

UNIVERSITATEA NAȚIONALĂ DE ARTE DIN BUCUREȘTI

ȘCOALA DOCTORALĂ

TEZĂ DE DOCTORAT

**MUZEELE DE ARTĂ DIN ROMÂNIA ÎN ERA
COMUNICĂRII DIGITALE.**

DISCURS, STRATEGIE ȘI COMUNITATE

REZUMAT

Coordonator științific:

Prof. Univ. Dr. Ruxandra DEMETRESCU

Doctorand:

Maria-Mirela DINU

București

2026

CUPRINS

INTRODUCERE	7
CAPITOLUL I: MUZEUL - INSTITUȚIE DE CULTURĂ ȘI LOC DE DIVERTISMENT	13
1.1. Originea și dezvoltarea muzeului	13
1.1.1. O scurtă istorie a muzeului	13
1.1.2. Definiții	17
1.1.3. Transformările din misiunea și funcțiile muzeului	21
1.2. Muzeul în societate - noi perspective	23
1.2.1. Noua Muzeologie	26
1.2.2. Muzeul ca depozit de obiecte	29
1.2.3. Expoziția ca mijloc de conectare cu publicul	31
1.3. Relevanța muzeului astăzi	34
1.3.1. Evoluția percepției publice asupra muzeului	37
1.3.2. Noua definiție a muzeului	39
1.3.3. Muzeul-mall	45
1.3.4. Reflecții asupra echilibrului necesar între divertisment și scopul cultural al muzeului	49
CAPITOLUL II: PUBLICUL CA PROTAGONIST AL INSTITUȚIEI MUZEALE	51
2.1. Categori de public	53
2.1.1. Publicul elitist și publicul neavizat	58
2.1.2. Vizitatorul muzeului de artă	60
2.1.3. Un nou public - vizitatorul virtual	62
2.1.4. Interesele vizitatorului contemporan	64
2.2. Participarea culturală	66
2.2.1. Transformarea muzeului în centru comunitar	66
2.2.2. Experiența muzeală	70
2.2.3. Importanța implicării comunității în activitățile muzeale	72

2.2.4. Publicul ca sponsor și ambasador cultural	74
2.3. Problema publicului restrâns din muzeele de artă din România	76
2.3.1. Profilul consumatorului cultural român	83
2.3.2. Comunicarea dintre muzeu și publicul său în pandemie	87
CAPITOLUL III: BRANDINGUL MUZEAL - ÎNTRE POVESTE ȘI STRATEGIE	93
3.1. Particularitățile marketingului și ale comunicării culturale	93
3.1.1. Muzeul comunicator	96
3.1.2. Modele de comunicare muzeală	99
3.2. Branding - Definiții și generalități	103
3.2.1. Identitatea de brand	105
3.2.2. Propunerea de valoare	108
3.2.3. Experiența clientului și fidelizarea publicului	110
3.3. Branding de muzeu	113
3.3.1. Muzeul brand	113
3.3.2. Comunicare muzeală prin strategii de branding	115
3.3.3. Primul muzeu brand din România - Muzeul Național Brukenthal	119
CAPITOLUL IV: MUZEUL DE ARTĂ ÎN ERA DIGITALĂ	127
4.1. Revoluția digitală și impactul acesteia pentru instituțiile culturale	127
4.1.1. Digitalizarea colecțiilor	132
4.1.2. Muzeul hibrid	135
4.1.3. Realitatea augmentată și realitatea virtuală în expoziții interactive	138
4.2. Discursul muzeal pe rețelele de socializare	140
4.2.1. Comunicare muzeală prin rețele de socializare	143
4.2.2. Influencerii culturali și comunitățile online	147
4.2.3. Particularități ale limbajului muzeal în mediul digital	149
4.3. Crearea și promovarea conținutului cultural pe rețelele de socializare	152
4.3.1. Strategii de creare de conținut	159
4.3.2. Algoritm, reach organic și plătit	165
4.3.3. Provocări și oportunități în adaptarea conținutului pentru fiecare platformă	169

4.4. Muzeele de artă din România pe rețelele de socializare	174
4.4.1. Comunicarea muzeală în mediul digital: primele observații asupra MNAC, MNAR și Brukenthal (2018-2020)	175
4.4.2. Modele și practici de comunicare online în muzeele de artă din România	183
4.4.2.1. Muzeul Național de Artă al României	183
4.4.2.2. Muzeul Național de Artă Timișoara în cadrul Programului Timișoara 2023	191
4.4.2.3. Muzeul de Artă Vizuală din Galați	203
4.5. Tendințe emergente și perspective de viitor - TikTok	207
CONCLUZII	210
BIBLIOGRAFIE	213

MUZEELE DE ARTĂ DIN ROMÂNIA ÎN ERA COMUNICĂRII DIGITALE.

DISCURS, STRATEGIE ȘI COMUNITATE

Cuvinte-cheie: muzeu; comunicare muzeală; marketing cultural; rețele de socializare; branding; public, consum cultural; experiență; muzeologie; tehnologie; politici culturale; discurs muzeal.

Introducere

În ultimii ani, societatea contemporană, puternic dominată de informație și tehnologie, a suferit mutații la nivelul interacțiunii, comportamentelor și exprimării, schimbându-se nu doar sistemele de valori și principii, ci și întregul stil de viață al indivizilor. Oamenii reacționează la lucruri noi, caută tot timpul experiențe senzaționale și sunt din ce în ce mai preocupați și conștienți de o anumită stare de bine și de toți factorii care le-o pot crea. Accesibilitatea internetului și dezvoltarea rețelelor de socializare constituie generatorul tuturor acestor schimbări, care fac din orice individ un creator, protagonist al unei lumi singulare pe care și-o creează, pentru că la un moment dat, realul și virtualul ajung să se întrepătrundă. În acest context, divertismentul a devenit unul dintre cele mai importante aspecte ale modului în care oamenii aleg să-și trăiască viața, iar astăzi există o ofertă foarte largă și diversă în sensul acesta. Dorința de distracție a înlocuit repede preocuparea pentru activități culturale de tipul vizitării muzeelor și rămâne de văzut ce poziție mai ocupă instituția muzeală în societatea actuală și ce relevanță mai are ea pentru individul contemporan, căruia trebuie să îi stârnească curiozitatea și interesul într-o luptă cu cinematografele, festivalurile de muzică și cu marile centre comerciale. Realitatea actuală impune muzeelor să se adapteze, să-și regândească discursul și să-și redefinăască relația cu publicul.

Problema publicului restrâns în muzeele de artă românești nu este o noutate, iar cea mai importantă cauză a acesteia constă în decalajele dintre nevoile societății actuale și cramponarea muzeelor de un statut și o imagine care nu mai sunt posibile și nici relevante astăzi, însoțite de probleme financiare și legislative și de lipsa personalului specializat. Dacă muzeul nu se racordează la interesele comunității sale și nu îi cunoaște comportamentele, el

nu își mai poate îndeplini misiunea și se dezice de la caracteristicile lui esențiale, adică nu se mai află în slujba societății, nu mai este deschis publicului și nu mai are funcțiile de educare și delectare. În afara acestora, muzeul nu mai poate fi un sistem funcțional, atât timp cât nu își creează o strategie prin care să comunice direcționat și specific, prin mijloacele pe care le folosește publicul său țintă. Ca atare, muzeele riscă să devină irelevante și inaccesibile.

Interacțiunea profesională și observațiile directe din timpul unui stagiu de practică desfășurat la Madrid în 2018 au constituit punctul de plecare pentru cercetarea comunicării digitale în muzeele de artă. Această experiență a contribuit la formularea întrebărilor de cercetare și ulterior la conturarea temei de cercetare. Ce rol are publicul în desfășurarea activității muzeale și cum s-a adaptat discursul muzeal la noile platforme de socializare și la tipologia individului contemporan? Conștientizarea consumului cultural redus din România s-a produs odată cu observarea situației din muzeele europene, care atrag constant un public numeros, oferind o gamă largă și diversă de servicii care să încurajeze petrecerea unui timp îndelungat în spațiul muzeal. Muzeele de artă românești nu se află printre preferințele românilor în ceea ce privește petrecerea timpului liber, pentru că există preconcepția conform căreia acestea sunt învechite și nu oferă nimic nou, nu există o educație a consumului de cultură, iar muzeul nu reușește să-și adapteze discursul și să îl comunice eficient.

Cercetarea de față a pornit, în primul rând, de la dorința de a înțelege de ce este prezentă această reticență a românilor în raport cu vizitarea muzeelor de artă, iar, în al doilea rând, s-a manifestat interesul pentru potențialul rețelelor de socializare de a constitui un mijloc eficient de comunicare și de promovare culturală. Comunicarea muzeală prin intermediul tehnologiei nu reprezintă o noutate pentru domeniul marketingului cultural din România, pentru că sunt muzee care folosesc noile tehnologii prin intermediul cărora încearcă să schimbe experiența muzeală, dar și felul în care comunică cu publicul. Totuși, aplicarea lor este insuficientă. De asemenea, la nivel declarativ, cel puțin, muzeele mari recunosc necesitatea prezenței lor online și utilitatea rețelelor de socializare pentru îndeplinirea misiunii. Ipotezele care stau la baza acestei cercetări pornesc de la ideea că există o corelație între numărul redus de vizitatori și activitatea muzeelor pe rețelele de socializare, iar utilizarea consecventă și bine planificată a acestora ar putea contribui semnificativ la creșterea vizibilității, dar și a relevanței muzeelor.

Teza de doctorat *Muzeele de artă din România în era comunicării digitale. Discurs, strategie și comunitate* își propune să analizeze modul în care muzeele de artă din România

comunică cu publicul pe rețelele de socializare și să identifice strategii eficiente de utilizare a acestora, cu scopul îndeplinirii misiunii educative și culturale a muzeelor. Pe parcursul a patru capitole, lucrarea urmărește să prezinte definițiile muzeului și evoluția sa istorică, să evidențieze rolul publicului în sistemul cultural, să analizeze consumul cultural din România și să investigheze impactul digitalizării asupra practicii muzeale și, mai cu seamă, asupra comunicării muzeale. Mai mult, cercetarea se concentrează și pe modul în care discursul muzeal s-a adaptat noilor platforme de socializare.

Pentru realizarea acestei lucrări s-a avut în vedere un cadru teoretic bazat atât pe surse internaționale, cât și pe literatura de specialitate românească. Pentru definirea muzeului, evoluția muzeologiei și schimbările de paradigmă s-au urmărit lucrări fundamentale precum *Key Concepts of Museology* de Desvallées și Mairesse, volumul *The New Museology* (Peter Vergo, 1989), precum și studiile lui Tony Bennett (*The Birth of the Museum*), Black (*Transforming Museums in the Twenty-First Century*) și Hooper-Greenhill (*Museums and the Interpretation of Visual Culture*). Pentru contextualizarea evoluției muzeelor din România și a rolului lor în societate s-a urmărit literatura românească de specialitate, inclusiv lucrările Cludiei Cleja Stoicescu (*Sub semnul muzeului*) și ale Corinei Nicolescu (*Muzeologie generală*). Analiza publicului și a consumului cultural din România se sprijină pe date statistice și studii realizate de Institutul Național de Statistică și Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (*Barometrul de consum cultural*), care au oferit detalii relevante cu privire la profilul vizitatorului român, la accesul la internet și la comportamentele digitale. În ceea ce privește înțelegerea motivațiilor, percepțiilor și intereselor publicului muzeal, s-au avut drept repere studii internaționale cu privire la experiența vizitatorului (Falk & Dierking, Csikszentmihalyi & Robinson).

Cât despre înțelegerea principiilor fundamentale ale marketingului și brandingului, dar și a strategiilor de comunicare adaptate contextului cultural, s-au urmărit lucrările lui Philip Kotler și Kevin Lane Keller (*Managementul marketingului, Principles of Marketing*), alături de volume dedicate brandingului, precum *Building Strong Brands* de David A. Aaker și *Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support* de M. Wallace. Acestea au constituit cadrul conceptual necesar pentru analiza strategiilor eficiente de promovare și fidelizare a publicului. Partea dedicată comunicării digitale și rețelelor de socializare a fost concepută prin consultarea de lucrări precum *Museum Communication and Social Media. The Connected Museum* (Drotner și Schröder) sau *Hybrid Museum Experiences* (Waern și Sundnes Løvlie), alături de studii privind comunicarea online a

muzeelor românești și internaționale. Publicația „Revista Muzeelor” a constituit baza pentru cunoașterea situației comunicării și a promovării muzeelor românești, alături de studiile Alexandrei Zbucnea și ale Anamariei Tomiuc, întrucât acestea cuprind informații relevante în ceea ce privește strategiile de publicitate culturală care s-au desfășurat în România, rezultatele lor și practica generală a muzeologiei în raport cu posibilitățile de marketing muzeal. Prin intermediul acestor surse a fost posibilă identificarea particularităților limbajului muzeal digital, a mecanismelor și instrumentelor de comunicare pe rețelele de socializare și a strategiilor de creare de conținut cultural. În fine, literatura de specialitate utilizată a stat la baza dezvoltării structurii teoretice a acestei teze de doctorat, oferind fundamente solide, exemplificări practice și date statistice relevante. Astfel, am putut analiza pe de o parte, interacțiunea muzeelor cu publicul, iar pe de altă parte, potențialul rețelelor de socializare ca instrumente utile prin care muzeele din România să își atingă obiectivele educative și culturale.

Explorarea efectivă a paginilor de Facebook și Instagram ale unor muzee naționale și internaționale a fost demersul necesar pentru înțelegerea mecanismelor și a funcțiilor disponibile pe platformele sociale, prin analogii și comparații între activitatea acestor instituții. Acest proces a facilitat analiza conținuturilor publicate, a tipurilor de interacțiuni și a strategiilor de implicare a publicului, exercițiu necesar pentru înțelegerea felului în care muzeele utilizează efectiv rețelele de socializare și cum diferă practicile din România de cele internaționale. În fapt, demersul a început în 2018, iar primele concluzii au fost formulate în lucrarea de disertație intitulată *Comunicarea digitală în muzeele de artă din România*, susținută în cadrul programului de masterat Practici Curatoriale Contemporane al Universității de Artă și Design Cluj-Napoca.

Această teză de doctorat își propune să evidențieze rolul actual al muzeului în raport cu societatea contemporană și cu publicul căruia i se adresează. Ideea conform căreia publicul este protagonistul sistemului cultural ar determina o schimbare fundamentală în structura muzeului, care să încerce să își adapteze discursul în raport cu nevoile societății, înțelegând impactul rețelelor de socializare asupra individului contemporan și folosirea instrumentelor oferite de acestea pentru a-și atinge obiectivele. E clar că transformările tehnologice din ultimele decenii au produs schimbări semnificative în practica muzeologică, iar muzeul este pus astăzi în situația în care e nevoie să-și regândească mijloacele de comunicare pentru a-și menține relevanța. În acest context, cercetarea de față va urmări particularitățile prin care muzeele de artă din România își transmit discursul public și modul în care platformele de

socializare devin instrumente esențiale pentru consolidarea relației instituției cu publicul. Rezultatul folosirii corecte și consecvente a rețelilor de socializare de către muzeele de artă ar putea fi creșterea numărului de vizitatori și îndeplinirea misiunii lor inițiale.

CAPITOLUL I: Muzeul - instituție de cultură și loc de divertisment

Primul capitol al acestei teze de doctorat explică importanța muzeului pentru o societate funcțională și educată, pornind de la definițiile pe care această instituție le-a avut de-a lungul timpului și înțelegând specificitatea fiecărui tip de muzeu. Mai mult, este abordat muzeul din perspectiva muzeologiei și a capacității sale de a crea experiențe și relații cu publicul său, ca mai apoi să fie prezentat muzeul așa cum este el perceput în societatea contemporană, după schimbarea de viziune modernă creată de „Noua muzeologie”. În acest cadru, a fost analizată și dezbateră privind noua definiția a muzeului, care pune accent pe incluziune, participarea comunității și responsabilitatea socială, elemente necesare adaptării instituției la cerințele prezentului. În final, s-a explicat fenomenul muzeului „mall”, ca expresie a tendințelor de comercializare și de transformare a muzeului ca spațiu al consumului de experiențe, subliniind totodată necesitatea unui echilibru între componenta de divertisment și menținerea rolului cultural și educativ al muzeului.

CAPITOLUL II: PUBLICUL CA PROTAGONIST AL INSTITUȚIEI MUZEALE

În cel de-al doilea capitol, intitulat „Publicul ca protagonist al instituției muzeale”, s-a prezentat rolul pe care publicul îl are în contextul muzeului și modul în care ar trebui să se raporteze întreaga activitate a acestuia la nevoile și interesele comunității din care face parte. Astfel, s-au analizat categoriile de public, cu accent pe vizitatorul muzeului de artă, având în vedere așteptările acestuia legate de experiența estetică și culturală. De asemenea, a fost deschisă discuția despre vizitatorul virtual, prezent pe platformele de socializare, explicând interesele și comportamentele acestuia, pe care muzeul trebuie să le aibă în vedere atunci când își creează strategiile de comunicare. După înțelegerea ideii conform căreia vizitatorul se află în centrul preocupărilor muzeului, a fost abordată problema publicului restrâns al muzeelor de artă din România, sesizând diferențele numerice între ani, făcând comparație între mai multe categorii de muzee și frecvența vizitării lor, urmărind un oarecare progres. Studiul expune și profilul consumatorului cultural român, ținând cont de vârstă, nivelul de

educație, mediul de proveniență, genul și nivelul de trai, împreună cu date privind accesul românilor la internet, frecvența utilizării acestuia și profilul consumatorului de internet. Nu în ultimul rând, s-a urmărit modul în care s-a schimbat comunicarea dintre muzee și public în timpul pandemiei de COVID-19, când muzeele au fost supuse restricțiilor și constrânse să își intensifice prezența în mediul digital.

CAPITOLUL III: BRANDINGUL MUZEAL - ÎNTRE POVESTE ȘI STRATEGIE

Capitolul „Brandingul muzeal - între poveste și strategie” urmărește modul în care muzeele își construiesc identitatea, prin intermediul instrumentelor specifice marketingului și comunicării culturale. Pe de o parte, au fost evidențiate particularitățile marketingului cultural și modelele de comunicare muzeală, care diferă de cele comerciale prin accentul pus pe valoarea educativă a instituției, iar pe de altă parte, au fost prezentate principiile de branding (identitate de brand, propunere de valoare, poziționare pe piață) și ce înseamnă un muzeu-brand. Mai mult, capitolul expune cazul Muzeului Național Brukenthal, care este primul muzeu-brand din România, și modul în care și-a creat identitatea de brand.

CAPITOLUL IV: MUZEUL DE ARTĂ ÎN ERA DIGITALĂ

Ultimul capitol, intitulat „Muzeul de artă în era digitală”, abordează, în primă fază, impactul revoluției digitale asupra instituțiilor culturale și cum muzeul s-a adaptat noilor realități. S-a discutat, de asemenea, despre specificitatea muzeului hibrid, care îmbină experiența fizică cu cea virtuală, având în vedere integrarea realității augmentate și a realității virtuale în practicile muzeale contemporane. O parte consistentă a acestui capitol a fost dedicată discursului muzeal în mediul digital, evidențiind particularitățile limbajului folosit pe rețelele de socializare și rolul comunităților online în ceea ce privește fidelizarea publicului muzeal. În această ordine de idei, s-au explicat modalitățile de creare a conținutului cultural pe platformele de socializare, funcționarea algoritmilor, logica de *reach* și limitele mediului digital. În final, a fost expus felul în care MNAR, MNAC și Muzeul Național Brukenthal au comunicat pe rețelele de socializare în perioada 2018-2020, înainte de pandemie, identificând modele și practici recurente. În completare, s-au urmărit practicile de comunicare online ale unor instituții relevante, și anume Muzeul Național de Artă al României, Muzeul Național de Artă Timișoara și Muzeul de Artă Vizuală Galați, pentru a

contura o imagine asupra modului în care muzeele de artă din România utilizează platformele de socializare ca instrumente de comunicare și de conectare cu publicul.

Concluzii

Cercetarea de față pornește de la premisa că muzeele de artă din România au un public restrâns, iar rețelele de socializare pot constitui instrumente utile pentru schimbarea acestei situații. Aceste platforme reprezintă un nou tip de comunicare bidirecțională, care facilitează interacțiunea directă între muzeu și potențialii săi vizitatori. Punctul de plecare al acestui demers a fost rolul pe care muzeul îl are în societatea contemporană în general, dar și ce poziție ocupă el în viața românilor, pentru a înțelege cum se raportează în prezent o presupusă audiență a acestei instituții, atât în spațiul fizic, cât și în mediul online. Dincolo de acest lucru, s-au urmărit principiile fundamentale ale marketingului și ale comunicării culturale și posibilitățile de promovare a muzeului pe Facebook și Instagram, folosind funcțiile și opțiunile acestora, raportând totul la practicile adoptate de alte muzee din Europa.

Un prim obiectiv al cercetării l-a constituit identificarea rolului pe care muzeul în are astăzi în societate, iar concluziile ne arată că el nu mai poate fi doar un depozitar de patrimoniu, ci trebuie înțeles ca un actor cultural important, dinamic și cu misiune educativă și formativă solidă. Muzeul este o instituție cu funcții și misiuni precise și are un rol de educator al unei comunități pentru care ea trebuie să devină relevantă, fiind un agent de transmitere directă de informații. Demersul a urmărit analiza impactului dezvoltărilor tehnologice asupra practicilor muzeale, identificând că digitalizarea a creat noi oportunități de accesibilizare și de difuzare a conținutului cultural, dar a și impus revizuirea strategiilor instituționale. Astfel, muzeele au ajuns să concureze cu marile centre comerciale și cu alte locuri de divertisment. În România, procesul de adaptare și integrare a noilor tehnologii este unul lent și fragmentar, însă el se află în desfășurare. Un alt obiectiv al cercetării a fost prezentarea modurilor și a mijloacelor prin care muzeele de artă din România comunică astăzi, rezultând că ele au prezență online, însă ea este lipsită de consecvență și de coerență strategică. În cele mai multe cazuri, activitatea muzeelor pe rețelele de socializare este sporadică și nu mereu adaptată mediului digital și al tipologiei vizitatorului online.

Prezenta teză de doctorat a încercat să demonstreze importanța și eficiența platformelor de socializare ca instrumente de comunicare muzeală și din analiza practicilor

unor muzee naționale și internaționale reiese că ele pot contribui la creșterea vizibilității muzeului, la atragerea de noi categorii de public și la consolidarea relației dintre muzeu și comunitate. În această ordine de idei, exemplul strategiei muzeului Național de Artă Timișoara în cadrul Programului *Timișoara 2023* constituie un argument solid în susținerea eficienței mediului digital în ceea ce privește îndeplinirea obiectivelor muzeului. Muzeele de artă din România care au constituit subiectele studiilor de caz folosesc rețelele de socializare în primul rând ca mijloace de informare și nu ca spații de dialog, ceea ce limitează eficiența lor. Chiar dacă ele au prezență online și sunt active, interacțiunea cu publicul este, de cele mai multe ori, redusă, în afara unor evenimente promovate masiv. Ceea ce poate spori interacțiunea pe rețelele de socializare este conținutul vizual de calitate, postările interactive și adaptarea mesajului la specificul fiecărei platforme, împreună cu crearea de campanii de promovare plătite și asocierea cu alți utilizatori (*influencers*) sau instituții care deja au comunități solide. Muzeele pot educa și influența interesul publicului contemporan prin consecvență, diversificare și integrarea platformelor de socializare prin strategii ample de comunicare și de educație culturală.

Faptul că în România nu există un consum cultural crescut este un subiect care merită explorat, dacă e să luăm în calcul datele furnizate anual de studiile cu privire la activitatea muzeelor și de sondajele realizate în acest sens. Este adevărat că în ultimul deceniu se manifestă un progres în frecventarea instituțiilor de cultură de către români, dar în continuare schimbările sunt mici și lente și nu putem să nu ținem seama de interesul românilor mai mult pentru evenimente sociale și de divertisment decât pentru cele culturale, întrucât cele mai mari numere de vizitatori se înregistrează în fiecare an la Noaptea Muzeelor.

Promovarea muzeului prin rețelele de socializare constituie o modalitate eficientă prin care își pot menține relevanța, în special pe Facebook și Instagram, pentru că acestea au foarte mulți utilizatori activi, încurajează transmiterea rapidă a informației și fluxul continuu de noutăți, astfel încât sunt variantele cele mai bune pentru comunicarea rapidă cu un număr foarte mare de potențiali vizitatori. Cele două canale au algoritmi diferiți prin intermediul cărora crește popularitatea unui cont, dar au și multe funcții și opțiuni identice sau cel puțin asemănătoare. Dacă există profiluri foarte influente de persoane publice, instituții sau organizații este clar că Instagram și Facebook sunt platforme funcționale de promovare, dar în România, ca un muzeu să capete o mare popularitate este nevoie de interesul oamenilor pentru conținutul cultural și de strategii de comunicare bine puse la punct. Pe de o parte, interesul în sensul acesta se poate educa, iar muzeul ar trebui să fie responsabil cu schimbarea

opinieii publice cu privire la imaginea și importanța sa. Pe de altă parte, strategiile de comunicare trebuie să fie create de specialiști în relații publice, marketing muzeal și branding, să cunoască profilul detaliat al publicului țintă și mecanismele de promovare digitală specifice fiecărei platforme și să înțeleagă importanța creării de conținut cultural diferențiat pentru Facebook și Instagram, pentru că au public diferit și alți algoritmi de poziționare în fluxul următorilor.

Lucrarea de cercetare de față se concentrează asupra muzeelor de artă din România și încearcă să integreze analiza teoretică a marketingului cultural cu studiul practic al utilizării platformelor de socializare. În timp ce literatura internațională explorează frecvent acest subiect, în România, el se află încă într-o fază incipientă, ceea ce conferă acestei teze de doctorat un caracter de pionierat și o valoare exploratorie. Studiul s-a restrâns la platformele de socializare și nu la toate mijloacele specifice mediului digital, urmărind activitatea unor muzee cu activitate online, care au făcut progrese mari în ultimii 7 ani în ceea ce privește comunicarea digitală, iar acest lucru nu permite generalizarea absolută a concluziilor emise. Ca atare, tema de cercetare e largă și rămân subiecte și ipoteze care merită a fi explorate, dar această teză de doctorat oferă o imagine relevantă asupra tendințelor actuale în practica comunicării muzeale. Extinderea cercetării ar presupune tratarea tuturor rețelelor de socializare care au utilizatori activi în România, inclusiv YouTube, LinkedIn, Twitter și Pinterest, dar mai ales, TikTok, împreună cu analiza website-urilor muzeelor românești în comparație cu paginile unor muzee internaționale și importanța creării de aplicații pentru telefoanele inteligente. Teza de doctorat *Muzeele de artă din România în era comunicării digitale. Discurs, strategie și comunitate* arată că marile muzee de artă din țară se află în timpul unui amplu proces, definitoriu pentru viitorul lor și pentru menținerea relevanței în raport cu schimbările societății și dezvoltarea tehnologiei. Astfel, muzeele din România pot urma două direcții: fie rămân ancorate în paradigma tradițională cu riscul de a-și pierde relevanța pentru public (muzeele județene au cel mai mare risc de a urma această direcție), fie își asumă necesitatea adaptării și a integrării rețelelor de socializare ca instrumente strategice de comunicare, promovare și educație.

NATIONAL UNIVERSITY OF ARTS BUCHAREST

DOCTORAL SCHOOL

DOCTORAL THESIS

ART MUSEUMS IN ROMANIA IN THE ERA OF DIGITAL COMMUNICATION. DISCOURSE, STRATEGY AND COMMUNITY

ABSTRACT

Scientific Supervisor:

Prof. Univ. Dr. Ruxandra DEMETRESCU

PhD Candidate:

Maria-Mirela DINU

Bucharest

2026

TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION	7
CHAPTER I: THE MUSEUM – A CULTURAL INSTITUTION AND A PLACE OF ENTERTAINMENT	13
1.1. The origin and development of the museum	13
1.1.1. A brief history of the museum	13
1.1.2. Definitions	17
1.1.3. Transformations in the mission and functions of the museum	21
1.2. The museum in society – new perspectives	23
1.2.1. New Museology	26
1.2.2. The museum as a repository of objects	29
1.2.3. The exhibition as a means of connecting with the public	31
1.3. The relevance of the museum today	34
1.3.1. The evolution of public perception of the museum	37
1.3.2. The new definition of the museum	39
1.3.3. The museum-mall	45
1.3.4. Reflections on the necessary balance between entertainment and the cultural purpose of the museum	49
CHAPTER II: THE PUBLIC AS THE PROTAGONIST OF THE MUSEUM INSTITUTION	51
2.1. Categories of audiences	53
2.1.1. The elitist public and the non-expert public	58
2.1.2. The art museum visitor	60
2.1.3. A new audience – the virtual visitor	62
2.1.4. The interests of the contemporary visitor	64
2.2. Cultural participation	66
2.2.1. The transformation of the museum into a community center	66
2.2.2. The museum experience	70

2.2.3. The importance of community involvement in museum activities	72
2.2.4. The public as sponsor and cultural ambassador	74
2.3. The issue of the limited audience of art museums in Romania	76
2.3.1. The profile of the Romanian cultural consumer	83
2.3.2. Communication between the museum and its public during the pandemic	87
CHAPTER III: MUSEUM BRANDING – BETWEEN STORY AND STRATEGY	93
3.1. Particularities of cultural marketing and communication	93
3.1.1. The museum as communicator	96
3.1.2. Models of museum communication	99
3.2. Branding – definitions and general aspects	103
3.2.1. Brand identity	105
3.2.2. Value proposition	108
3.2.3. Customer experience and audience loyalty	110
3.3. Museum branding	113
3.3.1. The museum as a brand	113
3.3.2. Museum communication through branding strategies	115
3.3.3. The first museum brand in Romania – The Brukenthal National Museum	119
CHAPTER IV: THE ART MUSEUM IN THE DIGITAL ERA	127
4.1. The digital revolution and its impact on cultural institutions	127
4.1.1. The digitization of collections	132
4.1.2. The hybrid museum	135
4.1.3. Augmented reality and virtual reality in interactive exhibitions	138
4.2. Museum discourse on social media	140
4.2.1. Museum communication through social media	143
4.2.2. Cultural influencers and online communities	147
4.2.3. Particularities of museum language in the digital environment	149
4.3. Creating and promoting cultural content on social media	152
4.3.1. Content creation strategies	159
4.3.2. Algorithm, organic reach and paid reach	165

4.3.3. Challenges and opportunities in adapting content for each platform	169
4.4. Art museums in Romania on social media	174
4.4.1. Museum communication in the digital environment: first observations on MNAC, MNAR and Brukenthal (2018–2020)	175
4.4.2. Models and practices of online communication in Romanian art museums	183
4.4.2.1. The National Museum of Art of Romania	183
4.4.2.2. The Timișoara National Museum of Art within the Timișoara 2023 Programme	191
4.4.2.3. The Visual Arts Museum of Galați	203
4.5. Emerging trends and future perspectives – TikTok	207
CONCLUSIONS	210
BIBLIOGRAPHY	213

ART MUSEUMS IN ROMANIA IN THE ERA OF DIGITAL COMMUNICATION: DISCOURSE, STRATEGY, AND COMMUNITY

Keywords: museum; museum communication; cultural marketing; social media; branding; audience; cultural consumption; experience; museology; technology; cultural policies; museum discourse.

Introduction

In recent years, contemporary society, strongly dominated by information and technology, has undergone transformations in interaction, behavior, and expression, leading to changes not only in systems of values and principles but also in individuals' entire lifestyles. People react to new things, constantly seek sensational experiences, and are increasingly concerned with and aware of a certain state of well-being and all the factors that can create it. The accessibility of the internet and the development of social networks have generated all these changes, turning every individual into a creator, the protagonist of a singular world of their own making, as the real and the virtual eventually intertwine. In this context, entertainment has become one of the most important aspects of the way people choose to live their lives, and today there is a very wide and diverse range of options in this regard. The desire for amusement has quickly replaced the concern for cultural activities such as visiting museums, and it remains to be seen what position the museum institution still holds in today's society and what relevance it retains for the contemporary individual, whose curiosity and interest it must spark in competition with cinemas, music festivals, and large shopping centers. The current reality compels museums to adapt, rethink their discourse, and redefine their relationship with the public.

The problem of the limited audience in Romanian art museums is not a new one, and its most important cause lies in the gap between the needs of contemporary society and the museums' clinging to a status and image that are no longer possible or relevant today, accompanied by financial and legislative problems and the lack of specialized staff. If a museum does not connect to the interests of its community and does not understand its behaviors, it can no longer fulfill its mission and renounces its essential characteristics—that

is, it no longer serves society, is no longer open to the public, and no longer fulfills its functions of education and enjoyment. Beyond these, the museum can no longer function as a viable system as long as it does not create a strategy to communicate in a targeted and specific manner, using the means employed by its intended audience. As such, museums risk becoming irrelevant and inaccessible.

Professional interaction and direct observations during an internship in Madrid in 2018 served as the starting point for researching digital communication in art museums. This experience contributed to the formulation of research questions and, later, to the shaping of the research topic. What role does the public play in the development of museum activities, and how has the museum discourse adapted to new social media platforms and to the typology of the contemporary individual? Awareness of the low cultural consumption in Romania emerged alongside the observation of the situation in European museums, which consistently attract large audiences by offering a wide and diverse range of services that encourage extended visits within the museum space. Romanian art museums are not among Romanians' preferences when it comes to leisure activities, due to the preconception that they are outdated and offer nothing new, the absence of an education in cultural consumption, as well as the museums' inability to adapt their discourse and communicate it effectively.

The present research began, first and foremost, from the desire to understand why this reluctance of Romanians toward visiting art museums persists, and secondly, from an interest in the potential of social media networks to serve as an effective means of communication and cultural promotion. Museum communication through technology is not new to the field of cultural marketing in Romania, as there are museums that use new technologies to try to change both the museum experience and the way they communicate with the public. However, strategic application remains insufficient. Furthermore, at least at the declarative level, major museums acknowledge the necessity of their online presence and the usefulness of social media networks in fulfilling their mission. The hypotheses underlying this research are based on the idea that there is a correlation between the low number of visitors and the activity of museums on social media, and that the consistent and well-planned use of these platforms could significantly contribute to increasing both the visibility and the relevance of museums.

The doctoral thesis *“Art Museums in Romania in the Era of Digital Communication. Discourse, Strategy, and Community”* aims to analyze the ways in which Romanian art

museums communicate with the public on social media and to identify effective strategies for using these platforms in order to fulfill the museums' educational and cultural mission. Over the course of four chapters, the dissertation seeks to present the definitions of the museum and its historical evolution, highlight the role of the public within the cultural system, analyze cultural consumption in Romania, and investigate the impact of digitalization on museum practice—and, more specifically, on museum communication. Furthermore, the research also focuses on the ways in which museum discourse has adapted to new social media platforms.

For the purposes of this research, a theoretical framework was developed drawing on both international sources and Romanian specialized literature. To define the museum, trace the evolution of museology, and examine paradigm shifts, foundational works were considered, such as *Key Concepts of Museology* by Desvallées and Mairesse, *The New Museology* (Peter Vergo, 1989), as well as studies by Tony Bennett (*The Birth of the Museum*), Graham Black (*Transforming Museums in the Twenty-First Century*), and Eilean Hooper-Greenhill (*Museums and the Interpretation of Visual Culture*). To contextualize the evolution of Romanian museums and their role in society, Romanian specialized literature was consulted, including works by Claudia Cleja Stoicescu (*Sub semnul muzeului*) and Corina Nicolescu (*Muzeologie generală*). The analysis of the public and cultural consumption in Romania relies on statistical data and studies conducted by the National Institute of Statistics and the National Institute for Research and Cultural Training (*Cultural Consumption Barometer*), which provided relevant insights regarding the profile of the Romanian visitor, internet access, and digital behaviors. With regard to understanding museum audiences' motivations, perceptions, and interests, international studies on visitor experience (Falk & Dierking; Csikszentmihalyi & Robinson) were used as reference points.

With regard to understanding the fundamental principles of marketing and branding, as well as communication strategies adapted to the cultural context, reference was made to the works of Philip Kotler and Kevin Lane Keller (*Marketing Management, Principles of Marketing*), alongside volumes dedicated to branding such as *Building Strong Brands* by David A. Aaker and *Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support* by M. Wallace. These provided the conceptual framework necessary for analyzing effective strategies of audience promotion and retention. The section dedicated to digital communication and social media was developed through consultation of works such as *Museum Communication and Social Media: The Connected Museum* (Drotner and Schröder) and *Hybrid Museum Experiences* (Waern and Sundnes Løvlie), along with studies on the

online communication practices of Romanian and international museums. The journal *Revista Muzeelor* served as a key source for understanding the state of communication and promotion in Romanian museums, together with the studies of Alexandra Zbucnea and Anamaria Tomiuc, as they contain relevant information regarding cultural advertising strategies implemented in Romania, their results, and general museological practices in relation to museum marketing opportunities. Through these sources, it was possible to identify the particularities of digital museum language, the mechanisms and communication tools used on social media, and the strategies for creating cultural content. Finally, the specialized literature consulted provided the foundation for the theoretical structure of this doctoral thesis, offering solid frameworks, practical examples, and relevant statistical data. This allowed for the analysis, on the one hand, of museums' interaction with the public and, on the other hand, of the potential of social media as useful instruments through which Romanian museums can achieve their educational and cultural objectives.

The direct exploration of the Facebook and Instagram pages of several national and international museums was a necessary step toward understanding the mechanisms and functions available on social platforms, through analogies and comparisons between the activity of these institutions. This approach facilitated the analysis of published content, types of interactions, and strategies for engaging the public—an essential exercise for understanding how museums actually use social media and how practices in Romania differ from those at the international level. In fact, this endeavor began in 2018, and the first conclusions were formulated in the master's thesis entitled "*Digital Communication in Romanian Art Museums*", defended within the Contemporary Curatorial Practices master's program at the University of Art and Design in Cluj-Napoca.

This doctoral thesis aims to highlight the current role of the museum in relation to contemporary society and the public it addresses. The idea that the public is the protagonist of the cultural system would imply a fundamental change in the structure of the museum, one that seeks to adapt its discourse to the needs of society by understanding the impact of social media on the contemporary individual and by using the tools these platforms provide to achieve its objectives. It is clear that the technological transformations of recent decades have brought about significant changes in museological practice, placing the museum today in a position where it must rethink its means of communication in order to maintain its relevance. In this context, the present research will examine the ways in which Romanian art museums convey their public discourse and how social media platforms are becoming essential tools

for strengthening the institution's relationship with its audience. The correct and consistent use of social media by art museums could result in an increase in visitor numbers and the fulfillment of their original mission.

CHAPTER I: The Museum – Cultural Institution and Place of Entertainment

The first chapter of this doctoral thesis explains the importance of the museum for a functional and educated society, starting from the definitions this institution has had over time and understanding the specificity of each type of museum. Furthermore, the museum is approached from the perspective of museology and its capacity to create experiences and relationships with its audience, before presenting the museum as it is perceived in contemporary society, following the modern shift introduced by the “New Museology.” Within this framework, the debate on the new definition of the museum is also analyzed, emphasizing inclusion, community participation, and social responsibility—elements necessary for adapting the institution to the demands of the present. Finally, the phenomenon of the “mall museum” is explained as an expression of trends toward commercialization and the transformation of the museum into a space for experience consumption, while simultaneously highlighting the need for a balance between the entertainment component and the preservation of the museum's cultural and educational role.

CHAPTER II: The Audience as the Protagonist of the Museum Institution

In the second chapter, entitled “*The Audience as the Protagonist of the Museum Institution*”, I explored the role of the audience within the context of the museum and how the museum's entire activity should relate to the needs and interests of the community it serves. I analyzed the different audience categories, with a focus on the art museum visitor, taking into account their expectations regarding aesthetic and cultural experiences. I also discussed the virtual visitor present on social media platforms, explaining their interests and behaviors, which museums must consider when designing their communication strategies. After understanding the idea that the visitor is at the center of the museum's concerns, I addressed the issue of the limited audience in Romanian art museums, noting numerical differences over the years, comparing several types of museums and their visitation

frequency, while tracking some progress. The study also presents the profile of the Romanian cultural consumer, considering age, education level, place of origin, gender, and standard of living, along with data on internet access, frequency of use, and the profile of the internet consumer. Finally, I analyzed how communication between museums and the public changed during the COVID-19 pandemic, when museums were subject to restrictions and forced to intensify their presence in the digital environment.

CHAPTER III: MUSEUM BRANDING – BETWEEN STORY AND STRATEGY

The chapter “*Museum Branding – Between Story and Strategy*” examines how museums build their identity through tools specific to cultural marketing and communication. On one hand, I highlighted the particularities of cultural marketing and museum communication models, which differ from commercial ones by emphasizing the educational value of the institution. On the other hand, I presented the principles of branding (brand identity, value proposition, market positioning) and what it means for a museum to become a brand. Furthermore, I analyzed the case of the Brukenthal National Museum, which is the first museum-brand in Romania, and the way it developed its brand identity.

CHAPTER IV: THE ART MUSEUM IN THE DIGITAL ERA

The final chapter, entitled “*The Art Museum in the Digital Era*”, initially addresses the impact of the digital revolution on cultural institutions and the ways in which museums have adapted to new realities. I also discussed the specificity of the hybrid museum, which combines the physical and the virtual experience, considering the integration of augmented reality and virtual reality into contemporary museological practices. A significant portion of this chapter is dedicated to museum discourse in the digital environment, highlighting the particularities of the language used on social media and the role of online communities in fostering audience loyalty. In this context, I explained the methods for creating cultural content on social media platforms, the functioning of algorithms, reach logic, and the limitations of the digital environment. Finally, I analyzed how the National Museum of Art of Romania (MNAR), the National Museum of Contemporary Art (MNAC), and the Brukenthal National Museum communicated on social media during 2018–2020, prior to the pandemic,

identifying recurring patterns and practices. Additionally, I examined the online communication practices of other relevant institutions—namely, the National Museum of Art of Romania, the National Museum of Art Timișoara, and the Galați Museum of Visual Arts—to provide an overview of how Romanian art museums use social media platforms as tools for communication and engagement with the public.

Conclusion

The present research starts from the premise that art museums in Romania have a limited audience, and that social media can serve as useful tools for changing this situation. These platforms represent a new type of two-way communication, facilitating direct interaction between the museum and its potential visitors. The starting point of this approach was the role of the museum in contemporary society in general, as well as the position it holds in the lives of Romanians, in order to understand how a presumed audience relates to this institution today, both in the physical space and online. Beyond this, the research examined the fundamental principles of marketing and cultural communication, along with the possibilities of promoting the museum on Facebook and Instagram, by making use of their functions and features, while also considering the practices adopted by other museums in Europe.

One of the main objectives of the research was to identify the role of the museum in today's society, and the conclusions show that it can no longer be seen merely as a repository of heritage, but must be understood as an important cultural actor, dynamic, with a solid educational and formative mission. The museum is an institution with clear functions and missions, and it plays the role of educator for a community to which it must become relevant, acting as a direct transmitter of information. A museum without an audience is a museum that has not fulfilled its mission and therefore receives all the necessary signals to recognize the need for a radical change, both in terms of management and display, as well as in communication and promotion. Romanian museums face the problem of a limited number of visitors and a noticeable disinterest from the public, but I believe this is a reciprocal relationship, since without an offer there will be no demand. Unlike the fundamental principle of marketing, which presupposes a clearly formulated demand to which an offer responds, in the cultural field the mechanism is reversed. The research aimed to analyze the impact of technological developments on museum practices, identifying that digitalization

has created new opportunities for accessibility and dissemination of cultural content, but has also imposed the revision of institutional strategies. Thus, museums have come to compete with large shopping centers and other entertainment venues. In Romania, the process of adapting to and integrating new technologies is slow and fragmented, yet it is ongoing. Another objective of the research was to present the ways and means through which Romanian art museums communicate today, showing that while they do have an online presence, it lacks consistency and strategic coherence. In most cases, the activity of museums on social media is sporadic and not always adapted to the digital environment and to the typology of the online visitor.

This doctoral thesis has sought to demonstrate the importance and effectiveness of social media platforms as tools of museum communication, and from the analysis of the practices of several national and international museums it emerges that they can contribute to increasing the museum's visibility, attracting new categories of audiences, and strengthening the relationship between the museum and the community. In this regard, the example of the National Museum of Art Timișoara's strategy within the Timișoara 2023 Program provides solid evidence in support of the efficiency of the digital environment in achieving the museum's objectives. The Romanian art museums that were the subject of the case studies use social networks primarily as means of information rather than as spaces for dialogue, which limits their effectiveness. Even though they have an online presence and are active, interaction with the public is, in most cases, limited, except during heavily promoted events. What can enhance interaction on social networks is high-quality visual content, interactive posts, and the adaptation of messages to the specific features of each platform, along with the creation of paid promotional campaigns and collaborations with other users (influencers) or institutions that already have strong communities. Museums can educate and shape the interest of contemporary audiences through consistency, diversification, and the integration of social media into broader communication and cultural education strategies.

The fact that there is no significant cultural consumption in Romania is a subject worth exploring, especially when considering the data provided annually by studies on museum activity and by surveys conducted in this field. It is true that in the last decade there has been progress in the attendance of cultural institutions by Romanians, but the changes remain small and slow, and we cannot ignore the greater interest of Romanians in social and

entertainment events rather than cultural ones, since the highest visitor numbers are recorded each year during the Night of Museums.

Promoting the museum through social media is an effective way of maintaining its relevance, especially on Facebook and Instagram, as these platforms have a very large number of active users, encourage the rapid transmission of information, and ensure a continuous flow of updates, making them the best options for quick communication with a vast number of potential visitors. The two channels have different algorithms that increase a profile's popularity, but they also share many identical or at least similar functions and features. If there are highly influential profiles of public figures, institutions, or organizations, it is clear that Instagram and Facebook are functional platforms for promotion. However, in Romania, for a museum to gain widespread popularity, people's interest in cultural content is necessary, along with well-developed communication strategies. On the one hand, such interest can be cultivated, and the museum should take responsibility for changing public opinion regarding its image and importance. On the other hand, communication strategies must be created by specialists in public relations, museum marketing, and branding, who know the detailed profile of the target audience and the mechanisms of digital promotion specific to each platform, while also understanding the importance of creating differentiated cultural content for Facebook and Instagram, as they have distinct audiences and different positioning algorithms in followers' feeds.

The present research focuses on art museums in Romania and seeks to integrate the theoretical analysis of cultural marketing with the practical study of social media use. While international literature frequently explores this topic, in Romania it is still in an early stage, which gives this doctoral thesis a pioneering character and an exploratory value. The study has been limited to social media platforms and not to all tools of the digital environment, focusing on the activity of museums with an online presence, which have made significant progress over the past seven years in terms of digital communication. This limitation does not allow for the absolute generalization of the conclusions drawn. As such, the research topic is broad and there remain subjects and hypotheses worth exploring, but this doctoral thesis provides a relevant overview of current trends in museum communication practices. Extending the research would require addressing all social networks with active users in Romania, including YouTube, LinkedIn, Twitter, and Pinterest, but especially TikTok, along with analyzing Romanian museum websites in comparison with those of international

museums and the importance of creating mobile applications. The doctoral thesis *Art Museums in Romania in the Era of Digital Communication. Discourse, Strategy, and Community* shows that the country's major art museums are currently undergoing a broad process, one that is defining for their future and for maintaining their relevance in relation to social changes and technological development. Thus, Romanian museums can follow two directions: either remain anchored in the traditional paradigm, at the risk of losing relevance for the public (with county museums facing the greatest risk of following this path), or embrace the necessity of adaptation and the integration of social media as strategic tools for communication, promotion, and education.

