wp-content/uploads/2023/08/A-educacao-nao-formal-escoteira-dos-Escoteiros-do-Brasil-e-sua-relacao-com-as-teorias-de-aprendizagem.pdf>
- Oliveira, L. T. (2010). A História Oral em Portugal. *Sociologia. Problemas e Práticas*, 63, 139-56. Acessível em: <https://revistas.rcaap.pt/sociologiapp/article/download/7797/5481/>

- Oliveira, P. J. S. (2010). *Educação Não-formal: o Caso do Escutismo*. Universidade de Évora.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Paolini, P. & Di Blas, N. (2014). Storytelling for Cultural Heritage. *Innovative Technologies in Urban Mapping*, Vol. 10. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-03798-1>
- Pais, J. M., Magalhães, P. & Antunes, M. L. (Coords.). (2020). *Inquérito às Práticas Culturais dos Portugueses 2020: Síntese dos Resultados*. Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.
- Pinto, S. dos S. M. (2020). *Associativismo Local: Políticas Culturais de Ação Local* [Dissertação de Mestrado, Universidade da Beira Interior]. Repositório Digital da Universidade da Beira Interior. <https://ubibliorum.ubi.pt/entities/publication/2976435d-f774-4aef-b65c-ab79b7e7a43b>
- Pires, R. A. S. (2020). *O Papel dos Museus na Transmissão do Património Cultural Imaterial* [Dissertação de Mestrado, ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do ISCTE. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/21097/1/Master_Raquel_Soledade_Pires.pdf
- Piscitelli, B. & Penfold, L. (2015). Child-centered Practice in Museums: Experiential Learning through Creative Play at the Ipswich Art Gallery. *Curator*, 58(3), 263–280. <https://doi.org/10.1111/cura.12113>
- Raimo, N., De Turi, I., Ricciardelli, A. & Vitolla, F. (2022). Digitalization in the cultural industry: evidence from Italian museums. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(8), 1962–1974. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-01-2021-0082>
- Rodrigues, A. M. F. (2023). Políticas culturais locais e associativismo: o caso do município da Amadora [Mestrado em Políticas Públicas, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do ISCTE. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/30503/1/master_anabela_ferreira_rodrigues.pdf
- Roselló-Cerezuela, D. (2007). *Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales*. Ariel.
- Roussou, M., Pujol, L., Katifori, A., Chrysanthi, A., Perry, S. & Vayanou, M. (2015). *The museum as digital storyteller: Collaborative participatory creation of interactive digital experiences* [Conference session]. International Conference MW2015: Museums and the Web, Chicago. https://www.researchgate.net/publication/274714342_The_Museum_as_Digital_Storyteller_collaborative_participatory_creation_of_interactive_digital_experiences

- Roussou, M., Vayanou, M., Katifori, A., Rennick-Egglestone, S., Pujol, L. (2013). *A Life of Their Own: Museum Visitor Personas Penetrating the Design Lifecycle of a Mobile Experience*. CHI 2013: Changing Perspectives (447-452).
- Russo, A., Watkins, J., Kelly, L. & Chan, S. (2007). Social media and cultural interactive experiences in museums. *Nordisk Museologi*, 2007(1), 19–29.
- Schick, L. & Damkjær, K. (2010). Can you be friends with an art museum?. Transforming Culture in the Digital Age: International Conference.
- Soerjoatmodjo, G. W. L. (2015). Storytelling, Cultural Heritage and Public Engagement in AkhirPekan@MuseumNasional. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 184, 87–94. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.057>
- Sousa, M. J. & Baptista, C. S. (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Pactor.
- Souza, J. & Lee, R. (2020). *How Your Museum Can Use Social Media During COVID-19*. <https://www.aam-us.org/2020/03/24/how-your-museum-can-use-social-media-during-covid-19/>
- Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, 10, 17–21. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.10.016>
- Szubielska, M., Ratomska, M., Wójtowicz, M. & Szymańska, A. (2020). The Effect of Educational Workshops in an Art Gallery on Children’s Evaluation and Interpretation of Contemporary Art. *Empirical Studies of the Arts*, 38(2), 135–148. <https://doi.org/10.1177/0276237418790917>
- The Children's Museum of Indianapolis. <https://www.childrensmuseum.org/>.
- Thomé, N. (2006). Movimento Escoteiro: Projeto Educativo Extra-Escolar. *Revista HISTEDBR On-line*, 23, 171–194.
- Throsby, D. (1999). Cultural Capital. *Journal of Cultural Economics*, Vol. 23, 3-12.
- Tilden, F. (1967). *Interpreting Our Heritage*. Chapel Hill, The University of North Carolina Press.
- UNESCO. (2024). *Decisions adopted by the World Heritage Committee at its 46th session* (New Delhi, 2024). UNESCO.
- UNESCO. (2020). *Museums around the world in the face of COVID-19*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Vesely, A. (2008). Problem Tree: A Problem Structuring Heuristic. *Central European Journal of Public Policy*, 68-81.

- Vicente, A. C. D. D. (2004). A Introdução do Escutismo em Portugal. *Lusitania Sacra*, pp. 203-245.
- Wallis, N. & Noble, K. (2022). Leave only footprints: how children communicate a sense of ownership and belonging in an art gallery. *European Early Childhood Education Research Journal*, 30(3), 344–359. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2022.2055100>.
- Wang, H.-Y., Liu, G.-Z. & Hwang, G.-J. (2017). Integrating socio-cultural contexts and location-based systems for ubiquitous language learning in museums: A state of the art review of 2009–2014. *British Journal of Educational Technology*, 48(2), 653–671. [https://doi.org/10.1111/bjet.12424:contentReference\[oaicite:2\]{index=2}](https://doi.org/10.1111/bjet.12424:contentReference[oaicite:2]{index=2}).
- Waterton, E., & Watson, S. (Eds.). (2015). *The Palgrave handbook of contemporary heritage research*. Palgrave.
- Winter, T. (2013). Clarifying the critical in critical heritage studies. *International Journal of Heritage Studies*, 19(6), 532–545. <https://doi.org/10.1080/13527258.2012.720997>
- Wyman, B., Smith, S., Meyers, D. & Godfrey, M. (2011). Digital Storytelling in Museums: Observations and Best Practices. *Curator: The Museum Journal*, 54(4), 461–468. <https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2011.00110.x>
- Xanthoudaki, M. (2014). Museums and Youth: A Survey of the Current Research and Literature on Educational Provision for Young People as Independent Visitors. *Museum Management and Curatorship*. <https://www.researchgate.net/publication/263210579>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications*. Sage Publications.

Anexos

Anexo A – Questionário realizado aos membros da AEP










Qual a região a que pertences?								
Região de Lisboa e Vale do Tejo	Região Além do Tejo	Região Sul	Região Norte	Região Centro	Região da Madeira	Região Açores Oriental	Órgão Nacional/ Formador	
A que grupo ou órgão pertences? (resposta curta)								
Qual a tua divisão?								
Tribo de Escoteiros		Tribo de Exploradores		Clã			Chefia	
Já ouviste falar do Museu do Escotismo?								
Sim			Não					
Se sim, como soubeste do Museu do Escotismo?								
Já o visitei com o meu Grupo		Outro escoteiro/a falou-me do Museu do Escotismo		Através de redes sociais			Outra (opção de escrita livre)	
Achas importante que exista um Museu dedicado ao património dos escoteiros?								
Sim		Não			Não sei			
Justifica a tua resposta. (opção de resposta longa)								
O que gostarias de ver ou fazer numa visita ao Museu do Escotismo?								
Visita guiada com o tema: História da AEP	Visita guiada com foco em objetos específicos	Quizzes sobre o Museu	Fazer uma Escaperoom no Museu	Conversar com antigos escoteiros	Conversar sobre os valores do Escotismo	Fazer um workshop sobre o património escotista	Fazer voluntariado	Outra (opção de escrita livre)
Segues as redes sociais da AEP?								
Sim				Não				
Que redes sociais mais usas?								

Facebook	Instagram	Tiktok	BeReal	X	Não uso redes sociais	Outra (opção de escrita livre)
Em que redes sociais gostavas de ver o Museu do Escotismo?						
Facebook	Instagram	Tiktok	BeReal	X	Outra (opção de escrita livre)	
Que características consideras que o Museu do Escotismo deve ter nas redes sociais?						
Conteúdos informativos sobre os objetos do Museu	Promoção dos eventos do Museu	Quizzes e desafios relacionados com o Museu		Conteúdos criados pelos visitantes	Participação em tendências internacionais	
Outras observações (opção de resposta longa)						

Anexo B

Business Model Canvas

Business Model Canvas

<p>Parceiros-chave </p> <ul style="list-style-type: none">• CIDE• Chefia Nacional da AEP<ul style="list-style-type: none">◦ Equipa de comunicação da AEP• Chefia da RLVT<ul style="list-style-type: none">◦ Equipa de comunicação da RLVT• Chefia da RAT<ul style="list-style-type: none">◦ Equipa de comunicação da RAT• CMA	<p>Atividades-chave </p> <ul style="list-style-type: none">• Comunicação nas redes sociais• Dinamização de visitas e atividades no espaço museológico• Desenvolvimento de programação anual <p>Recursos-chave </p> <ul style="list-style-type: none">• Físicos<ul style="list-style-type: none">◦ Salas no Mercado da Cova da Piedade◦ Material para realização de atividades• Digitais<ul style="list-style-type: none">◦ Canais de comunicação• Humanos<ul style="list-style-type: none">◦ 5 elementos da equipa de projeto	<p>Proposta de Valor </p> <ul style="list-style-type: none">• Valorização do património através da criação de relações mais profundas com o mesmo;• Criação de experiência museológica dinâmica e interativa para os visitantes;• Fortalecimento da construção identitária da AEP, através do aumento da consciência do seu legado patrimonial.	<p>Relação com clientes </p> <ul style="list-style-type: none">• Comunicação autêntica e humana• Interação através do UGC• Promoção do método escotista através do património imaterial• Incentivo ao debate saudável <p>Canais </p> <ul style="list-style-type: none">• Redes sociais<ul style="list-style-type: none">◦ Facebook◦ Instagram◦ Tiktok• Website• E-mail	<p>Segmentação de clientes </p> <ul style="list-style-type: none">• Escoteiros<ul style="list-style-type: none">◦ Alcateia (7-10 anos)◦ Tribo de Escoteiros (10-14 anos)◦ Tribo de Exploradores (14-17 anos)◦ Clã (17-21 anos)• Chefes• Familiares de escoteiros
<p>Custos </p> <ul style="list-style-type: none">• Publicidade me redes sociais• Materiais par uso nas atividades de dinamização		<p>Rendimentos </p> <ul style="list-style-type: none">• Bilhetes para participação nas atividades de dinamização<ul style="list-style-type: none">◦ Jogos◦ <i>Escaperoom</i>◦ Atividades da programação		

Anexo C

Identidade gráfica da comunicação do Museu do Escotismo



Título

Subtítulo

Corpo de texto