



PROGRAMA DIGITAL DO MUSEU JUDAICO DE SÃO PAULO

**São Paulo
Outubro, 2023**



FICHA TÉCNICA

Museu Judaico de São Paulo

Felipe Arruda - diretor executivo

Leonardo Moreira - assistente de diretoria/museólogo

Roberta Alexandr Sundfeld - diretora de acervo e memória

Marília Neustein - diretora de comunicação

Beatriz Costa - coordenadora de comunicação

Expomus - Exposições, Museus e Projetos Culturais - coordenação museológica do projeto

Maria Ignez Mantovani Franco - diretora

Júlia Young - coordenadora do Núcleo de Museologia

Mariana Esteves Martins - coordenadora de Pesquisa e Conteúdo

Consultoria

Luis Marcelo Mendes - C_Itivia

Documento produzido por meio do projeto “Plano Museológico do Museu Judaico de São Paulo – aprofundamentos: Programa digital e Política de acervo” - N° 0326/2022 - Edital Proac no 36/2022.

PROGRAMA DIGITAL | MUJ DIGITAL



Este documento apresenta os resultados dos estudos e das escutas junto aos públicos internos e externos, assim como as recomendações para o Museu Judaico de São Paulo, no âmbito da consultoria para elaboração do Programa Digital. Desenvolvida por meio do edital PROAC 36/2022, essa ação integra o processo de elaboração do Plano Museológico da instituição pela empresa EXPOMUS - Exposições, Museus e Projetos Culturais.

C_Itivia

Sumário

Sobre o Programa Digital	3
O risco de errar e o erro de não arriscar	6
Valores e atitudes do MUJ Digital	9
Cultura interna: uma nova mentalidade digital	11
Governança Digital	18
Organização da Equipe	20
Guia de Recomendações	21
Conclusão: implantação do Programa Digital	37

Sobre o Programa Digital

Os Planos Museológicos da maior parte dos museus brasileiros contam com políticas e processos para exposições, gestão do acervo, comunicação, acessibilidade e captação de recursos. No entanto, quando se trata de digital, em geral esses museus não possuem documentação bem definida, mesmo considerando o momento de transformação no segmento de museus que foi imposto pela pandemia: a mudança da primazia de foco no público presencial para a reabertura de espaços e a consolidação de modalidades híbridas (presencial/*online*).

A presença de um Programa Digital (MUJ Digital) no Plano Museológico do Museu Judaico de São Paulo pode ser considerada uma prática de inovação da instituição, apontando caminhos para que estabeleça uma presença digital robusta alinhada ao seu plano estratégico, considerando a reorganização da equipe e um aprimoramento gradual do seu ecossistema digital, tendo como objetivo final a futura revisão da exposição de longa duração,.

Esses caminhos sugeridos envolvem uma mudança de entendimento do museu (*mindset*) em relação ao digital; a adoção de uma estratégia de ampliação da sua rede de colaboradores; uma reorganização da equipe e criação dos princípios de Governança Digital. Aqui entendemos as linhas de ação como transversais, onde as plataformas, processos e conteúdos estabelecem diálogos diretos principalmente com os Programas de Gestão, de Acervo e Pesquisa, de Comunicação, de Exposições e Programação Cultural e do Educativo e de Acessibilidade Universal.

O MUJ Digital teve como base um *benchmarking* funcional e escutas com os públicos interno e externo do museu.

O *benchmarking* realizou um levantamento a partir da experiência digital de museus do Brasil e do exterior, focados na cultura judaica ou de outras tipologias, considerando as práticas digitais com maior adesão ao perfil da instituição. Entre eles estavam o Jewish Museum (Berlim, Alemanha), Jewish Museum (Viena, Austria), POLIN Museum of the History of Polish Jews (Varsóvia, Polônia), Jewish Museum of Greece (Atenas, Grécia), Jewish Museum (Londres, Reino Unido), Jewish Museum of Australia (Melbourne, Australia), Sydney Jewish Museum (Sydney, Australia), The Jewish Museum (Nova York, Estados Unidos), Museum of Jewish People – ANU (Tel Aviv, Israel), Contemporary Jewish Museum – CJM (San Francisco, Estados Unidos), Musée d'Art et d'Histoire du Judaïsme – mahJ (Paris, França), Jewish Cultural Quarter (Amsterdã, Holanda), MUZA - Eretz Israel Museum (Tel Aviv, Israel), The Israel Museum (Jerusalem,

Israel), Jüdisches Museum Frankfurt (Frankfurt, Alemanha) e Museu do Holocausto (Curitiba, Brasil).

A fase de escutas envolveu a realização de quatro entrevistas em profundidade, via Zoom, com as lideranças do museu na presença do Diretor Executivo, da Diretora de Acervo e Memória, da Diretora de Comunicação, do Diretor de Desenvolvimento Institucional e das equipes de Curadoria e Participação e do Educativo.

Um exercício de conversa mais longa com convidados foi realizado no próprio Museu Judaico em 29 de maio de 2023, contando com a participação de Daisy Perelmutter, historiadora e socióloga; Felipe Rocha, Coordenador de Acervo no Museu da Pessoa; Paulo Loeb, Co-CEO da F.biz, agência de comunicação e propaganda; Giselle Beiguelman, artista e professora da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU USP); Luiz de Franco, diretor de projetos da Preto e Branco; Maria Ignez Mantovani, diretora da Expomus e membros da diretoria do MUJ.

E, finalmente, a escuta ampla fecha com as pesquisas *online* de percepção, realizadas entre 4 e 20 de junho de 2023, com os funcionários e colaboradores do museu, assim como com o público externo, por meio de uma convocação aberta via newsletter semanal do museu e informe impresso na bilheteria, com acesso via QRCode.

A soma dessas percepções permitiu montar um cenário da situação atual e as expectativas, receios, frustrações, desejos e oportunidades para estabelecer, junto às lideranças do Museu Judaico de São Paulo, uma síntese consensual das formas de atuação que pautam esse Programa Digital.



São objetivos de longo prazo do MUJ Digital:

- Posicionar o MUJ Digital como uma diretriz estratégica para amplificar o alcance da missão do museu;
- Apontar diretrizes (aprimorar, expandir, co-criar) para a integração dos espaços físico e digital, a partir de novos paradigmas de engajamento, criação e compartilhamento;
- Ampliar a adoção do modelo de gestão orientada a dados, integrando as diferentes experiências no museu ao Veevart;
- Conceber uma política de uso das ferramentas digitais para tornar o museu mais acessível, aprimorando o acolhimento dos públicos;
- Explorar recursos da Inteligência artificial para engajar o visitante com narrativas significativas;
- Aprimorar as formas de acesso, uso e participação do um acervo *online*;
- Definir modelo de Digital Asset Management (DAM) e licenciamento para os conteúdos e acervos digitais do MUJ, incluindo possibilidades de compartilhamento e reuso;
- Definir processos e modelos de trabalho envolvendo todas as instâncias de produção, circulação/utilização e documentação de conteúdos digitais;
- Identificar as necessidades e soluções necessárias de infraestrutura digital e seus respectivos investimentos;
- Engajar os públicos a participar das atividades do MUJ, a partir de canais digitais abertos para os inputs da sociedade.

O risco de errar e o erro de não arriscar

Uma frase que circula entre as lideranças digitais de museus pode ser bem aplicada no caso do MUJ Digital: *museums are safe places for risk takers* (Os museus são locais seguros para quem corre riscos).

Para muitas instituições, o risco do digital foi uma imposição. Em março de 2020, o mundo parou e a visitação física foi suspensa na maioria dos museus. A mudança para “colocar tudo *online*” adicionou imensa pressão às equipes que vinham lentamente “colocando tudo *online*” por décadas. Durante a pandemia, tornou-se imperativo que alguma forma de estrutura ou orientação fosse implementada.

Para muitos museus, as comportas foram abertas, mas não necessariamente de forma estratégica. Havia pressão para lançar tudo de uma vez e a quantidade de conteúdo digital de museus naqueles primeiros meses da pandemia era evidente em todo o setor. O mesmo aconteceu com o Museu Judaico de São Paulo, que intensificou seus conteúdos, lives e conversas no YouTube, citados espontaneamente pelos participantes da pesquisa *online*.



Freud e o Judaísmo: entrevista com Renato Mezan. Conteúdo com maior acesso no YouTube do museu: 5.627 visualizações. Transmitido ao vivo em 10 de ago. de 2020. Mês que acumularia quase 30 mil mortes por COVID-19 no Brasil.

Mas à medida que a pandemia se arrastava, um cansaço se instalou entre os departamentos do museus, ainda mais naquelas instituições que trabalhavam para colocar museus físicos em pé, apesar dos contratempos. De alguma forma, o foco na estrutura do museu em meio à fadiga do digital acabou tendo um reflexo.

Embora seja um museu recém inaugurado, não se pode caracterizar a instituição como nato-digital e muito menos “adaptada” de um processo de “transformação digital”, pela qual todos os grandes museus do mundo passaram desde 2010.

O MUJ foi inaugurado em dezembro de 2021, em meio a esse cenário de indefinições. O museu contava com uma experiência acumulada no ambiente digital durante os anos em que o projeto do museu ainda ganhava contornos e sustentabilidade, porém sem apontar para as inovações que outros museus já abraçavam.

Se por um lado é fato que a pandemia acelerou a transformação digital, renovou dinâmicas e criou novos desafios para grande parte dos museus, por outro vale questionar se esse cenário fez com que esses espaços se tornassem mais inclusivos aos diferentes públicos. Ou seja, para o MUJ, estar *online* significa estar mais aberto e acessível? Essa é uma reflexão que um Programa Digital precisa ter em conta para responder às necessidades atuais da sociedade.

Modelo para pensar o Digital

Usamos o termo "cultura digital" em referência ao conjunto de práticas, costumes e formas de interação social que surgem do uso das tecnologias digitais. No entanto, a diversidade dessas práticas é tão ampla e mutável que a denominação torna-se problemática quando queremos abordar a questão do ponto de vista institucional.

A incorporação do digital nos espaços culturais, e mais especificamente em museus como o MUJ, pode ser feita de diferentes maneiras, que podemos sintetizar como uma cultura digital de comunicação (internet como um meio de informação e formação de imagem e/ou reputação de marca) e uma cultura digital do fazer (internet como uma infra-estrutura para a ação museal).

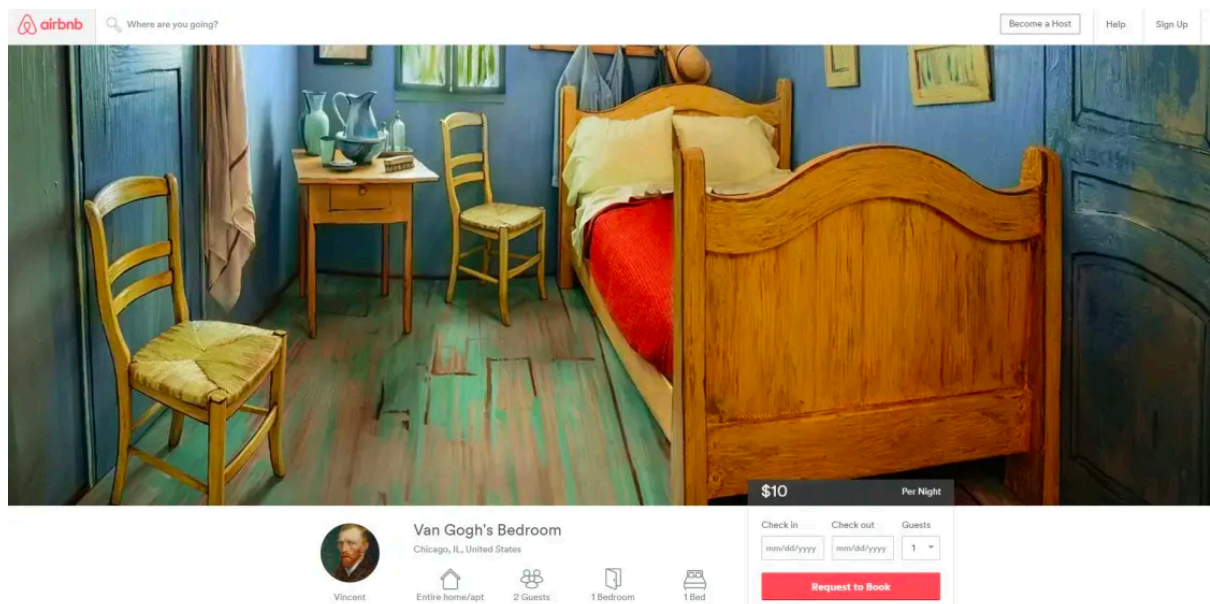
O desenvolvimento da internet e da cultura digital levou a uma expansão de competências e áreas de atuação para instituições culturais; e a novos modos de conservação, produção e difusão.

As instituições culturais podem assimilar o digital a partir do que podemos chamar de «paradigma da comunicação»: entendê-lo como um instrumento para aumentar o seu impacto comunicativo e para desenvolver a gestão de públicos.

Assim, as instituições culturais despendem um esforço significativo criando perfis nas redes sociais de uso majoritário e atualizando-os continuamente para manter ativa sua interação com os seguidores. Esses conteúdos têm de ser adaptados aos formatos e aos modos de operação de cada rede social, bem como algoritmos, mudanças que muitas vezes marcam o que vem à tona ou o que permanece enterrado e invisível no meio da imensa quantidade de conteúdo que é gerado ininterruptamente de modo pouco sustentável.

Para o MUJ Digital, a interação com o público consiste não apenas na visualização do conteúdo, o clique ou o "like", questões que passam a fazer parte das métricas de avaliação de metas, mas de uma ação que potencializa a missão da instituição a partir da perspectiva de colocar o público no centro da atenção, embora às vezes não sabemos onde encontrar as ferramentas certas ou por onde começar.

O Programa Digital foca na solução de questões institucionais, no resultado, não em uma produção como um website, podcast, vídeo ou experiência interativa; isto é, ele projeta a experiência, em vez de elaborar um produto.



Parceria do Art Institute of Chicago com o AirBNB: recriar o quarto de Van Gogh para hospedagem, em 2016. Experiência completa para o visitante. Repercussão mundial.

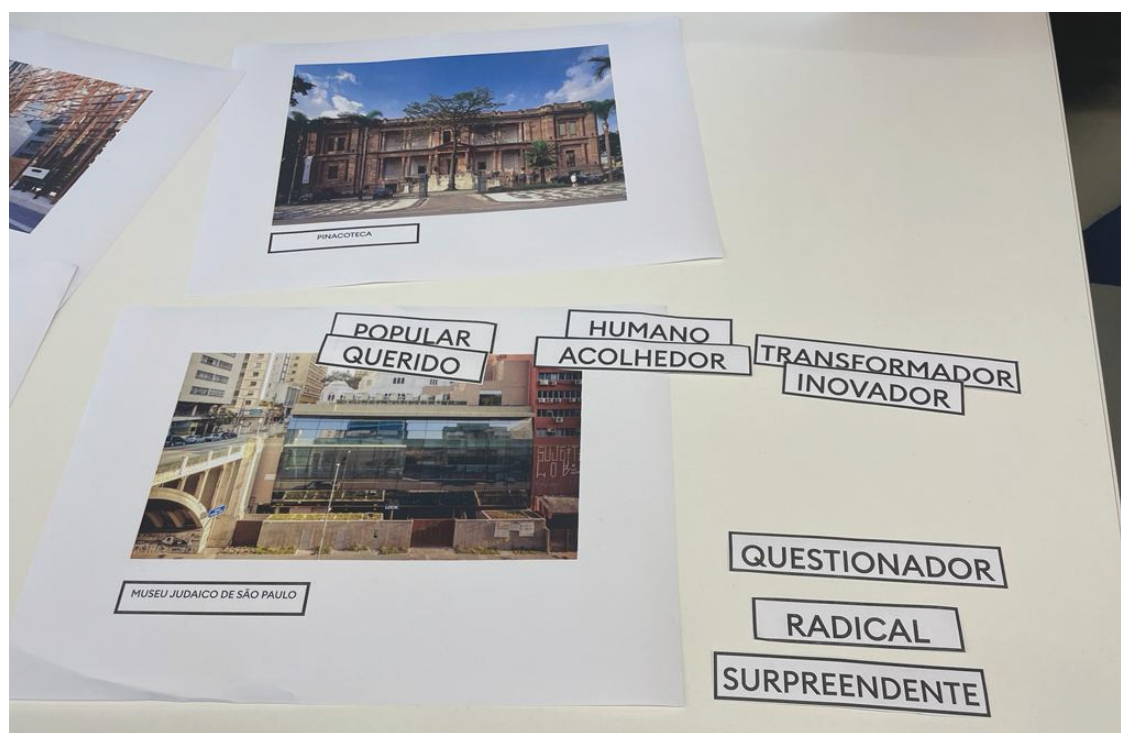
Valores e atitudes do MUJ Digital

Os valores e as atitudes que pautam o MUJ Digital foram construídos na fase de escutas e procuram inspirar e apontar caminhos para o fortalecimento da cultura interna da organização: seus hábitos, jeitos, modos de pensar e de atuar.

Foram realizadas pesquisas de percepção com os públicos interno e externo do MUJ, tanto no *online* quanto na reunião de stakeholders, de modo a entender as características de personalidade associadas ao museu, que tipo de leitura fazem e como isso aponta elementos para a compreensão da cultura interna.

Por exemplo, os dados das pesquisas *online* aplicadas para este Programa apontam para uma organização essencialmente acolhedora e aberta ao mundo, sendo as primeiras escolhas tanto na pesquisa interna (39% e 32%) quanto na pesquisa com o público visitante (65% e 51%).

E, ainda para o público interno, podemos perceber que, partindo de pontos muito positivos de uma instituição predominantemente caracterizada como acolhedora e humana, por conta do seu conteúdo e equipe, há um desejo manifesto de adoção de práticas museológicas avançadas (“gostaria que o Museu fosse mais ousado dentro de seu espaço”) assim como ser “mais aberto para novas bolhas sociais”. Esses desejos também estão muito presentes na pergunta aberta que encerra o questionário, onde oferecemos a possibilidade de o público mandar uma mensagem à direção do museu.



Em consonância com a visão do museu de “conectar o público brasileiro à cultura judaica para a construção de uma sociedade justa e plural”, para 51% do público interno e 65% do público externo fica clara a contribuição do museu de aproximar a cultura judaica do público brasileiro. E essa aproximação dá por meio da promoção e valorização da diversidade (32% e 26%), colaborando para romper com estereótipos do que é ser judeu (27% e 31%).

Na reunião com os *stakeholders* convidados foram realizados dois exercícios. No primeiro foram dispostas sobre a mesa impressões com imagens de 10 museus e espaços culturais de São Paulo, incluindo o MUJ. E também uma lista de 20 características (surpreendente, provocador, acolhedor, tradicional, transformador, conservador, questionador, inacessível, elitista, popular, inovador, querido, próximo, chato, distante, diferente, humano, radical, simpático, careta), muitas delas também utilizadas nas pesquisas *online*. A atividade proposta aos participantes era de associar características únicas a cada espaço cultural.

E, na sequência, focamos nas características do MUJ que queremos, que desejamos, em especial com a contribuição do digital.

Consensualmente os participantes chegaram a três combinações de características que, em alinhamento aos dados das pesquisas *online* apontam para a síntese do MUJ Digital:

- Humano/acolhedor
- Transformador/inovador
- Popular/querido

E três modos de fazer:

- Questionador
- Radical
- Surpreendente

O resultado geral das escutas traçam diretrizes claras para o digital, onde a transformação e a inovação utilizam as tecnologias para potencializar as características positivas de um museu para que a instituição consiga aquilo que a equipe deseja, que é chegar a um público mais amplo.

Portanto, o MUJ Digital é um processo de transformação e inovação, com um olhar humano e acolhedor, visando a tornar o museu mais popular e querido.

Cultura interna: uma nova mentalidade digital

Para compreendermos o MUJ Digital como um processo de transformação e de inovação, precisamos entender o que esses termos podem significar no contexto do Museu Judaico.

A **transformação digital** é o processo que envolve a utilização de tecnologias digitais para criar ou modificar modos de funcionamento da instituição. De maneira geral, a transformação digital é a conversão de processos analógicos em digitais. No caso do museu, isso significa, essencialmente, uma mudança na mentalidade de entendimento do papel do digital, onde a visão de uso ferramental (de fazer coisas digitais como um post num site ou desenvolver um aplicativo) dá lugar a uma compreensão mais orgânica e fluida, na qual o digital passa a fazer parte da gênese de tudo o que organização desenvolve ou coleta como acervo.

Inovação por outro lado é a implementação de uma iniciativa com sucesso. Ela pode ocorrer na criação ou no aperfeiçoamento de um produto, serviço, método organizacional, seja de promoção externa ou de comunicação interna.

Assim, apenas digitalizar conteúdos não constitui em si inovação, tampouco transformação digital. Para ser considerada como tal, essa substituição do analógico pelo digital deve estar em função de necessidades e desejos dos públicos, trazendo impactos positivos na construção de relacionamentos, com um olhar humano e acolhedor, para tornar o museu mais popular e querido.

Vale ressaltar que a inovação não é algo pontual, de uma determinada área ou setor. Ela deve ser transversal, sistemática e contínua, absorvida como parte da cultura interna da organização e sendo impulsionadora de mudanças.

Colaboração radical

O Museu Judaico é uma instituição que desde a sua origem já conta com a diretriz da colaboração como parte da sua cultura interna, encontrando nas parcerias um caminho virtuoso para desenvolver seus projetos e programas.

Partindo desse ponto, o MUJ Digital tem como meta levar essa colaboração ao plano ainda mais amplo de uma colaboração radical, questionadora e surpreendente, envolvendo o seu acervo, sua expertise e o desenvolvimento de novas experiências digitais.

Seguindo o pensamento de Ed Rodley, do Museu Peabody Essex, quanto mais “promíscuo”, ou seja, quanto maior o número de parceiros que um museu tem, maior a sua capacidade de proliferar o DNA e amplificar o alcance da missão: “Os museus devem se concentrar mais em criar e propagar o DNA digital de nossa herança cultural compartilhada e menos em controlar o acesso a esses ativos”¹.

A colaboração radical, sempre tendo a referência de um museu transformador/ inovador sendo humano/acolhedor para se tornar popular/querido, pode acontecer de várias formas:

- **Associação com parceiros de mídia:** ser identificado como uma referência criativa junto a parceiros de mídia atuantes no segmento digital, como as revistas Piauí ou a revista Quatro Cinco Um, para criar conteúdo exclusivo diretamente relacionado à cultura judaica ou que possa eventualmente partir da cultura judaica para desdobrar em novas histórias. Isso pode envolver séries de vídeos, podcasts ou artigos especiais que aprofundem as tranças possíveis com a história e a importância da cultura judaica em São Paulo e no Brasil;
- **Associação com lideranças culturais:** ampliar o relacionamento e trocas com atores relevantes do setor cultural, sejam pessoas físicas, entidades do segmento (Ministério da Cultura, ICOM), eventos (Flip, Flup, Bienal de São Paulo, Festival Tudo é Verdade etc) e fóruns de discussão (Itaú Cultural, Fórum Brasileiro de Direitos Culturais etc). A ampliação do diálogo e colaborações com outras instituições de cultura permite a troca e a abertura para novos olhares sobre o acervo, as exposições, os programas e os projetos do Museu Judaico, assim como a relevância do museu no ecossistema local e nacional;
- **Associação com influenciadores digitais:** as recomendações de influenciadores no Instagram têm feito a diferença na visita de espaços como o Musehum, no Rio de Janeiro. Recomenda-se a criação de um programa de relacionamento com esse público gerador de conteúdo em blogs, Instagram, YouTube e TikTok. Identifique influenciadores digitais que tenham afinidade com a cultura judaica e interesses relacionados. Convide-os para visitas ao museu, tours virtuais ou colaborações em mídias sociais para aumentar a visibilidade do museu entre seus seguidores. Crie eventos ou programas exclusivos para influenciadores digitais, oferecendo a eles experiências únicas que possam compartilhar com seu público. Isso pode incluir visitas guiadas personalizadas, workshops ou acesso a exposições antes da abertura ao

¹ <https://medium.com/code-words-technology-and-theory-in-the-museum/the-virtues-of-promiscuity-cb89342ca038>

público. Inclusive com líderes culturais, como escritores, artistas, músicos e cineastas judaicos, para criar eventos especiais, exposições ou programas educacionais;

- **Associação com outros museus judaicos:** instituições como o Museu Judaico de Berlim ou de Nova York, tem alto reconhecimento entre pessoas envolvidas e interessadas em cultura no Brasil, sendo muito visitadas mesmo por não-judeus. Isso permitirá o compartilhamento de recursos, exposições itinerantes e colaborações em programas educacionais. A parceria e circulação de conteúdos desses museus pelo Museu Judaico de São Paulo pode gerar interesse em novos públicos, inclusive aqueles que não têm oportunidade de visitar as instituições no exterior.

Lembrando sempre que a chave para o sucesso dessas colaborações, no âmbito do MUJ Digital, está na construção de relacionamentos sólidos, na comunicação eficaz e na criação de experiências significativas que atraiam o público e promovam o Museu Judaico de São Paulo como um espaço transformador, inovador, humano e acolhedor.

Não há um manual ou “guia de instruções” disponível para a condução das parcerias com os atores acima, mas com o tempo o museu pode registrar algumas ferramentas básicas que moldam a sua abordagem, dado que a colaboração difere muito para cada indivíduo e organização.

O que faz diferença na construção de parcerias no ambiente digital é a geração de valor para todos os envolvidos: saber ouvir e identificar necessidades e oportunidades dos diferentes parceiros - não apenas os nomes de sempre.

Procure parceiros que apresentem:

- Compreensão e desejo de ajudar a atender as necessidades de sua comunidade;
- Ativos, habilidades e recursos incríveis para oferecer à sua comunidade, mas que precisam de mais conscientização, promoção, visibilidade e representação;
- Um entusiasmo genuíno em construir com o MUJ Digital, compartilhar suas habilidades, construir conhecimento e desenvolver relacionamentos na comunidade.

Procedimentos de cibersegurança

Quanto mais o MUJ Digital estiver ativo e atuante fora das bolhas sociais, mais ele estará exposto a ataques em sua infra-estrutura digital. Por isso, devemos considerar o ecossistema digital na gestão de riscos envolvendo segurança cibernética para proporcionar ambientes funcionais, seguros e eficientes para todos os desafios propostos pelo MUJ Digital, inclusive seus dados de acervo.

Organizações de artes e cultura estão sentindo a pressão para reforçar sua proteção de dados, considerando os casos recentes de museus que foram vítimas de violações de *crakers*, tendo seus dados criptografados em troca do pagamento de um resgate.

Em 2016, o Museu Americano de História Natural de Nova York foi uma dessas vítimas, perdendo quase 3 milhões de dólares em um caso de phishing, que começou com um único funcionário acreditando que um e-mail fraudulento era genuíno. Enquanto isso, em 2019, quatro das principais atrações turísticas de Londres foram alvo de hackers: o Museu de História Natural, o Imperial War Museum, Kew Gardens e a Tate registraram diversos ataques entre eles.

Uma auditoria de segurança de dados geralmente é recomendada para analisar os pontos de contato digitais da instituição, além de deixar todos atualizados sobre a maneira como o gerenciamento de dados funciona e deve funcionar no espaço do museu.

O Museu Judaico tem alguns potenciais pontos de fragilidade para os quais uma consultoria de segurança pode definir procedimentos seguros como:

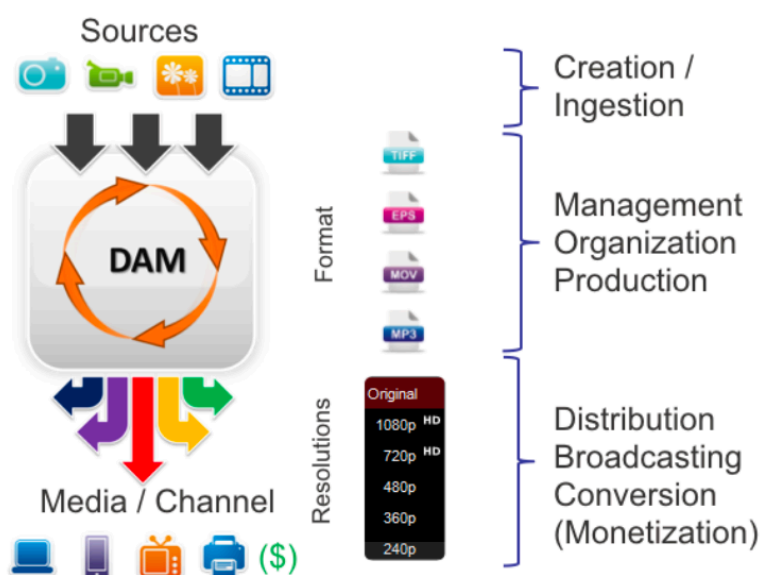
- **Acervo:** a digitalização do acervo demanda procedimentos seguros de backups e proteções contra invasões. A devida organização do acesso aos bancos de dados por categorias (administrador, editor, colaborador etc) também colabora para evitar ações indesejadas.
- **Desenvolvimento Institucional:** a proteção de dados também deve ser especialmente cuidadosa com todas as informações sensíveis relativas aos doadores da instituição, sejam pessoas físicas ou jurídicas.
- **Mídias sociais e website:** é importante não perder de vista que as URLs ou canais de mídias sociais de uma instituição também são ativos digitais. Muitas vezes o compartilhamento das senhas de acesso entre seus colaboradores pode expor a instituição ao *hackeamento* desses canais. A adoção de procedimentos seguros, como a verificação em duas etapas, ajuda a minimizar os riscos.

Tornando tudo acessível a todos

Onde está aquela foto? Pode me passar a marca? Quem tem a revisão final do texto em inglês da curadoria daquela exposição?

É muito comum em museus a cultura de “silos de informação”. Algumas pessoas têm algumas coisas em seus computadores. Quando uma outra pessoa quer algo, tem que pedir. Pedir, procurar, enviar, confirmar e até agradecer, preferencialmente, são ações que tomam tempo e drenam a produtividade. E, claro, é uma bola de neve. Mas quanto mais ativo o museu ao longo do tempo, mais um passivo informacional vai se criando. Pessoas vem, pessoas vão. Arquivos se perdem e a memória se esvai. Por isso mesmo é altamente recomendável ao MUJ a adoção por todos de um sistema de Digital Asset Management.

A função de um sistema de Digital Asset Management (DAM) é, basicamente, armazenar, organizar e distribuir permissões adequadas de acesso a todos os ativos digitais de uma organização. Tais ativos incluem todo tipo de informação e arquivo virtual que fazem parte do dia a dia do museu que são, acima de tudo, um tipo importante de acervo digital. Aquele powerpoint de apresentação do projeto de captação, os gráficos e fotos utilizados no ppt, são todos ativos digitais do museu.



O DAM permite que os museus compartilhem ativos com parceiros e colaboradores externos com acesso de convidados e distribuam conteúdo para que todos possam vê-lo rapidamente e baixá-lo em vários tamanhos e formatos diferentes, de acordo com as necessidades dos usuários e direitos de acesso.

Sem o devido cuidado na gestão desses ativos digitais, duas versões do mesmo conteúdo, uma definitiva e outra que deveria ser usada apenas como teste, podem estar em computadores diferentes. Passado um tempinho, quem vai saber qual delas está valendo?

Quando os ativos digitais são gerenciados adequadamente, com as devidas categorias e os devidos metadados, isso não acontece. Apenas uma versão de cada arquivo é mantida, e mesmo que seja atualizada, ficará disponível para todos imediatamente.

Para ações criativas de comunicação e marketing esse tipo de sistema é vital para atender a demanda crescente de armazenar recursos importantes, que levariam tempo demais para achar se não fossem mantidos em um sistema de gerenciamento. Se considerarmos um vídeo, podemos entender como ativos digitais tanto o formato final editado como os clipes do material bruto. Cada foto de cada visita escolar atendida pelo educativo. Cada matéria publicada em cada jornal. Uma memória institucional de valor incomensurável.

Inteligência Artificial (IA)

A Inteligência Artificial está transformando praticamente todos os setores, inclusive no campo das artes e da cultura. A incorporação de ferramentas de Inteligência Artificial (IA) pode trazer benefícios significativos, tornando as operações mais eficientes, melhorando a experiência do visitante e facilitando a gestão de recursos.

Para o MUJ Digital, podemos considerar a adoção da tecnologia para usos diversos, desde curadoria, arquivamento e preservação, até o aprimoramento da experiência do visitante por meio de recursos nas exposições de longa duração para responder a perguntas sobre genealogia, por exemplo.

Vale observar que, embora a IA ofereça um imenso potencial para a solução de problemas em muitas frentes, essa poderosa ferramenta ainda lida com os riscos associados, como respostas enviesadas e passíveis de produção de conteúdos que talvez um curador não endossasse. Portanto, para abordar a IA devemos contar com interfaces que cumpram com as precauções e medidas de segurança, como monitoramento consistente, análise de risco.

Algumas ações sugeridas, a partir do uso de IA:

- **Assistência virtual para visitantes:** Há questões onde uma pessoa pode se sentir mais confortável de perguntar a um chatbot. Podemos prever um assistente virtual que possa responder às perguntas dos visitantes, fornecer informações sobre exposições, horários de funcionamento e eventos especiais. Isso pode ser integrado ao site do museu via um WebApp, assim como ao WhatsApp;
- **Personalização da experiência:** algoritmos de IA presentes no WebApp ou WhatsApp também podem oferecer recomendações personalizadas de itens das exposições, de eventos ou conteúdo relacionado à cultura judaica, com base em preferências dos visitantes;
- **Tradução e Acessibilidade:** a inteligência artificial pode ajudar o museu a falar várias línguas, inclusive Libras. A implementação de ferramentas de tradução automática por IA para oferecer informações em vários idiomas, assim como a incorporação de tecnologias de acessibilidade, como legendas automáticas em tempo real para eventos;
- **Integração com o acervo:** uma iniciativa que pode ser analisada é a utilização de IA na catalogação, identificação e conservação de obras de arte e artefatos do museu. Isso pode incluir a geração colaborativa de histórias sobre os itens, sistemas de reconhecimento de documentos para facilitar a pesquisa e o acesso a arquivos e documentos históricos relacionados à cultura judaica, detecção automática de danos, análise de condições e sugestões de manutenção.

Governança Digital

A política institucional que abraça a reorganização da equipe e a modernização do ecossistema digital é a governança digital, que esclarece como os produtos e os serviços digitais são iniciados, desenvolvidos e mantidos.

Nesse sentido, segundo Lisa Welchman em “Managing Chaos: Digital Governance by Design”, a governança digital se apresenta como um acordo que estabelece responsabilidades, papéis, tomada de decisão e autoridade de gerenciamento de mudanças para a presença digital de uma organização.

A governança digital refere-se ao gerenciamento de ativos digitais (digital assets) e ao desenvolvimento e implementação de políticas e procedimentos para garantir seu uso eficaz e seguro. Para um museu, a implementação de um modelo de governança digital é essencial para garantir que seus ativos digitais, como seu site, canais de mídia social e acervos de textos, imagens institucionais, arquivos sonoros e arquivos de vídeo, sejam adequadamente gerenciados, mantidos e usados para apoiar a missão e os objetivos do museu.

A criação de um modelo de Governança Digital para o MUJ é um dos passos mais importantes do Programa Digital e envolve as seguintes etapas:

- **Definir o escopo:** Primeiro, defina o escopo do modelo de governança digital. Determine quais ativos digitais o museu precisa gerenciar e quais serão as políticas e os procedimentos que precisam ser estabelecidos para garantir seu uso eficaz e seguro. O escopo pode incluir o site do museu, canais de mídia social, coleções digitais e outras iniciativas digitais.
- **Estabelecer as funções e responsabilidades:** Conforme as recomendações de organização da equipe, determine as funções e responsabilidades dos membros da equipe que serão responsáveis pelo gerenciamento de ativos digitais. Identifique o Líder do Time responsável por fomentar o desenvolvimento e a supervisão de políticas, manutenção de ativos digitais e monitoramento da presença digital do museu, incluindo dados estatísticos.
- **Desenvolver políticas e procedimentos:** A Governança Digital acontece por meio de políticas e procedimentos que descrevem a abordagem do museu para o gerenciamento de seus ativos digitais. Isso inclui as diretrizes para criação e curadoria de conteúdo (estratégia temática, constelação de termos, relações com outras instituições), uso de mídia social (tom de voz institucional, do’s e don’ts, guia de

respostas à questões delicadas), preservação digital e gerenciamento de dados. As políticas também devem abordar questões como acessibilidade, privacidade, segurança e direitos autorais.

- **Comunicar políticas e procedimentos:** A Governança Digital somente funciona quando é compartilhada, compreendida e aplicada por todos na organização. Comunique as políticas e os procedimentos a todos os membros da equipe que estarão envolvidos no gerenciamento de ativos digitais e forneça treinamento sobre como segui-los, de modo a garantir que eles sejam atualizados e revisados regularmente.
- **Estabelecer métricas de desempenho:** A eficácia do modelo de governança digital é apurada por meio de métricas estabelecidas consensualmente pelo museu. Essas métricas podem ser muito objetivas e incluir dados como tráfego do site, engajamento em canais de mídia social e número de interações de usuários com o acervo *online* do museu. Ou podem ser mais abstratas como o mood (clima) do museu nas redes ou uma mudança de tom no tipo de comentários.
- **Implementar Soluções de Tecnologia:** As soluções de TI devem ser pensadas para suportar o modelo de governança digital. Isso pode incluir sistemas de gerenciamento de ativos digitais (Digital Asset Management), ferramentas de gerenciamento de mídia social e software de análise da web. Algumas dessas ferramentas já podem estar disponíveis por meio do sistema Veeva.
- **Revisar e atualizar:** Revise e atualize regularmente o modelo de governança digital para garantir que ele permaneça eficaz e relevante para as metas e objetivos do museu. Busque feedback dos funcionários e usuários para identificar áreas de melhoria e fazer os ajustes necessários.

No geral, a criação de um modelo de Governança Digital para um museu requer um planejamento cuidadoso, colaboração e gerenciamento contínuo. Ao implementar um modelo robusto de governança digital, os museus podem garantir que seus ativos digitais sejam efetivamente gerenciados, mantidos e usados para apoiar sua missão e objetivos.

Organização da Equipe

Reorganizar a equipe significa encontrar lideranças e procedimentos de colaboração entre os departamentos, de modo a dar conta da demanda da atuação digital e iniciar o aprimoramento gradual do seu ecossistema digital, partindo de uma visão comum e compartilhada do que o digital representa para a organização. Para isso, busca-se um modelo que permita que essa produção seja sustentável, eficiente, desafiadora mas essencialmente gratificante para todos.

O planejamento do MUJ Digital não prevê, no curto prazo, a constituição de uma equipe interna dedicada às ações digitais delineadas neste Programa. Portanto, deve-se considerar a sua execução compartilhada entre profissionais que já compõem o corpo funcional (valendo-se da Holocracia, já implementada no MUJ) para o planejamento e execução das ações regulares e da perspectiva da colaboração radical com parceiros, com verbas oriundas de captações de recursos específicas, para a produção de conteúdos adicionais.

No entanto, dada a complexidade das ações regulares e dos projetos, recomenda-se a contratação de um gerente de projeto de digital media, website/WebApp e plataformas digitais em regime in house (remoto ou híbrido) dedicado à gestão digital das diferentes ações previstas nesse Programa.

Diretamente subordinado à Direção Executiva, o profissional será responsável por elaborar as estratégias digitais e deverá ter experiência em concepção e gestão de projetos, comunicação e marketing - estabelecendo uma estreita parceria com essas áreas.

Suas atribuições envolvem a gestão das consultorias contratadas; a articulação com os profissionais das diferentes áreas do museu e Infraestrutura e TI; a produção de relatórios e participação na Governança Digital.

Além disso, o MUJ Digital deve investir na formação continuada das equipes de Curadoria e Participação, do Educativo, de Acervo e Memória e de Comunicação para fortalecer as competências de produção de conteúdo nato-digital, organização de metadados e integração destes com as ações digitais do museu ou em parcerias.

Guia de Recomendações

Essa seção aponta alguns caminhos para a mudança gradual de entendimento do museu (mindset) em relação ao digital, considerando a adoção de novas práticas e atitudes. Essas recomendações não seguem uma ordem de prioridade específica no tempo ou em termos de importância. São possibilidades dentro de um escopo coerente de ações, cuja implementação deve ser acordada a partir de uma escuta ampla da equipe e balizada por meio de metas compartilhadas por toda a organização.

De um modo geral, as recomendações apresentadas têm o objetivo de melhorar a experiência do visitante e a “amplificação do alcance da missão do museu”, permitindo que a instituição “saia da bolha” (o espaço confortável) e chegue a mais pessoas, abrindo novos diálogos.

Portanto, para todas as ações sugeridas, fica a recomendação de um exercício mental: imagine que você está assistindo a um grupo de visitantes deixar o museu, terminar de ouvir um podcast ou ver um vídeo no YouTube. Eles se divertiram muito e você percebe que conseguiu criar uma experiência recompensadora.

- Que ideias ou sentimentos eles têm ao sair do museu? Que ideias ou sentimentos eles têm quando o produto audiovisual chega nos créditos finais?
- Eles adquiriram novas habilidades?
- O que você os viu fazer durante a visita?
- Como era a expressão deles?
- O que você ouviu eles dizerem?

Consolidar as marcas MUJ e MUJ Digital

Na comemoração dos seus 110 anos de existência, a Pinacoteca passou por diversas mudanças. E uma das mais importantes talvez tenha sido a mudança de nome: formalmente intitulada Pinacoteca do Estado de São Paulo, passou a adotar o nome carinhoso que as pessoas já usavam ao se referir a ela: Pina. No ano anterior, algo semelhante aconteceu com o Metropolitan Museum of Art, de Nova York, que passou a assinar institucionalmente como The Met.

Pina_



**PINACOTECA
DE SÃO PAULO**



Embora não seja o caso de mudar a identidade visual, como foi o caso dos museus citados, a adoção gradual do nome MUJ e MUJ Digital (sem necessariamente ter que abrir mão do Museu Judaico de São Paulo), é uma forma de o museu reforçar o seu posicionamento de uma instituição próxima, humana, acolhedora.

Como um marco simbólico de fortalecimento da marca MUJ no cenário local e internacional, uma ação digital imediata e de baixo custo para o museu é a migração da URL atual para a muj.org.br (o domínio ainda estava disponível para registro em setembro de 2023).

Recomenda-se também o registro da URL muj.digital (também disponível em setembro de 2023). Por ser sintética, amigável, fácil de escrever e pop, ela tem diversas vantagens para o digital.

As URLs das mídias sociais, hoje padronizadas em [/museujudaicosp/](http://museujudaicosp.org.br) também podem ser alteradas para o [/mujdigital/](http://mujdigital.org.br) fortalecendo a atuação do MUJ em seus suportes digitais. Também recomendamos outros suportes de visualização dos canais do MUJ Digital no espaço expositivo e nos ingressos impressos ou digitais. O link do website do museu no Google Arts & Culture está quebrado, apontando para <http://novo.museujudaicosp.org.br/>. No rodapé da home do site de MUJ tem um link quebrado para o LinkedIn e para o YouTube. E no YouTube por sua vez também há o link errado para novo.museujudaicosp.org.br.

Encontrar as suas hashtags próprias

Hashtags podem ser difíceis de entender e usar, mas, uma vez que você pega o jeito, os resultados aparecem. Usar *hashtags* é essencialmente uma forma de agrupar conversas ou conteúdos em torno de um determinado tópico, tornando mais fácil para as pessoas encontrarem conteúdo de seu interesse.

Quando você está usando a mídia social para divulgar sua marca, uma *hashtag* própria pode ajudar a encontrar um espaço e destacar uma determinada ideia ou proposta do museu.

O caso de Emily Haight é exemplar. Quando gerenciava as mídias sociais no National Museum of Women in the Arts, Haight desenvolveu uma campanha anual de mídia social centrada numa *hashtag*: #5WomenArtists.

Na essência, a *hashtag* era um desafio para as pessoas conseguirem nomear, de cabeça e rapidamente, cinco artistas mulheres. Faça o exercício você mesmo/a e veja o tempo que você leva para listar 5 artistas homens em comparação com o tempo que você leva para listar 5 artistas mulheres.

Portanto, o uso de *hashtags* enquanto ferramenta de mobilização, funciona não apenas no circuito comercial de grandes marcas, mas também pode ajudar a promover causas sociais e culturais.



Encontrar uma data simbólica própria

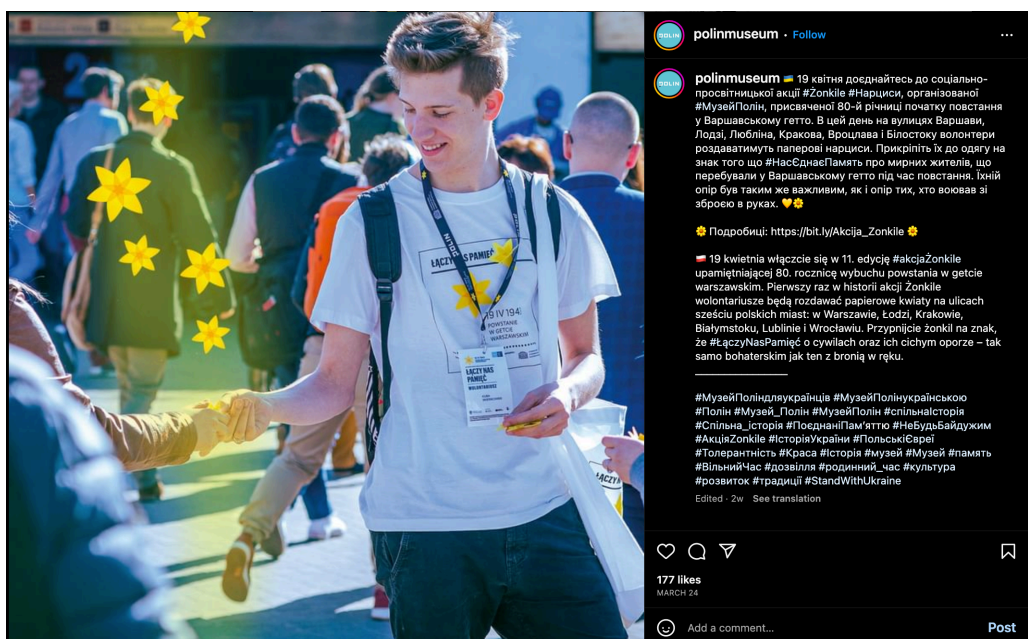
Uma constante no ambiente digital de museus são as efemérides anuais, pensadas para mobilizar visitantes e atrair novos públicos. Da mesma forma que o Ibram, por exemplo, promove celebrações como a Primavera dos Museus e o Dia Internacional dos Museus, no ambiente *online* temos ações globais de sucesso como a MuseumWeek ou o #Askacurator/#Askamuseum.

Para o MUJ e, em especial, o MUJ Digital, recomendamos encontrar algum tipo de data que seja uma celebração alusiva à cultura judaica, mas que transponha os limites da "bolha".

O caso do museu polonês POLIN, é uma referência exemplar. O museu dedica um grande foco a uma campanha socioeducativa anual *online/offline* dedicada à memória da Revolta do Gueto de Varsóvia (#RememberingTogether). No dia 19 de abril, as pessoas são engajadas a usar um broche de narciso amarelo de papel para registrar a memória.

Em 2023 a campanha chegou a distribuir 450.000 narcisos de papel nas ruas de seis cidades polonesas: Varsóvia, Łódź, Cracóvia, Białystok, Lublin e Wrocław. Este número simboliza o número de judeus que foram presos no gueto de Varsóvia no auge de sua superlotação, na primavera de 1941.

Uma mobilização positiva do Museu Judaico de São Paulo, pode partir de uma ação digital, mas que ganhe as ruas e a atenção da mídia.



Criar um WebApp para ter um museu multilíngue e com IA

Uma das questões mais evidentes detectadas na pesquisa é a necessidade de tornar o MUJ mais acessível: seja com conteúdos em outros idiomas, conteúdos em linguagem simples em português e conteúdos de LIBRAS e audiodescrição para a inclusão de pessoas com deficiências.

Para isso não é necessário reinventar a roda ou fazer um grande investimento. A melhor recomendação é fazer um WebApp, como foi o caso no Museu da Língua Portuguesa, cuja implementação, distribuição e atualização de conteúdos é bem menos complexa do que um App (melhor se visualizado num celular em <https://app.mlp.org.br/>). Os padrões de HTML são universais e não necessitam de atualizações constantes em diferentes sistemas operacionais: IOS, Android etc.

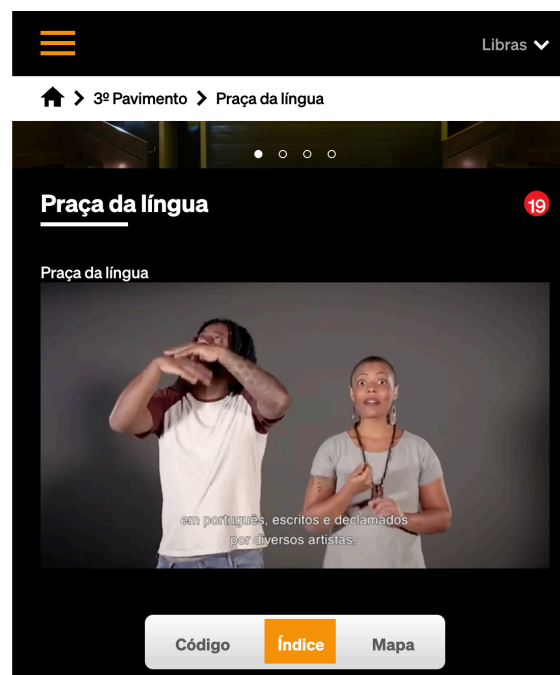
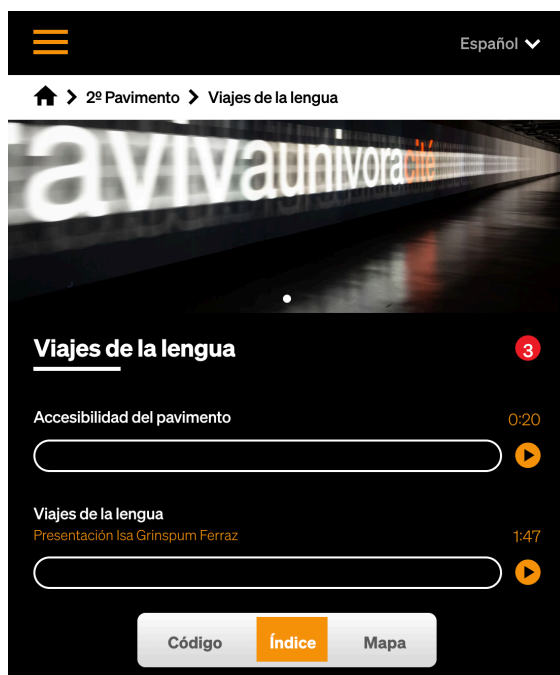
Os Apps (aplicativos móveis) são projetados para uso em smartphones, tablets e outros dispositivos sensíveis ao toque menores. Ainda que gratuitos, você os "compra" em uma loja como Google Play (Android), Windows Store (Windows) ou Apple (iOS) para instalar no celular. Ele fica lá e se for desenhado para tal, ele pode conter todos os conteúdos no próprio app e funcionar sem internet.

Já no caso de um WebApp, eles são executados em um navegador da Web e são compatíveis com a navegação em um celular. Em geral eles devem servir a um único propósito, sendo seu uso otimizado para esse fim.

No caso do Museu da Língua Portuguesa, o WebApp é focado nos conteúdos adicionais organizados de idiomas, andar e espaços. A WebApp do MUJ pode ser ainda mais simples. Recomendamos que esses conteúdos sejam desenvolvidos em parceria estreita com as comunidades surdas e cegas ("Nada para nós sem nós").

O WebApp pode ter pontos/códigos/QR Codes de acesso ao longo da exposição de longa duração e com conteúdos especiais para as exposições temporárias. E, embora não seja um requisito obrigatório, o WebApp pode ser programado para sincronizar as camadas de acessibilidade com os conteúdos de vídeo.

Vale observar que, com um pouco mais de investimento, já é possível usar o AI para comando de voz para tirar dúvidas e ter orientações no espaço.



Referência do WebApp do Museu da Língua Portuguesa: <https://app.mlp.org.br>

Conteúdos educacionais simples para discussões complexas

Uma ótima referência de conteúdo educacional está no site do The Contemporary Jewish Museum de São Francisco, Estados Unidos.

Esses guias escolares, com foco em professores, disponibilizados *online* pelo museu para download, visam cultivar a sensibilidade e a consciência cultural, centralizar as diversas vozes e identidades dos alunos, proporcionar experiências artísticas e criativas enriquecedoras e compartilhar histórias multifacetadas da vida judaica.

Os guias em PDF, em linguagem e metodologia de fácil aplicação, oferecem recursos para conectar os alunos com temas contemporâneos e os conteúdos das exposições. São adequados para utilização com ou sem visita ao museu.

No caso do museu de São Francisco, eles procuram seguir os padrões curriculares, mais progressistas, do estado da Califórnia. Já no caso do MUJ é importante saber se vale mais seguir uma linha independente ou abrir uma parceria institucional com a Secretaria de Educação do município, do estado ou do Ministério da Educação. Em qualquer caso, vale a observação de considerar um conteúdo que possa ter aplicação em turmas de alunos não-judeus.

Recomenda-se, como uma iniciativa piloto, uma abertura de diálogo com o CJM para a preparação em português de conteúdos sobre duas iniciativas importantes. "Starting a conversation about antisemitism with your teen", pode ter um bom retorno dada a relação entre polêmicas envolvendo celebridades e o programa "Are We There Yet? 5000 Years of Answering Questions with Questions", é um tema da cultura judaica que pode se transformar em uma divertida atividade educativa na sala de aula, estimulando o pensamento crítico.

O próprio conteúdo "Judaísmo contemporâneo", presente na exposição de longa duração, sobre questões atuais respondidas por pessoas judias (adultos e jovens), poderia ser utilizado nessa linha educacional.

Vai com vídeo que você vai bem

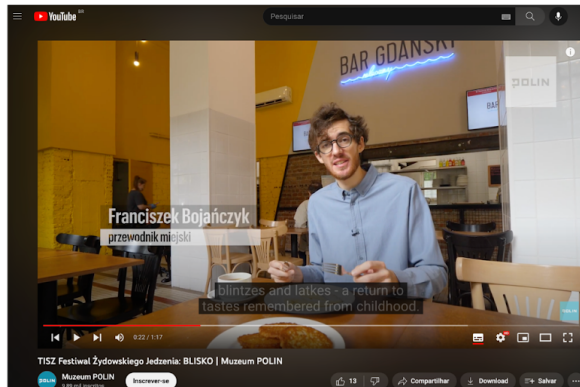
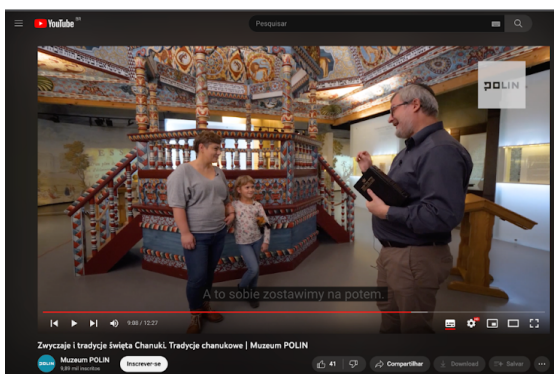
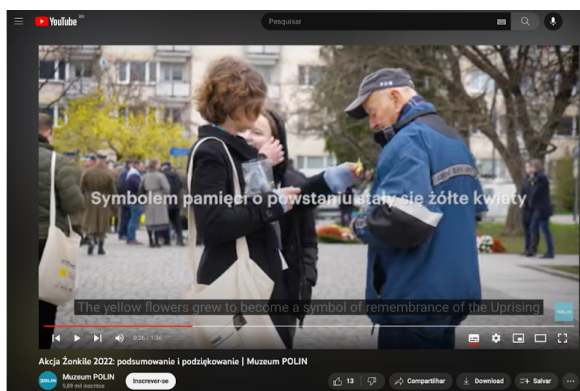
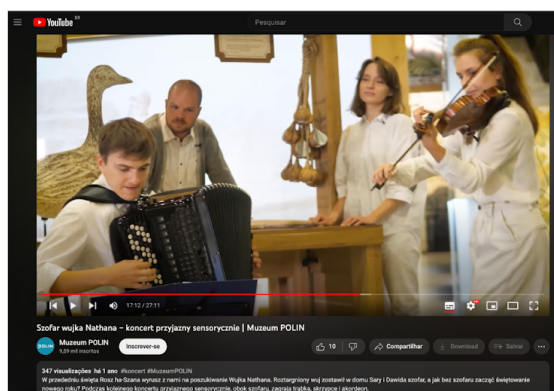
Quando o assunto é digital, o vídeo é rei. Hoje é uma ferramenta central na estratégia global de comunicação de muitas instituições e um método fundamental para transmitir a identidade de uma marca. No caso do benchmark realizado para o Programa Digital, podemos observar que diversas instituições como o Israel Museum (Jerusalem, Israel), o Muzeum POLIN (Varsóvia, Polônia) e o Jüdisches Museum Berlin (Berlim, Alemanha) fazem um uso consistente e frequente de vídeos.

Do Instagram ao TikTok e aos curtas do YouTube, os vídeos verticais curtos dominaram o cenário da mídia social. Muitos museus estão fazendo usos simples e muito eficazes de produzir conversas com os públicos usando vídeo.

Assim como milhares de produtores de conteúdo sem recursos, equipes de museus estão descobrindo que com um iPhone na mão, um microfone de lapela, uma luz de vídeo e uma tela verde se vai longe. Por conta da popularização da produção de conteúdo para redes sociais, luz adequada e boa captação de áudio são itens possíveis numa visita à galeria comercial da esquina. O que faz a diferença não é o dinheiro, mas o storyboard, a redação de roteiro, a escolha de um espaço ou tela verde, o recrutamento de personalidades na tela, a escolha da música certa e estar atento às tendências em constante mudança.

Por exemplo, no caso do acervo o próprio uso da digitalização 3D de algumas peças, que nunca foram usadas, associadas à contação de uma história já pode ser uma forma simples e econômica de construir uma narrativa em vídeo com potencial para muitos likes.

No caso de produções mais complexas, que muitas vezes requerem tempo e dinheiro significativos para serem criadas, fazer escolhas é fundamental. Além da seleção dos parceiros que podem participar da iniciativa, existem questões que moldam o caráter da produção: o conteúdo está em função de ser uma ferramenta de marketing para trazer mais visitantes ou de amplificação do alcance da missão do museu, aproximando as pessoas da cultura judaica sem que isso necessariamente gere uma visita? O conteúdo é de uso exclusivo do museu em suas plataformas ou outras pessoas podem reproduzir, reusar ou remixar dentro do elenco de licenças creative commons?



Referência do canal do Museu POLIN no YouTube: https://www.youtube.com/@MuzeumPOLIN_official

E, claro, há questões técnicas que não podem ser deixadas de lado. A reprodutibilidade é uma técnica a ser observada. Um determinado vídeo, quando extraídos alguns trechos e chamadas, pode se multiplicar em diferentes usos e formatos. De integral no YouTube pode se transformar em um trecho relevante no Instagram e uma chamada de stories.

O uso adequado de metadados e descrições detalhadas dá um pouco mais de trabalho, porém amplia o entendimento de contexto e SEO, tornando-o mais acessível em ferramentas de busca. Você já deve ter reparado que em buscas no Google, muitas vezes aparece uma série de sugestões de vídeo no topo da página. Isso acontece porque, na verdade, o YouTube é a segunda maior ferramenta de busca na internet depois do próprio Google.

Além disso, quando se acrescentam camadas de acessibilidade como legendas ou áudio descrição, a relevância de SEO também cresce substancialmente.

Mesmo sendo de um museu, um vídeo pode ser feito para divertir ou entreter, ao mesmo tempo que instiga e questiona. Só não pode ser chato. Quando se trata de vídeo, esse é o supremo pecado.

Ser a referência da cultura judaica para o segmento audiovisual

O Brasil é um país com uma forte produção audiovisual. Não apenas em novelas ou filmes, mas o mercado nacional tem se tornado rico em séries em parceria com produtoras de streaming como a Globoplay, Netflix ou Amazon.

E essas produções estão cada vez mais atentas em seus roteiros e direção de arte para não produzir gafes quando retratam culturas e tradições específicas.

O MUJ Digital pode se posicionar claramente em seu website como um parceiro do segmento visual, oferecendo seu acervo tanto na recomendação de figurino, material de pesquisa ou mesmo de objetos de cena.

Em museus com uma tradição de compartilhamento de imagens do acervo em alta resolução, essa relação tem dado muitos frutos, como o caso da minissérie da Netflix, *Alias Grace*, adaptada do romance best-seller de Margaret Atwood, que usou diversas imagens de telas do SMK (Museu de Arte da Dinamarca) como uma fonte para a cenografia em várias das casas onde a trama se desenrola.



Cena da série *Alias Grace* com a reprodução dos quadros do SMK.

Impressas e emolduradas, elas dialogam com a produção de época, embora o ambiente da trama seja geograficamente distante da Dinamarca.

Num caso hipotético de uma narrativa sobre uma família judia que migra para São Paulo no início do século XX, a parceria com o MUJ Digital pode envolver a reprodução fiel de objetos da coleção em 3D, por exemplo, para dar mais veracidade e qualidade à produção.

Estratégia “Everything Bagel”

O filme ganhador do Oscar em 2023, *Everything Everywhere All at Once*, traz alguns conceitos profundos e surreais, coexistindo em um espaço nebuloso de cinco dimensões. Entre as muitas ideias disparadas por minuto, o que está no cerne do filme, é o “Everything Bagel”, um motif recorrente no filme, presente na arte de fundo em todos os lugares.

Esse caminho considera que a cultura judaica é como um bagel, que permite ensanduichar muitas coisas. Juntas, misturadas ou não. Mais do que ser, ou ter a pretensão de ser "tudo", na realidade o que se deseja é a percepção de tudo ou do amplo elenco de possibilidades de associações. Cultura judaica e arte moderna. Cultura judaica e jerimum. Cultura judaica e lasers espaciais. Cultura judaica e direitos humanos. Cultura judaica e reggae.

Assim como neste bagel em que o "tudo" é, na verdade, uma mistura de apenas cinco ingredientes (sementes de gergelim, sementes de papoula, cebola seca, alho e sal) na estratégia proposta também apresentamos uma combinação de cinco elementos:

- Amplificar para o Brasil;
- Buscar o inusitado;
- Fazer em parceria;
- Ser divertido;
- Abraçar a cultura pop.

Os cinco elementos dessa mistura trabalham juntos para criar um perfil de sabor intenso, juntamente com uma textura crocante super satisfatória, já que a mistura de especiarias é torrada. Traduzindo para o digital isso significa:

Amplificar para o Brasil é sair dos limites do museu, do bairro ou de São Paulo. As boas histórias e os públicos para essas boas histórias estão dispersos nacionalmente e internacionalmente.

Buscar o inusitado é sair do óbvio. E nem sempre é necessário ser o protagonista das suas produções. Contar a história de uma rabinha, por exemplo, pode ser a ponte para se falar de conquistas de espaços por mulheres como um todo. Estar atento e aberto à participação em iniciativas de outras pessoas abre muitos espaços para diferentes projetos.

Fazer em parceria significa estar junto com outros talentos, judeus ou não, produções onde é possível ser divertido e abraçar a cultura pop ao mesmo tempo.

Ser divertido é o que museus podem fazer de melhor para engajar os públicos. Além do humor ser uma característica da cultura judaica, ao ser divertida, uma instituição museológica sai do óbvio e quebra as amarras que o setor criou para si, como se a seriedade fosse um requisito para qualidade de experiência ou educação. O Museu de Arte Philbrook (Tulsa, EUA) é um museu americano de médio porte, que entrou no mapa da atenção assumindo riscos estratégicos, ouvindo as necessidades do público e não se levando tão a sério.

Abraçar a cultura pop é dialogar e trazer para o museu o diálogo com tudo o que acontece de legal no mundo. No caso de uma parceria com Rodrigo Hilbert, por exemplo, o MUJ pode assessorar uma série especial da culinária judaica festiva para o GNT/Globoplay e fazer sessões de degustação no próprio museu.

Atuar junto aos Wikipedistas

Há mais de uma década que museus e a Wikipedia (décimo site mais visitado do mundo) têm desenvolvido ações conjuntas em prol de produção de conteúdo de qualidade acessível a todos. Muitas vezes a iniciativa tem em vista um interesse comum, como acontece nos edit-a-thon, um evento que visa reunir um grupo de pessoas a fim de editar e aprimorar os projetos Wikimedia, em geral, abordando um tema específico (como algum tópico em informática, sobre veganismo, feminismo).

Por exemplo: antes da sua inauguração, o Museu do Amanhã realizou um edit-a-thon com um grupo de Wikipedistas para atualização, junto com a equipe de conteúdo do museu, do verbete em português sobre o Antropoceno. A relação com o museu era indireta, mas importante para dar conta do eixo central da exposição. O Google extrai informações da Wikipedia e o mesmo acontece com assistentes de voz como Alexa e Siri quando pesquisamos ou solicitamos algo. Em resumo, a Wikipédia está em todos os lugares onde consumimos conhecimento na internet, direta ou indiretamente.

Para o Museu Judaico, a recomendação é um projeto para acolhimento de um wikipedista (ou Wikimediano) residente, ou seja, um produtor de conteúdo que dedica tempo trabalhando internamente no museu para incrementar os verbetes ligados à cultura judaica no Brasil.

O wikipedista residente não é simplesmente um editor interno: o papel é permitir que a organização anfitriã e seus membros continuem um relacionamento produtivo com a enciclopédia e sua comunidade após o término da residência. Esses produtores de conteúdo são geralmente pagos financeiramente pelo museu por meio de captações específicas ou por um capítulo da Wikimedia, mas também podem ser voluntários.

Para a brasileira Michaela Blanc, Wikimedian in Residence no Pérez Art Museum de Miami, com formação e experiência em pesquisa curatorial e história da arte das Américas, seu trabalho de residência envolve organizar programas públicos, treinamentos e workshops ampliando a visibilidade e o conhecimento sobre os artistas contemporâneos incluídos nas coleções do PAMM e sobre os artistas em montagens nas galerias através da Wikipedia, Wikidata e Commons: "A colaboração da equipe é fundamental para a função, tenho me reunido com curadores, bibliotecas, educadores, artistas expositores, pessoal de coleções, marketing, funcionários das Bibliotecas Públicas de Miami, a comunidade acadêmica do sul da Flórida, doadores do museu, PAMM Teen Arts Council e até mesmo seus professores nas escolas públicas. Além disso, algo a ter em mente é que eu edito nas Wikipédias em português e inglês, e treinei falantes nativos de crioulo haitiano, espanhol e francês em Miami para que possam editar por conta própria".

Para saber mais sobre a representação Wikimedia no Brasil, deve-se entrar em contato com a [Sandra Soster](#), gerente de parcerias GLAM, e [Érica Azzelini](#), gerente de comunidades do Wiki Movimento Brasil.

Uso de sonorização digital no ambiente expositivo

Em sua entrevista para o Programa Digital, Malu Frizzo comentou: “A gente tem falado muito sobre a cinestesia. E a tecnologia pode contribuir muito para isso. A música pode proporcionar uma experiência cultural muito legal. Um dia uma pessoa colocou um vinil na biblioteca e a experiência sonora na sinagoga foi outra. Se não for uma opção da curadoria, as pessoas podem ter algo digital para ouvir”.

Frizzo tem razão. O design de som pode ter um papel crucial na criação de uma atmosfera autêntica e na evocação de emoções num ambiente de museu. Sejam impressões mais vibrantes (festas e celebrações) quando mais densas (holocausto).

Ao projetar cuidadosamente paisagens sonoras, ruídos ambientais e música, o museu pode aumentar a imersão, fazendo com que os visitantes se sintam mais conectados às exposições e às histórias contadas. Por meio das ferramentas digitais, como sensores de presença, a própria execução, volume e tipo podem ser variados. A sonorização do ambiente para uma visita em dupla que entra no museu vazio pode ser diferente de uma visita de grupo escolar.



The image shows a screenshot of the Spotify profile for 'Jüdisches Museum Wien'. The profile header is dark red with a white star icon and the text 'Jüdisches Museum Wien'. Below the header, it says 'PROFILE' and 'Jüdisches Museum Wien' in large white letters. Underneath, it lists '10 Public Playlists • 101 Followers • 1 Following'. There is a 'FOLLOW' button and a three-dot menu icon. The 'Public Playlists' section is visible, with a 'SEE ALL' link. Four playlist covers are shown:

- Happy Birthday I...**: Cover features a portrait of a man with a beard and a speech bubble saying 'Happy Birthday ISRAEL!'.
- Love me Kosher**: Cover features a heart with a Star of David and the text 'LOVE ME KOSHER'. It has 76 Followers.
- Endlich Espresso!**: Cover features a colorful abstract design with the text 'in Qualität voran'. It has 67 Followers.
- Jedermanns Jud...**: Cover features a black and white photograph of a large building, likely a synagogue.

Jüdisches Museum Wien apresenta playlists no Spotify de suas exposições temporárias.

O design de som pode ser usado para criar uma sensação de espaço e profundidade dentro do museu. Ao empregar técnicas como áudio espacial, som direcional ou sistemas de som surround, os museus podem simular ambientes realistas, permitindo que os visitantes se sintam totalmente imersos nas exposições.

Também há a opção de sugerir guias e pontos na exposição de longa duração ou exposições temporárias onde o visitante pode acessar playlists no Spotify ou YouTube que "casem" com a visita, sugerindo faixas que possam ser fruídas com determinados conteúdos (considerando que nem sempre a sonorização de todo o ambiente nem sempre agrada os visitantes, como por exemplo aqueles mais sensíveis a estímulos sonoros).

Tranças

Acreditamos que o MUJ tem muito a ganhar com um podcast, especialmente com foco em "buscar o inusitado" para ampliar o acesso para o Brasil.

Durante quase duas décadas o podcast Radiolab, que explora grandes questões da ciência, filosofia e humanidade, foi criado e apresentado por uma dupla inusitada, o documentarista e compositor de descendência libanesa Jad Abumrad e o radialista judeu Robert Krulwich.



Sob a direção de Abumrad, o programa usa uma combinação de jornalismo aprofundado, diálogo e música para criar narrativas humanistas que exploram novas descobertas. Os podcasts do Radiolab, ainda disponíveis, tiveram uma média de 10 milhões de downloads mensais.

A proposta do podcast Tranças segue o modelo semelhante. Apresentando a costura de histórias a partir do olhar de dois filhos ou netos de imigrantes de São Paulo: um da comunidade libanesa e outro da comunidade judaica, seguindo o conselho de Daisy Perelmutter: “A gente trabalha com história de vida. Eu não acho que haja nada mais encantador do que ouvir histórias das pessoas”.

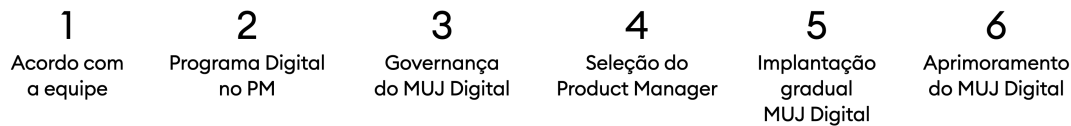
O programa é pautado pela troca e a curiosidade mútua sobre as culturas, tradições, celebrações e história: “Responder questões que não são fáceis e a gente está envolvido em várias polêmicas contemporâneas, né? Discurso de ódio, conflito Israel e Palestina e os outros que são correlatos - Guerra da Ucrânia, imigração, refugiados”, segundo Gisele Beiguelman. Da mesma forma, quando falamos do Líbano temos várias questões como o complexo modelo político sectário, as questões ambientais, a explosão no porto e a própria trajetória de uma produção cultural de grandes artistas até os anos 80 que busca encontrar novos espaços.

Projete a experiência em vez de um produto: O resultado é abrir discussões para gerações que não fazem ideia de onde começou o conflito entre esses países e nem qual o sentido dele.

Museums are safe places for risk-takers.

Conclusão: implantação do Programa Digital

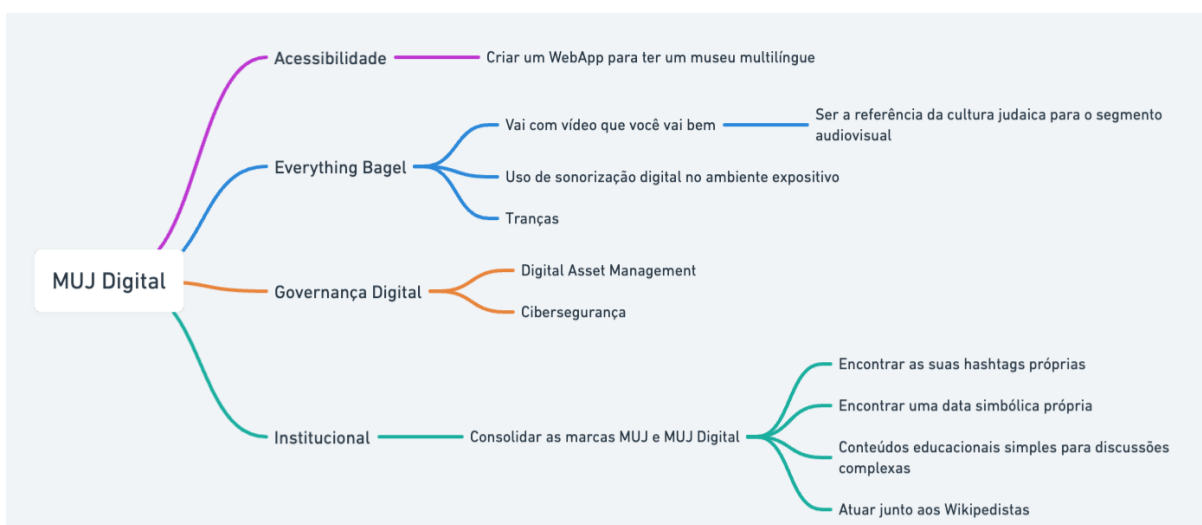
Acreditamos que a mudança do *mindset* da organização é um processo em etapas que devem contar com o engajamento da equipe.



Por isso, recomendamos uma reunião/evento interno para compartilhar o Programa Digital. Outra etapa fundamental é o desenho da Governança Digital, que estabelece formalmente a participação e responsabilidades de cada um com o MUJ Digital. A implementação deve seguir os objetivos estratégicos do museu pode ser pensada em duas etapas, considerando o tempo para captações específicas de recursos:

Primeira etapa | 2024: Ações de curto médio prazo, agregando novas narrativas e acessibilidade: Consolidar as marcas MUJ e MUJ Digital; cibersegurança; WebApp; início da estratégia *Everything Bagel* com foco em vídeo e sonorização de ambientes/playlists.

Segunda etapa | 2025/2026: Desenvolvimento de projetos mais complexos (podcasts/DAM) e implementação de novos interativos do museu, de acordo com o processo previsto de revisão da exposição de longa duração.



MUJ Digital | Resultado das pesquisas



Este documento detalha os resultados da pesquisa de percepção online abertas aos públicos interno e externo do Museu Judaico de São Paulo entre 4 e 20 de junho de 2023.

Ele está no âmbito do projeto do Programa Digital para a revisão do Plano Museológico da instituição desenvolvido pela Expomus.

Sobre o Museu Judaico e as fronteiras do digital

“Gostaria de parabenizar o Museu pela organização e sugerir a ampliação dos espaços para levar mais exposições permanentes ligadas a cultura judaica. Ao visitar o ANU Museum of the Jewish People em Tel Aviv, lembrei do Museu judaico de São Paulo por algumas semelhanças, e pensei que seria muito bom se houvesse um museu imersivo como aquele para os brasileiros verem o universo cultural e religioso que abrange a temática judaica e o Museu Judaico de São Paulo seria o lugar perfeito para esse encontro (tem sido mas pode ter uma magnitude maior). Acredito que é importante a relação com o entorno e espero ver o museu se relacionando sim com o entorno levando muita memória judaica, música judaica, literatura judaica, história judaica para a cidade, o estado e o país verem o quanto nossa cultura é ampla e diversa e o quanto valorizamos cada detalhe dela. Ouço dizerem que a comunidade é muito fechada no país, se a comunidade religiosa pode dar esse tipo de impressão, creio que também possa ser uma oportunidade para o museu entrar com uma abordagem diferenciada e inclusiva oferecendo cursos de hebraico por exemplo, cursos sobre historia judaica, mesmo porque esse tipo de coisa é rara e quando existe, é somente para dentro da comunidade, eventualmente se um judeu não quiser ficar somente no círculo da comunidade, pode ser uma oportunidade de interagir com a sociedade que se interessa por assuntos que adoramos”.

Abrir escutas é, essencialmente, um exercício de tatear o inesperado. De tornar nítidas facetas que talvez estivessem indefinidas. Por vezes de confirmar uma percepção. Ou trazer uma luz onde antes pode haver um nevoeiro.

É também, e sobretudo, um momento especial onde uma instituição encontrar uma base de dados para validar estratégias, restabelecer fundações conceituais, estruturar as malhas fundamentais de relacionamento com seus públicos ou propor novos caminhos a partir das bases dos seus propósitos e valores éticos.

As diferentes escutas realizadas no Museu Judaico de São Paulo apontam para um cenário positivo. Nos resultados apurados e detalhados nesse relatório, podemos encontrar o retrato de uma comunidade que reconhece e valoriza a instituição, entendida como acolhedora, humana, resiliente.

Mas também é positiva por detectar as bases dos desejos e expectativas para uma nova etapa de atuação do museu. Depois de quase dez anos de obras e vinte de planejamento para a construção da sede do museu, acervo e exposições de longa duração, agora tem diante de si a oportunidade de ampliar seu campo de atuação no ambiente digital e amplificar o alcance da missão do museu.

A fase de escutas envolveu a realização de quatro entrevistas em profundidade via Zoom com as lideranças do museu na presença do Diretor Executivo, da Diretora de Acervo e memória, da Diretora de Comunicação, do Diretor de Desenvolvimento Institucional e das equipes de Curadoria e Participação e do Educativo.

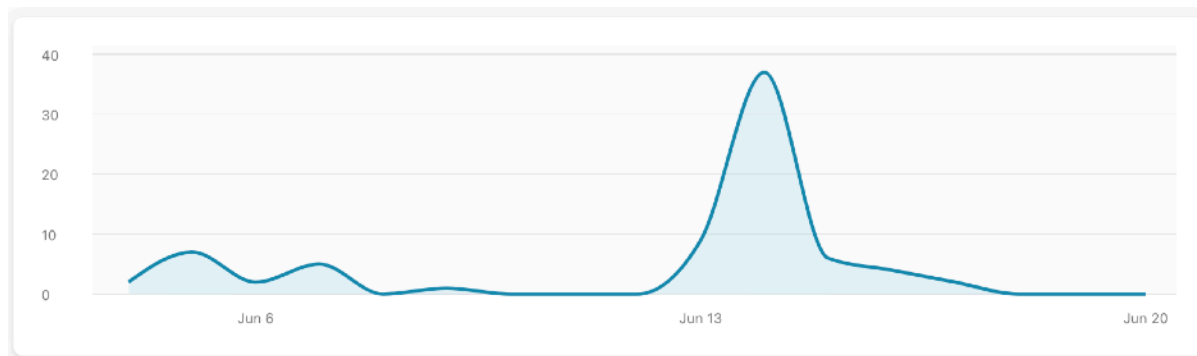
Um exercício de conversa mais longa com convidados foi realizada no próprio Museu Judaico em 29 de maio de 2023, contando com a participação de Daisy Perelmutter, historiadora e socióloga; Felipe Rocha, Coordenador de Acervo no Museu da Pessoa; Paulo Loeb, Co-CEO da F.biz, agência de comunicação e propaganda; Giselle Beiguelman, artista e professora da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAUUSP); Luiz de Franco, diretor de projetos da Preto e Branco; Maria Ignez Mantovani, diretora da Expomus e membros da diretoria do MUJ.

E, finalmente, a escuta ampla fecha com as pesquisas online de percepção realizadas entre 4 de junho e 20 de junho com os funcionários e colaboradores do museu, assim como com o público externo, por meio de uma convocação aberta via newsletter semanal do museu.

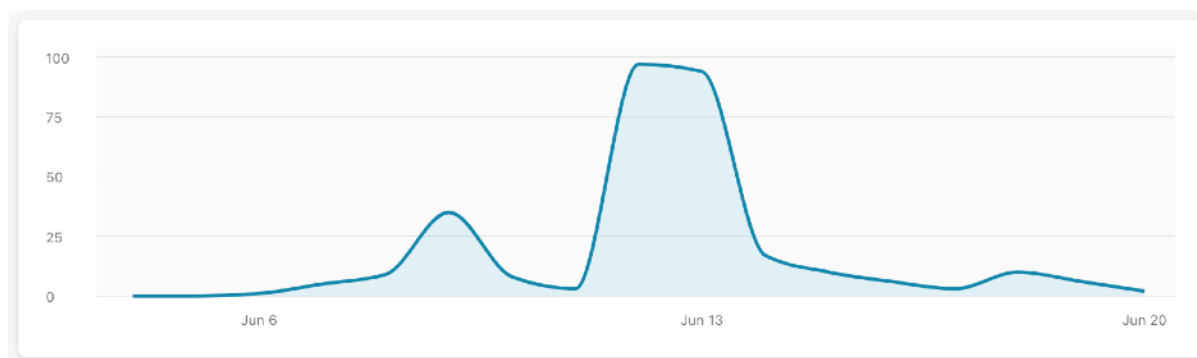
A soma dessas percepções, permitem montar um cenário mais claro da situação atual e as expectativas, receios, frustrações, desejos e oportunidades para estabelecer, junto às lideranças do Museu Judaico de São Paulo, uma síntese consensual das formas de atuação que queremos, capaz de pautar as decisões e as práticas contemporâneas envolvendo acervo, comunicação, programação, museografia, curadoria, educativo e acessibilidade.

Sobre a amostragem das pesquisas online

Na escuta interna tivemos a participação de 41 pessoas. Um percentual de 82% das 50 pessoas envolvidas com as diversas áreas do museu. Ao total foram 75 acessos, com 53 inícios e e 41 participações finalizadas (60% de taxa de sucesso) e um tempo médio de finalização de 16:52 minutos.



Já na escuta interna, aberta entre 4 de junho e 20 de junho, tivemos a participação de 313 pessoas. Ao total foram 566 acessos, com 413 inícios e e 313 participações finalizadas (74% de taxa de sucesso), com um tempo médio de finalização de 9:46 minutos.

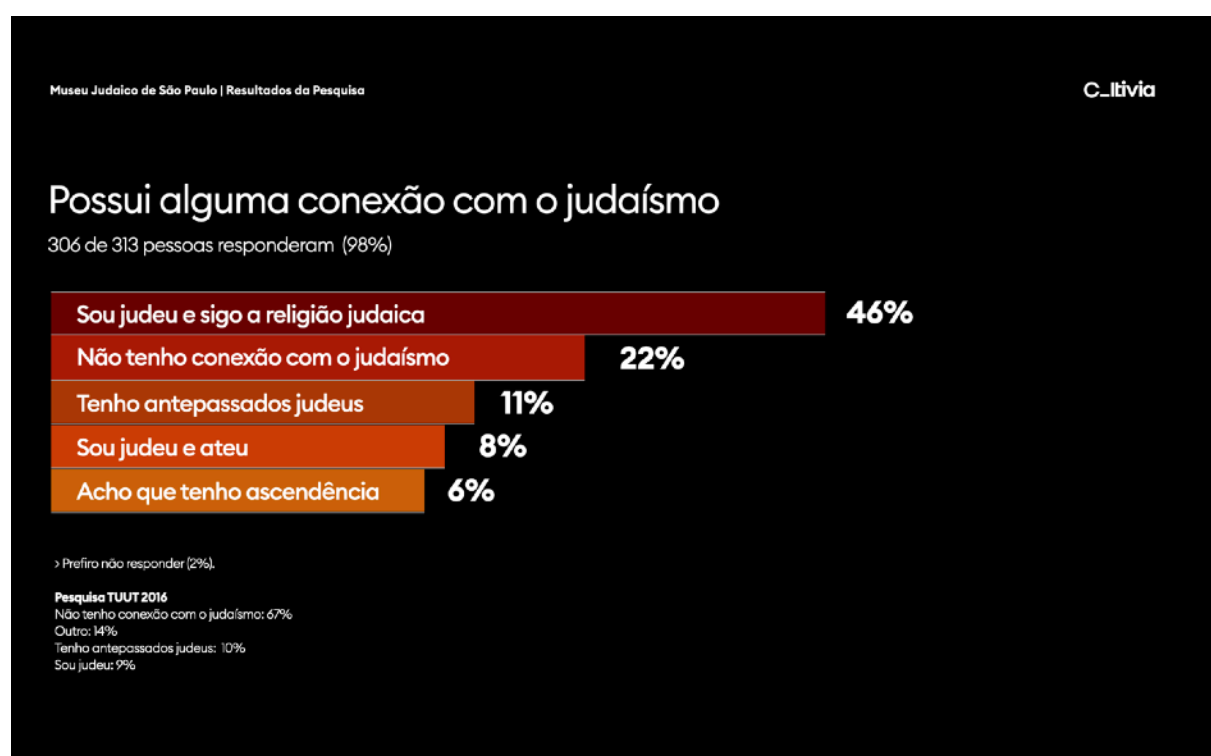


Perfil dos participantes das pesquisas online

No caso da pesquisa interna, para garantir seu caráter de anonimidade, procuramos não associar a participação a quaisquer perguntas de perfil (gênero, idade, tempo de casa etc.). Mas sabemos de antemão que dos 50 colaboradores atuantes temos 54% de mulheres (16% ocupando cargos de liderança), que 67% são brancos e que o público interno tem boa escolaridade (65% com curso superior ou pós-graduação).

Com o resultado de **82% de participação**, podemos dizer que há uma representação consistente dos diferentes perfis de colaboradores. Quando analisamos a pesquisa externa, temos que levar em consideração que a participação desse público é espontânea e sem respostas obrigatórias. Assim as visões podem ser mais representativas de um determinado segmento.

Veja, por exemplo, o recorte etário da pesquisa apontando para 54% de pessoas indicaram estar na faixa acima de 60 anos e 23% entre 49 e 60 anos. Portanto, 77% dos entrevistados não são do segmento que geralmente podemos considerar “heavy users” da tecnologia e ferramentas digitais como um todo. Enquanto isso temos apenas 2% na faixa entre 18 e 24 anos, 8% entre 25 e 35 anos e 13% entre 36 e 48 anos. Por comparação, no levantamento feito pela TUUT, no processo de *rebranding* em 2016, a proporção era inversa: 29% de 18-29 anos; 49% de 25-35 anos; 7% de 36-48 anos; 9% de 49-60 anos e 5% acima de 60 anos. Vale detectar em outras oportunidades se o mesmo recorte etário se mostra consistente em outras atividades de contato digital, como a base de emails cadastrados.



Sendo o museu de São Paulo, é coerente a proporção majoritária da comunidade local. Mas a proporção de 89% de moradores do estado de São Paulo para 9% de todos os demais estados brasileiros e 2% de pessoas morando no exterior trazer um ponto de atenção a respeito da representatividade mais ampla do museu entre as comunidades judaicas de diferentes cantos do Brasil.

Também era esperada uma presença majoritária (54%) de judeus na pesquisa, sendo 46% seguidores da religião judaica e 8% de judeus ateus, enquanto 22% indicaram não ter nenhuma conexão com o judaísmo. Nenhuma pessoa indicou ser judeu e seguir outra religião. Testamos também dois vetores de identificação ou associação cultural: tenho antepassados judeus com 11% das respostas e acho que tenho alguma ascendência judaica com 6%. Ou seja pessoas que se identificam, querem pertencer, ou tem alto grau de curiosidade com a cultura. Na opção Outros (5% dos participantes) encontramos algumas manifestações desse universo de associação:

"Sou goy mas tenho grandes amigos judeus".

"não sou judia por nascimento, mas amo o judaísmo"

"Não sou judia, mas tenho amigos e trabalhei na comunidade"

"trabalho em uma instituição judaica"

"amigos"

"Fui casada com judeu, sou viúva"

"Sou cristã e amo os judeus. Fui para Israel e estudo muito sobre o povo judeu".

"Acho que posso ter alguma ascendência, mas o interesse pelo tema veio muito antes disso."

"Sou evangélico"

"Sou judeu"

"Minha companheira e filho são judeus. Além disso, sou professor em duas escolas judaicas no Rio de Janeiro."

"Estudei literatura judaica e me interesso pelo universo cultural judaico."

"Sou atéia e vivo em Veneza e convivo muito no Ghetto hebraico daqui."

Coerentemente com a resposta anterior, 47% indicaram ter um **alto nível de conhecimento** sobre o judaísmo, 23% disseram **conhecer pouco**; 17% **conhecem o judaísmo por ter estudado** e 11% **conhece por ter amigos judeus**. Em Outros (3%) tivemos algumas variações como:

"Depois da visita ao museu passei a conhecer um pouco sobre esses povos."

"Trabalho em uma instituição que tem algumas relações com a comunidade judaica."

"Conheço algumas coisas por ter amigos que estudam sobre o judaísmo"

"Conheço um pouco sobre diversos temas. Tzedaka, comunidade (congregacional) e um pouco de Torah. O que tenho na memória ensinado pelos meus pais é, somos cada judia e judeu espalhados pelo mundo, uma vela. A Torah, tzedaka(justiça social) a vida comunitária são as nossas bases para se fazer um mundo melhor para dentro e fora."

"Mestrado em literatura judaica e estudos do Holocausto"

"Conheço e sempre estudo mais sobre"

"conhecimento relativo"

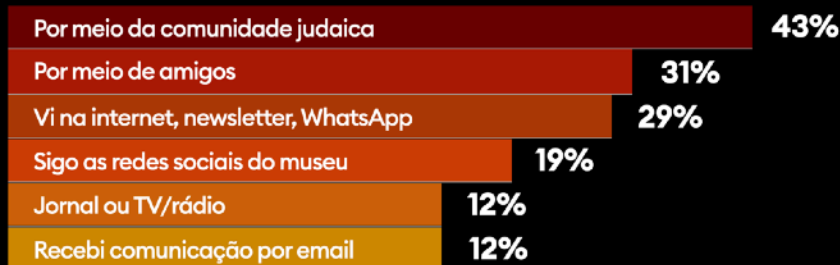
"Conheço algumas coisas"

"Conheço bastante e sou autodidata. Trabalhei em escola judaica e me interessei por conhecer a história e a cultura judaica."

"Estudei em escola judaica"

Como ouviu falar do MUJ

304 de 313 pessoas responderam (97%)



E considerando o recorte etário mais elevado, que 46% são seguidores da religião judaica e que 47% indicaram ter um alto nível de conhecimento sobre o judaísmo, também é coerente o resultado que a circulação de informações sobre o Museu Judaico aconteça predominantemente por meio da própria comunidade judaica (43%). Mas o boca a boca também se dá por meio de amigos (31%) e na circulação de informação na internet, newsletter, ou WhatsApp (29%). Temos também os seguidores das redes sociais do museu (19%). Canais mais tradicionais seja de mídia (Jornal ou TV/rádio) ou digital (e-mail) aparecem na pesquisa com 12% cada. E outros 12% não se enquadraram nessas categorias, como as pessoas que moram no entorno e passam em frente:

"PELA MINHA FAMÍLIA QUE MORA EM S.P."

"Nem lembro como e quando foi, mas o MUJ estava só no papel. Era só um projeto."

"Shopping light"

"Passeio shopping lig"

"Através de uma visitaçãõ guiada que nos levou para conhecer o museu."

"Com o sp da garoa"

"moro ao lado"

"sou Guia de Turismo"

"trabalhei para o Museu"

"Sou voluntária NHO"

"doei itens para o acervo"

"Moro perto e passo por ele diversas vezes"

"Família"

"Conheço o museu desde as obras. Mas, quando criança meu pai, nos mostrava quando ainda era a Sinagoga Beth-El. Está na minha história desde sempre."

"Meu sogro era judeu"

"trabalhava no Cdm"

"Contato profissional"

"Eu morava perto e vi as obras"

"Aula de pós-graduação"

"Passei na frente do museu"

"por que estava procurando informações para saber se tenho origem judia mas o museu não me ajudou"

"Sempre conheci a sinagoga, entrei um dia no museu num sábado quando passei por ali por acaso."

"Pesquisei no Google sobre cultura judaica."

"Passo em frente"

"Morava perto"

"Participei de reuniões logo no começo do lançamento da ideia, através de minha tia"

"Acompanhando as obras do museu"

"fiz meu barmitzva lá em 1948"

“estou na Diretoria desde o primeiro momento”

“Não sabia da existência do Museu”

“Sou membro da B’nai B’ith”

“Conheço quem trabalhou no projeto”

“voluntária”

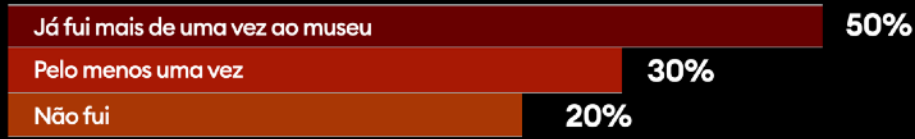
“Sou vizinho do museu”

“convite”

“Pelo meu pai”

Já visitou o Museu Judaico de São Paulo

313 de 313 pessoas responderam (100%)



> Três respostas lançadas como outras ("Fui uma vez para a apresentação do Klezmer 3 Rios", "Primeira visita", "Sou voluntária") foram lançadas nas opções existentes, deixando duas respostas fora das opções: "Não conheço e não fui" e "Já fui várias vezes antes da reforma".

Visitação no Museu Judaico

Respostas do público interno

Questões não se aplicam.

Respostas do público externo

Já visitou o Museu Judaico de São Paulo

313 de 313 participantes responderam (100%)

Nota para a qualidade da experiência

244 de 313 pessoas responderam (78%)

Motivo para não ter visitado

67 de 313 pessoas responderam (21%)

O que pode motivar a visita

63 de 313 pessoas responderam (20%)

A pesquisa online com o público externo do Museu Judaico conta com um ambiente confortável mas, ao mesmo tempo, traiçoeiro: 80% dos participantes afirmam já ter visitado o MUJ, sendo 30% pelo menos uma vez e 50% visitado mais de uma vez. O conforto de ter uma escuta entre “heavy users” da instituição traz dados bem calcados em uma opinião a respeito da instituição a princípio mais qualificada, tendo por base numa experiência de visitação frequente. Mas essa frequência pode eventualmente atuar visões, suavizar percepções. Por outro lado, ter apenas 20% dos visitantes afirmando não ter visitado o museu nos traz uma diversidade menor de visões acerca dos motivos para a visita não ter ocorrido ainda.

E, com efeito, esse afeto do público pesquisado se revela na avaliação da qualidade da experiência da visita. Com a opção de dar notas de 1 a 5 à experiência, o MUJ teve uma excelente nota média de 4.7, considerando que museus tem a nota 3,5 como marco de referência e, portanto, avaliações positivas geralmente oscilam entre 3,5 e 4. Foram 76% de notas 5, 21% de notas 4 e apenas 3% de nota 3, com nenhuma atribuição de notas 2 ou 1. Esse resultado indica claramente a recompensa da experiência para as pessoas da comunidade local. Provavelmente muitas delas acompanharam a construção do museu e guardavam expectativas em relação ao que elas encontrariam. É a partir da comunidade, dessa relação de afeto, reconhecimento pertencimento que se constrói todos os valores positivos num museu.

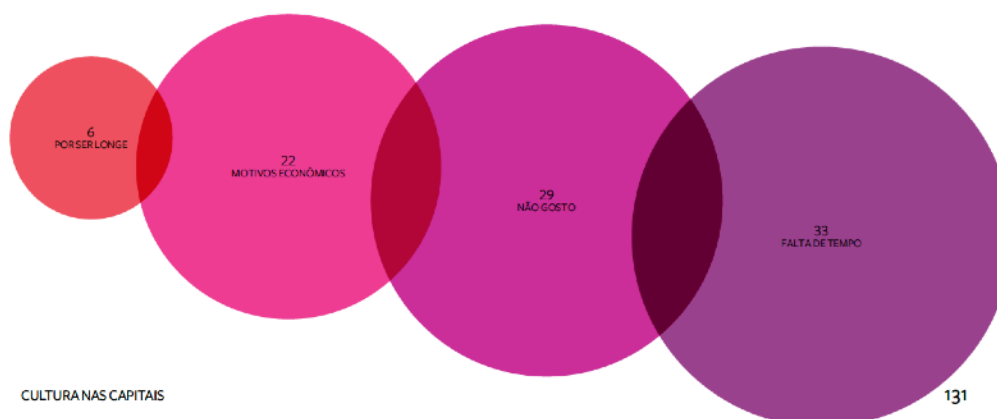
Agora vamos voltar a nossa atenção para os 20% que indicaram não ter visitado o museu e entender o que poderia motivar uma visita.

Segundo o estudo realizado pela consultoria J.Leiva em doze capitais brasileiras, “Cultura nas capitais: como 33 milhões de brasileiros consomem diversão e arte”, de 2018, embora com 56% de interesse demonstrado, 30% dos brasileiros declaram não terem visitado um museu (o número pode chegar a 38%, segundo os dados apurados pela Havine Research em pesquisa de 2022 encomendada pelo Museu Nacional).

É um campo onde a exclusão cultural se dá essencialmente pelos recortes de educação e renda. Desses 30%, que nunca acessaram, 55% são de classe D/E e 34% da classe C. Com isso, 57% dos que vão a museus são de classe A e B, e 38% são brancos.

... e razões para não ir

FALTA DE TEMPO E NÃO GOSTAR DA
EXPERIÊNCIAS SÃO AS PRINCIPAIS BARREIRAS



E, para além de todos esses bloqueios de acesso, ainda temos toda uma camada de percepções que interferem em nossa decisão de visita. Para as 67 pessoas que indicaram não ter visitado o Museu Judaico, 40% indicaram **falta de tempo** (principal bloqueio também na pesquisa da J.Leiva); 36% argumentaram que é **longe de suas casas**; 6% por **questões de segurança** e apenas 6% por **não ser judeu**, o que poderia ser um bloqueio relacionado à falta de identificação com o conteúdo. Já o **preço** não aparece como um fator determinante, sendo escolhido por apenas 3% dos participantes.

Outras respostas incluem:

“Acho que o museu não é para mim; tive contratempos e outras questões pessoais que me impossibilitaram de ir”

Por não conhecer e saber que fosse um espaço aberto ao público”

“falta de oportunidade”

“não moro em SP”

“procrastinação pura”

“Faltou ainda uma oportunidade ou ocasião que possa conhecer melhor a história”

“estou me organizando para visitar o museu”

“estou em outro estado. No Nordeste do país”

“não moro em SP e quando estive em SP não sabia da sua existência”

“me falta companhia, não gosto de ir sozinha aos lugares.”

Na sequência de entender os bloqueios de acesso, investigamos também quais seriam os fatores motivadores de uma visita. E, com efeito, observamos que as atividades da programação são os grandes motivadores com 59% na soma de **novas exposições** (30%) e a **programação cultural no fim de semana** (29%). Outros fatores que influenciam são a **divulgação** (25%), o **ingresso gratuito** (13%) que já é praticado pelo museu aos sábados e o **maior acolhimento ao visitante** (6%). O resultado abre a possibilidade de uma comunicação específica para o dia gratuito, oferecendo uma combinação de elementos para geração de receita como promoção de lanches na cafeteria, itens da “lodjinha” ou mesmo a contribuição voluntária com um valor simbólico sugerido.

Outras opções dessa pergunta nos revelam que algumas das preocupações dos gestores do MUJ talvez não sejam determinantes na opção de visita. Apenas 5% dos participantes apontaram o desejo de **conteúdos que não sejam especificamente sobre judaísmo**. **Mais recursos de acessibilidade** foi uma demanda de outros 5% e **mais atividades para as crianças** de somente 2%.

Outras respostas incluem alguns drives possíveis de atuação digital na gestão de *keywords* ou trabalho junto a influenciadores, especialmente no que tange o segmento de turismo e, em especial, do turismo cultural de outros estados brasileiros:

"Gostaria de conteúdo genuíno judaico, o fato do museu valorizar excessivamente aspectos da diversidade me desmotivou de conhecer."

"Faz tempo que planejo ir."

"Irei em breve, viajei demais recentemente."

"Só não visitei ainda pq não moro em São Paulo mesmo."

"Só mesmo a minha decisão de fazer a visita."

"Quando viajar para São Paulo devo ir conhecer."

"Acho todas as perguntas pertinentes, o meu interesse se baseia na fase nazista e aos campos de concentração."

"Aproveitar uma viagem à São Paulo para conhecer o Museu."

"Uma programação que seja do meu interesse. Em tempo: admiro sobremaneira a cultura judaica."

"Assim que for a SP está na programação."

"Infelizmente moro fora do Brasil mas acompanho sempre às iniciativas. Meus amigos vão sempre."

"Quando conseguir ir a São Paulo com mais tempo... Moro em Porto Alegre."

"Talvez quando estiver em SP vá visitar, não acredito que algum dia esteja em SP!"

"Não moro em SP."

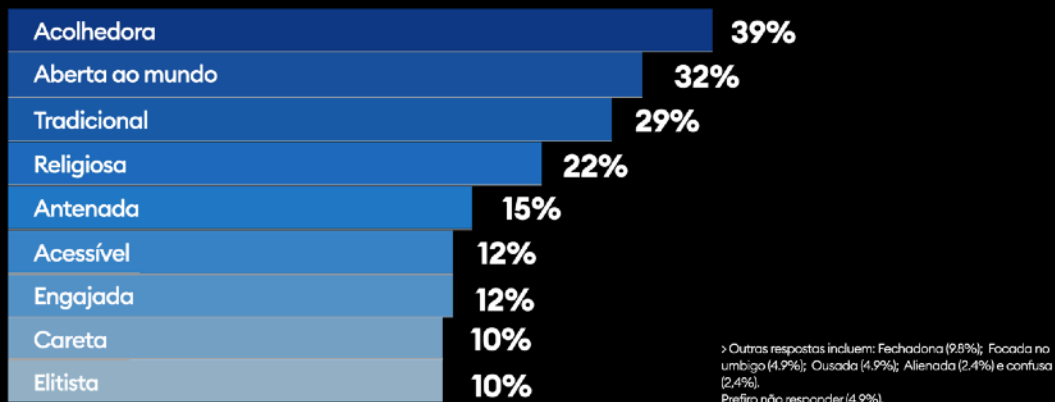
"Viagem à São Paulo."

"Ir a SP com tempo para o MUJ! Quero muito conhecer!"

"Acho que o museu faz tudo certo, eu é que acabo não indo. A comunicação pelos e-mails é excelente e mostra que o museu é bem dinâmico, ativo e atual!"

Se o MUJ fosse uma pessoa, quais seriam suas características?

41 de 41 pessoas responderam (100%)



Traços de personalidade do Museu Judaico

Respostas do público interno

Se o MUJ fosse uma pessoa, quais seriam suas características?

41 de 41 pessoas responderam (100%)

Quais características gostaria que o museu tivesse?

25 de 41 pessoas responderam (61%)

Maiores contribuições do MUJ para você e para a sua comunidade

41 de 41 pessoas responderam (100%)

Respostas do público externo

Se o MUJ fosse uma pessoa, quais seriam suas características?

245 de 313 pessoas responderam (78%)

Maiores contribuições do MUJ para você e para a sua comunidade

245 de 313 pessoas responderam (78%)

Instituições culturais são mais parecidas com pessoas do que geralmente estamos acostumados a pensar. Assim como os indivíduos são diferentes entre si, os museus são pessoas (jurídicas, sem fins de lucro) que também existem e atuam como indivíduos únicos e com personalidades distintas, por mais que sejam categorizadas pelas semelhanças em seu segmento.

E essas características constituem, e se revelam, naquilo que chamamos de cultura interna de uma organização. É ela que traz os hábitos, os jeitos, os modos de ser, de pensar e atuar. Quanto mais essa cultura reflete na prática os valores e atitudes conceituais da instituição, mais saudáveis são a sua marca e gestão.

As pesquisas de percepção realizadas com os públicos interno e externo do Museu Judaico, tanto no online quanto na reunião de *stakeholders* buscou entender as características de personalidade associadas ao museu. Que tipo de leitura fazem e como isso aponta pontos para compreensão e trabalho da cultura interna.



Na reunião com os stakeholders convidados foram realizados dois exercícios. No primeiro foram dispostas sobre a mesa impressões com imagens de 10 museus e espaços culturais de São Paulo, incluindo o Museu Judaico. E também uma lista de 20 características (SURPREENDENTE, PROVOCADOR, ACOLHEDOR, TRADICIONAL, TRANSFORMADOR, CONSERVADOR, QUESTIONADOR, INACESSÍVEL, ELITISTA, POPULAR, INOVADOR, QUERIDO, PRÓXIMO, CHATO, DISTANTE, DIFERENTE, HUMANO, RADICAL, SIMPÁTICO, CARETA), muitas delas também utilizadas nas pesquisas online. A atividade proposta aos participantes era de associar características únicas a cada espaço cultural. E, na sequência, focamos nas características do Museu Judaico que queremos, que desejamos, em especial com a contribuição do digital.

Consensualmente os participantes chegaram a três combinações de características: humano/acolhedor, transformador/inovador e popular/querido. E essas associações entre si abrem uma pauta sintética de trabalho: imaginar como o processo de transformação e inovação da cultura digital pode ajudar o museu a aprimorar, expandir, co-criar. E tudo isso potencializando suas características positivas, sendo mais humano e mais acolhedor para que, no final das contas, a instituição consiga aquilo que a equipe deseja, que é fazer do MUJ um museu popular e querido, chegando a um público mais amplo.

Características nas pesquisas online

Os dados de ambos recortes (interno/externo) apontam para uma organização essencialmente **acolhedora** e **aberta ao mundo**, sendo as primeiras escolhas tanto na pesquisa interna (39% e 32%) quanto na pesquisa com o público visitante (65% e 51%). Ou seja, confirmando a percepção também detectada entre os *stakeholders* do humano/acolhedor. Mas, a partir desse ponto, os segmentos passam a tomar caminhos diferentes.

A leitura do público externo, dentro do recorte específico de pessoas da comunidade judaica, tende a ser mais favorável ao elencar com destaque as características mais positivas como **acessível** (34%), **atenada** (24%), **engajada** (15%) e **divertida** (5%). Enquanto isso, outros fatores como **tradicional** aparece com 9% e **elitista** com 5%. E a associação do museu a um foco ou atuação **religiosa** (12%), tendo uma presença mas sem chegar a ser um ponto de atenção.

Já o público interno apresenta uma compreensão mais crítica do MUJ, tendo em destaque características como **tradicional** (29%), **religiosa** (22%, 10 pontos percentuais

acima da leitura do público externo), **careta** (10%) e **elitista** (10%, dobro do público externo). A essas características podemos somar também **fechadona** (10%); **focada no umbigo** (5%); **alienada** (2%) e **confusa** (2%). As características positivas como **antenada** (15%), **acessível** (12%), **engajada** (12%) e **ousada** (5%) tem menor destaque.

Completam essa leitura as características apontadas na opção Outros das perguntas. O público externo indicou “distante”, “pouco divulgada”, “meio sem jeito ainda”, “misterioso”, “adequada”, e “em desenvolvimento”, fazendo referências ao estágio recente desde a inauguração do museu.

Mas a pergunta para o público interno “Quais características gostaria que o museu tivesse?” abriu espaço para outros olhares que trazem pelo menos um ponto importante de atenção: o desejo de **ousadia** institucional. Podemos perceber que, partindo de pontos muito positivos de uma instituição predominantemente caracterizada como acolhedora e humana por conta do seu conteúdo e equipe, há um desejo manifesto de adoção de práticas museológicas avançadas (“gostaria que o Museu fosse mais ousado dentro de seu espaço”) assim como ser “mais aberto para novas bolhas sociais”. Esses desejos também estão muito presentes na pergunta aberta que encerra o questionário, onde oferecemos a possibilidade do público mandar uma mensagem à direção do museu.

"Épica"

"O museu poderia ter espaço para discutir sobre arte e temática judaica no cinema"

"Atraente"

"Que fosse mais acessível"

"Consonância entre discurso e prática"

"Inclusiva e aberta ao mundo"

"Menos burocracia e um maior diálogo com o que acontece fora da bolha da comunidade."

"Ter mais coisas sobre a cultura e religião"

"Fosse mais aberto para novas bolhas sociais"

"Eventos diversos ao tema judeu"

"Ousadia"

"Está perfeito"

"Algumas partes mais interativas; algo mais voltado ao público infantil; banners grandes do lado de fora, anunciando as exposições."

"Responsável e plural"

"Música e eventos"

"Acolhedora, questionadora"

"Mais popular, mais acessível, democrático"

"Popular, autossustentável, bem estruturado, motivador"

"Aberto para o mundo"

"Mais acessibilidade às pessoas que não conhecem o judaísmo"

"Área de convivência para os visitantes"

"Muito mais eventos e programação para o público"

"Ousadia, contemporaneidade, humor"

"Ousadia"

"Gostaria que o Museu fosse mais ousado dentro de seu espaço"

Contribuições para a comunidade

A etapa complementar ao exercício antropomórfico de associar características humanas à instituição é estabelecer uma relação coerente com a sua prática de contribuição para a sociedade. Ou seja, se entendemos esse museu como uma pessoa acolhedora, como esse acolhimento se manifesta? Não é pelo trabalho óbvio do que podemos esperar de um museu como **fazer exposições incríveis**.

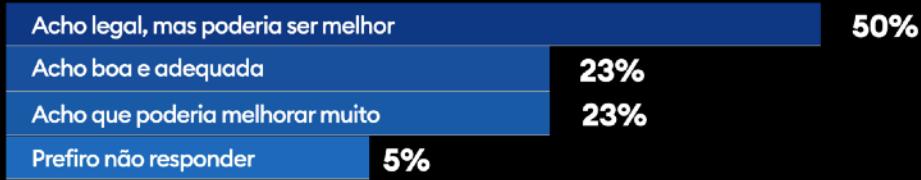
Em consonância com a visão do museu de “conectar o público brasileiro à cultura judaica para a construção de uma sociedade justa e plural”, para 51% do público interno e 65% do público externo fica clara a contribuição do museu de **aproximar a cultura judaica do público brasileiro**. E essa aproximação de dá por meio da

promoção e valorização da diversidade (32% e 26%), colaborando para romper com estereótipos do que é ser judeu (27% e 31%).

Para além disso, também podemos fazer uma ligação com a característica de ser uma pessoa “aberta ao mundo”, “atenada” e “acessível”. O público externo entende como contribuições importantes os movimentos para fora da instituição como **engajar a comunidade e o território do entorno e promover diálogos fora da bolha do museu** (ambos com 15%) - essa última também presente como uma prioridade para o público externo (16%).

Como avalia a atuação do MUJ no campo digital

40 de 41 pessoas responderam (99%)



A dimensão do digital

Respostas do público interno

Como avalia a atuação do MUJ no campo digital

40 de 41 pessoas responderam (99%)

O que é mais importante para o museu no campo digital

41 de 41 pessoas responderam (100%)

O que deveria ser feito na área digital

41 de 41 pessoas responderam (100%)

Respostas do público externo

Quais produtos do MUJ no campo digital já conhece

311 de 313 pessoas responderam (99%)

O que deveria ser feito na área digital

303 de 313 pessoas responderam (97%)

Por quais canais digitais gostaria de se relacionar com o MUJ

313 de 313 pessoas responderam (100%)

O foco de atenção dessa pesquisa é avaliar possíveis conflitos, divergências, inconsistências na relação do museu com o seus públicos interno e externo, e entender como o digital pode atuar para dar colaborar na solução dessas eventuais questões. Da mesma forma, o digital também pode ter um papel decisivo para potencializar pontos fortes e criar oportunidades.

Por isso, iniciamos a nossa sondagem a respeito do digital com o público interno procurando entender qual era o nível de conforto ou desconforto com o estado do campo de atuação digital da instituição hoje. E o que encontramos foi uma situação bem equilibrada entre a zona de conforto (**acho boa e adequada**, com 23%) e do desconforto (**Acho que poderia melhorar muito**, também com 23%). Enquanto isso, 50% do público interno está equilibrado no meio do caminho (**acho legal, mas poderia ser melhor**).

Uma das razões para isso pode ser a própria ausência uma discussão mais ampla e frequente sobre o campo digital no museu desde a sua recente abertura. Como sempre há muito o que fazer, muito a aprimorar, por vezes não sobra tempo, espaço ou energia uma reflexão mais profunda sobre o digital.

Desde 2010, diversas instituições no mundo iniciaram profundos processos de transformação digital, substituindo suas ações reativas ao meio por reflexões estratégicas onde o digital passa a fazer parte da essência museológica. Essa mudança radical no segmento teve pelo menos três grandes marcos. O primeiro foi o documento Tate Digital Strategy 2013–15: Digital como uma dimensão de tudo, desenvolvido por John Stack. O segundo, o lançamento do Rijksstudio, do museu holandês Rijksmuseum, abrindo publicamente o acervo da instituição em imagens de alta resolução para uso livre. E, finalmente, a criação do primeiro cargo de Chief Digital Officer, que supervisiona todas as atividades, programas e iniciativas digitais no The Met, hoje ocupado por Douglas Hegley.

A partir desse ponto os museus passaram a contar com pessoas na equipe focadas no digital, com as mais variadas terminologias de cargos: creative director for digital media (MoMA, EUA), Media technology developer (MoMA, EUA); Head of web and digital platforms (San Francisco Museum of Modern Art, EUA); Director of digital information and access (The Art Institute of Chicago, EUA); Head of digital media (Imperial War Museums, Reino Unido); Education technologist (National Gallery of Art, EUA / J. Paul Getty Museum, EUA); Chief information officer (Smithsonian Institution, EUA) e Head of digital transformation (Tate, Reino Unido) entre muitos outros.

Contudo, embora tenha sido inaugurado em 2021, o Museu Judaico de São Paulo conta com ferramentas digitais, como algumas interatividades na exposição de longa duração, acervo online e a realização de *lives* no YouTube, mas até então não conta com uma proposta digital holística, observando oportunidades de usar o digital para cumprir a missão da instituição. Para além dos dispositivos, a tecnologia está em função dos públicos (para ampliar alcance, promover acessibilidade) e dos gestores (para reduzir custos operacionais, gerenciar relacionamentos).

Costumamos atribuir ao universo digital tudo aquilo que podemos ver ou interagir com o toque. Seja um website, uma tela interativa de uma exposição ou um QR-Code para acesso a conteúdos expandidos. No entanto, uma parte significativa do digital está naquilo que nos é invisível à primeira vista enquanto visitantes. Algumas ações já são tomadas pelo museu como CRM, gestão de públicos, visualizações. Mas também temos ferramentas de gerenciamento de projetos, gestão de ativos digitais e governança digital.

O digital é mais que uma função ou departamento. É um *mindset*. Observar como os processos e a cultura interna da equipe do museu orientada ao digital fazem toda a diferença quando as pessoas (inteligência e ação) estão engajadas com a atitude que, no caso do Museu Judaico, pode ser de não depender do espaço físico para se estabelecer a relação com os públicos, confirme a fala do diretor executivo Felipe Arruda na entrevista em profundidade desse estudo. “Ultrapassar a limitação desse espaço por meio do digital para desempenhar a missão: cultivar histórias, memórias, o tempo presente”, segundo Arruda.

A especialista Catherine Devine, Business Strategy Leader da área de Bibliotecas e Museus da Microsoft, indica que os museus nunca tiveram tantas oportunidades de promover avanços a partir de uma gestão orientada a dados. Inteligência artificial, realidade imersiva para a educação, modelos híbridos de trabalho e visitação, insights de dados e gestão inteligente de edifícios são algumas das principais tendências que devem predominar daqui em diante. Porém, é necessário entender que os verdadeiros responsáveis por essa eficiência e produtividade não são os softwares, mas as pessoas que os operam: o digital não acontece sem os recursos humanos necessários.

Por isso, na sequência da pesquisa buscamos entender com o público interno o que é mais importante para o museu no campo digital e o que deveria ser feito na área digital. Portanto, onde a gestão deve aplicar o seu foco. E, por outro lado, qual o grau de reconhecimento que o público visitante tem das ferramentas disponíveis hoje. E as respostas trazem muitos pontos interessantes.

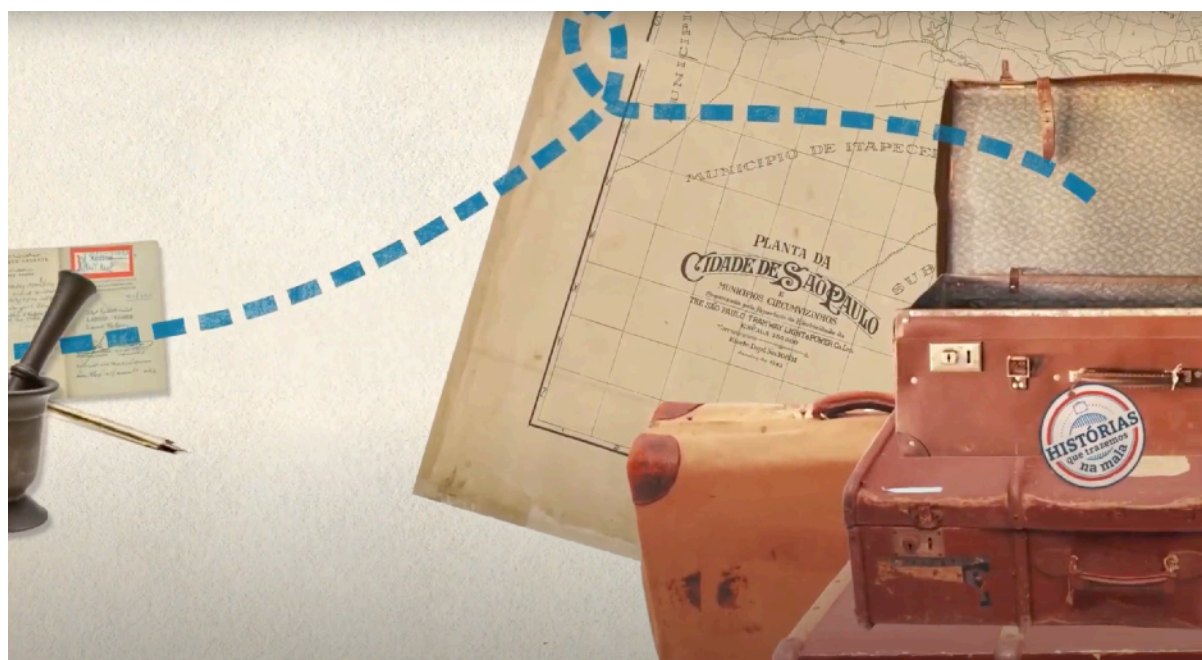
Para 61% do público interno, o museu deveria criar recursos de interatividade para o público em geral assim como recursos de acessibilidade nas exposições (44%), considerando que os conteúdos interativos atuais da exposição são considerados importante por apenas 17%. Essas demandas são compreensíveis, dado que os museus de São Paulo, especialmente os abertos recentemente como o Museu do Ipiranga e o Museu da Língua Portuguesa dispõem de programas avançados de acessibilidade. E mais ainda, segundo o diretor de desenvolvimento institucional, o MUJ ainda tem o desafio de complementar a experiência física com a digital para ser acessível em mais de uma língua - dado que o museu tem pouco material traduzido.

O acervo online surge em segundo lugar na lista de itens mais importantes no campo digital (49%), porém o público interno não optou pela proposição do engajamento por meio de coleções online participativas (12%).

Das ferramentas digitais de divulgação e relacionamento, o público interno reconhece a importância estratégica das redes sociais (54%) indicado por Marília Neustein na entrevista em profundidade como foco de atuação da comunicação, seguido do website (29%) e da newsletter (24%). Enquanto isso a opção do público externo (considerando o perfil etário da amostragem) foi o inverso, com a newsletter em primeiro com 43%, seguido do website com 37% e as redes sociais seguidas por 35% do público externo. Embora observamos que 23% tenham afirmado não conhecer os produtos digitais do MUJ.



Outro ponto importante que nos chama a atenção envolve três experiências digitais. A primeira é o vídeo “O que é ser judeu?”, posicionado em destaque logo na entrada do ambiente expositivo, é uma chave para a compreensão de uma proposta conceitual chave da curadoria. Esse conteúdo foi escolhido como importante por 20% do público interno e identificado como acessado por 21% do público externo. Não tão relevante, dado o seu papel, mas certamente mais lembrada do que a cabine de depoimentos do museu, indicada por 5% do público interno e 6% do público externo.



E, por fim, temos a iniciativa de produção de narrativas em vídeo “Histórias que trazemos na mala”, em seis episódios entre 4 e 6 minutos publicados no YouTube do museu e também disponível nos *streamings* da Globoplay e Apple TV+. Essa série foi citada como importante por 17% do público interno e reconhecida por apenas 9% do público externo.

Não há nada errado em nenhuma dessas iniciativas em si. Todas revelam um capricho na execução. Mas talvez tenham seguido o mesmo caminho do desenvolvimento do APP inconcluso da instituição. Partindo sempre de um movimento positivo, mas a

ausência de uma cultura e estratégia digital não atribui a elas uma razão de ser, uma pertinência numa determinada discussão atual ou integração clara entre as linhas de atuação do museu.

Vejamos o caso da cabine de depoimentos. Um exercício valioso de gerar uma escuta dos públicos mas, sem o planejamento de uso e valorização do conteúdo, deslocado e sem integração com a proposta curatorial, lhe restou um papel de apêndice na exposição de longa duração do museu. Dar ou não um depoimento acaba por não fazer diferença. Até a realização dessa pesquisa não haviam dados sobre quantas pessoas já tinham dado depoimento ou o que seria feito com eles.

Podemos lançar o mesmo olhar às animações onde encontramos Débora, uma menina skatista paulista, que conta as histórias de imigrantes judeus que vieram para São Paulo, e que encontraram um novo lar no Brasil. Não partindo de um desejo ou uma curiosidade específica, é um conteúdo correto, mas que não encontrou um público fora da comunidade que se identifique com a personagem.

Porém há um grande interesse a respeito da **produção de narrativas em vídeo ou podcasts**, opção escolhida por 42% do público interno e 37% do público externo. Já a ideia de uma **programação online de palestras, debates, cursos** dá um salto para 54% no interesse do público externo, enquanto exposições online atraem igualmente os públicos (29% no interno e 30% no externo). Aqui, podemos trazer a observação de Christopher Mossey sobre a ideia de transformar a exposição de longa duração do museu em exposição online: “Essa história é o coração do museu”, diz Mossey.

E os canais escolhidos pelo público participante para esse relacionamento digital é o **e-mail** por onde eles recebem a **newsletter** (54%), seguido das redes **Instagram** (46%), **WhatsApp** (41%, onde o museu ainda não atua), **YouTube** (31%), **Facebook** (17%), **Podcast** (Spotify, Deezer, Apple Music) e **Twitter** (3%).

Por fim, a opção Outros para o público externo também apontou as opções:

"Disponibilizar, indicar genealogista com a finalidade de estudo e fortalecer vínculos e ancestralidade, ter parcerias com outros municípios"

“Não saberia responder mais, porque prefiro tudo que é presencial... talvez questões da minha geração”.

“falar mais como relacionar-se com a comunidade judia e conhecer mais todos os seus aspectos. Nesse tema a netflix esta ajudando muito”

“Arte israelense atual”

“Conteúdos com as grandes figuras da cultura judaica no Brasil. Por exemplo, o incrível Nilton Bonder”.

“Centro de Referencia”

"Tudo que é possível e mais."

“Atividades para crianças”

“Acesso ao acervo digital do CDM:

“Não tenho tanto interesse na área digital”

“Ter links na newsletter para exposições e atividades digitais”

Que recado você quer deixar para a direção do museu?

203 de 313 participantes responderam (65%)

Que recado você quer deixar para a direção do museu

Respostas do público interno

20 de 41 participantes responderam (49%)

Respostas do público externo

203 de 313 participantes responderam (65%)

Dotados do conhecimento, dos acervos e dos conteúdos, museus não são instituições que costumam fazer escutas ativas periódicas, especialmente entre os seus funcionários e colaboradores. E, quando isso acontece, nem sempre se abre à subjetividade e aos sentimentos.

A pergunta que encerra ambos questionários dessas pesquisas, é justamente o momento em que estimulamos que os sentimentos venham à tona. Enquanto nas perguntas de múltipla escolha pode-se perceber um comportamento protocolar, ou uma intenção de dar as respostas “certas”, nessa pergunta aberta, dando a oportunidade do público compartilhar seus desejos, sonhos e visões de futuro, observamos verdade e franqueza.

E Parabéns é o termo geral usado tanto pelo público interno quanto externo. É uma confirmação que a “entrega” do museu, depois de tanto tempo no trabalho de

construção física, foi reconhecida e valorizada. E destacada pela resiliência em superar desafios. Veja as seguintes respostas de incentivo do público interno:

“Tudo perfeito, desde a segurança na entrada até a atenção com os visitantes”.

“É um espaço super inteligente em tecnologias e estrutura. Enriquecedor na cultura proposta e pode ir além”.

"Parabéns pelo trabalho que têm realizado e pela resiliência em superar os desafios inerentes a um museu tão jovem como o MUJ”.

“Parabéns. Não desistam. É fundamental lutar contra preconceitos”.

“Parabéns, está sendo um trabalho maravilhoso, e é só o começo, tenho certeza que será sempre um grande sucesso 🤗👏👏👏👏”.

É um excelente ponto de partida para uma nova construção coletiva, agora no espaço digital que permite ultrapassar limitações e potencializar os objetivos institucionais.

E é nesse momento que devemos observar com atenção as sugestões de melhorias em diversas áreas. O principal ponto de atenção diz respeito a processos internos com a necessidade de mais empatia, respeito e valorização dos colaboradores. Além disso, foi sugerido que o museu explore temas contemporâneos fora do mundo judaico e entenda melhor o público que deseja atingir.

Como acontece em muitas outras instituições museológicas, boa parte das questões levantadas apontam para problemas de comunicação interna, valorização da equipe e espaços de participação e escuta. E para todas essas questões, a ampliação da atuação do MUJ no campo digital pode trazer muitas soluções. Museus como a Pinacoteca e o Museu do Futebol, por exemplo, tem dedicado um grande foco a esse tema com resultados na elevação da auto-estima e integração da equipe.

A seguir as opiniões da equipe:

“Acredito que a comunicação interna deveria ser levada como um tema importante para o melhor funcionamento interno do museu, pois há demasiadas falhas nesse quesito. Em relação à instituição, acredito que olhar para temas contemporâneos, fora do mundo judaico, seria uma soma importante. E entender melhor o público que querem atingir, inclusive o que chama-se comunidade judaica, que é muito ampla, mas as narrativas são sempre as mesmas e voltadas a uma única parcela”.

“Valorizar mais os colaboradores para evitar uma rotatividade alta de pessoas, pois isso atrapalha o funcionamento do MUJ”.

“Deveria ter mais comunicação, entre todos os colaboradores do Museu havendo um pouco mais de empatia e respeito e que deixasse frisado a importância de todos independente de posição”.

“A newsletter poderia ser mais sucinta - textos longos desmotivam a leitura; os depoimentos em vídeo são curiosos mas não dão conta de esclarecer plenamente aos de fora da comunidade judaica, o que significa ser judeu.”

“Para ser mais participativo”.

“Um museu deveria ser mais atencioso com todos e respeita mais seus visitantes e funcionários. Com essas bases o museu pode ser muito melhor que ele se propõe a fazer.”

“Valorizar e diversificar a equipe. Sonhar grande. Trabalhar com foco. Buscar o que atrai público, sem perder a essência”.

O finalmente temos um grupo de comentários e sugestões muito positivas e propositivas atreladas a desafio principal de dar respostas às escutas: “Ser sensível ao desejo do público”. Muitas vezes, as pessoas que estão na ponta, em contato direto com o público, são capazes de oferecer percepções muito apuradas de frustrações e desejos dos visitantes. No caso do digital isso fica ainda mais evidente, como a entrevista em profundidade realizada com a equipe de Educação e Participação, no dia 27 de junho, deixou claro. Ao usar o digital para aprimorar os canais de troca e participação qualificada, a instituição pode ganhar agilidade e foco.

“Precisamos entender com os jovens o que significa ser digital nos dias de hoje, o que interessa para eles”.

“Ter mais diversidades”.

“Poderiam exibir novos depoimentos nas telas do hall de acolhimento”.

“Mais cuidado com a recepção”.

“Ser sensível ao desejo do público; talvez nem todas as expectativas sejam atendidas, mas há algumas sugestões muito importantes. Seria bacana haver um acompanhamento por parte do Museu nas seguintes situações: a) muitas escolas promovem visita ao Museu e acredito que isso seja parte de cronograma escolar de atividades: o que é feito depois da visita? há uma roda

de conversas na escola, algum trabalho escrito? será que o Museu poderia contribuir nesse sentido? b) é informado ao visitante que alguma(s) (das suas) sugestão (ões) dada foi (foram) implantada(s)? Esse retorno seria uma forma interessante de engajar o público. Outro ponto interessante seria haver uma programação (sei que já ocorreram algumas) que aproximasse o entorno e se quebrasse o estereótipo do que é ser judeu. Percebo o quanto isso ainda é forte (negativamente) em nossa sociedade. Talvez ações com esse objetivo possam contribuir para barrar (ou quem sabe estipar!!!) o crescimento do anti-semitismo”.

Respostas do público externo

203 de 313 participantes responderam (50%)

O resumo analítico das opiniões sobre o Museu Judaico de São Paulo (MUJ) revela uma variedade de perspectivas e sugestões dos visitantes. Em geral, muitos parabenizam o trabalho realizado pelo museu, elogiando a transformação e o antes e depois da instituição. Muitos também expressam gratidão pela recepção da equipe, pelo acolhimento e pelas informações claras e completas fornecidas durante as visitas.

O “Parabéns”, simples e puro, teve 17 citações. Seguidas de 7 citações de “Parabéns pelo trabalho” e suas variações como “Parabéns pelo trabalho maravilhoso”. As mensagens de parabéns também estiveram atreladas ao conteúdo (“Dou os parabéns pela programação intensa e diversa”), à experiência da visita (“Parabéns! vocês são uma inspiração e um lugar que sempre quero visitar”) ou à diretoria e equipe (“Parabéns para a Direção do Museu”).

Uma parte dos visitantes destaca a importância de conhecer os diferentes pavimentos do museu e solicita orientação e acompanhamento mais efetivos durante a visita. Além disso, alguns sugerem que o museu poderia exibir novos depoimentos nas telas do hall de acolhimento, promover mais atividades interativas e eventos com artistas e convidados, e abordar conversas sobre cineastas, atores, escritores e cientistas de origem judaica.

Algumas opiniões mencionam a importância de preservar a essência do museu como um espaço judaico, aberto à sociedade, promovendo a cultura e o conhecimento sobre o judaísmo. Outros sugerem maior foco na espiritualidade e na essência judaica, e ressaltam a importância de manter a divulgação da cultura judaica e agregar reportagens recentes sobre Israel. Alguns, inclusive, sentem-se confortáveis o

suficiente para fazer confissões em suas buscas identitárias (“Meu pai era descendente de judeus da Polônia ele era muito quieto me amava muito só soube que ele era judeu quando a família dele começou ajudar nois”) ou mesmo buscar uma redenção (“Solidariedade, perdão, como católico pela perseguição aos judeus em tempos passados”).

Algumas opiniões expressam preocupação com a falta de clareza nas informações e orientações durante a visita, ressaltando a importância de uma comunicação mais clara, objetiva e acessível. Além disso, sugerem a criação de um canal de atendimento humano para atender eventuais visitantes interessados. Assim como encontramos alguma miscelânea de temas aleatórios como “gosto de saber mais sobre a cultura judaica”. “Acho importante ter acesso digitalizado de todo o acervo” ou “gostaria de saber como fazer doações ao MUJ”.

A seguir, organizamos os feedbacks do público externo em algumas categorias, a começar pelas demais variações de parabéns. Na sequência temos alguns sentimentos e agradecimentos, críticas, sugestões e outros comentários, inclusive daqueles visitantes que gostariam que o museu centrasse seu “foco no judaísmo raiz”. Como em todos os momentos desse relatório, reproduzimos as opiniões sem edição.

E, por fim, vale o registro do valor da abertura de uma oportunidade regular do público ter voz e poder compartilhar seu afeto pela instituição (“Parabéns pela iniciativa”, “Gostei de fazer essa pesquisa, grato!”).

Parabéns

“Parabéns pelas iniciativas maravilhosas, gostaria de estar mais próxima das novidades!”

“Continuem a trabalhar com garra, com perseverança, nos mantendo sempre bem informados sobre as atividades/eventos”.

“Valew mesmo cada visita”.

“Eu visitei uma vez o museu e gostei muito”.

“Obrigado, de coração por trazer conhecimento de vida das minhas raízes”.

“Gostaria de parabenizar o museu e toda sua equipe. As exposições são plurais e relevantes, fomentam diálogos e promovem descobertas tanto sobre a cultura judaica

quanto sobre aspectos históricos e sociais. Mas, para além da cultura judaica, o museu promove uma reflexão importante sobre diversidade e pluralismo. Tive uma experiência agradável, divertida e que me fez refletir. Trabalho incrível e valioso! Parabéns’.

“Parabéns pelo belíssimo trabalho. Vida longa ao MUJ”.

“Excelente trabalho da equipe na reforma da sinagoga, montagens de exposições e ótimo esforço p incluir temas atuais. Parabéns!”

“Fiquei muito emocionada na visita que fiz. Vendo a história dos judeus em São Paulo. A tradição e costumes. Um acervo riquíssimo que temos à disposição para futuras gerações. Parabéns!!!”

“Gostaria de parabenizá-los pela implantação e condução primorosa dos trabalhos de alta qualidade”.

“Vocês são demais”.

“Ótimo centro de arte e cultura”.

“Boa sorte”.

“Excelente trabalho... Kol haKavod”

"Continue sempre na frente”.

“Continuem assim”

Parabéns pelo trabalho

"Parabéns pelo excelente trabalho e divulgação da cultura judaica, trazendo para o público toda sua riqueza e diversidade”.

“Quero agradecer pelo trabalho cuidadoso e importante. Preservar a memória, combater o racismo, respeitar a diversidade, liberdade e democracia são valores judaicos quem nos unem à toda humanidade”.

“Continuem com esse belo trabalho!!”

“Continuem como têm atuado, crescendo e interagindo com o público”.

“Obrigada por esse espaço, assinado uma judia secular”.

“Sigam excelente trabalho”

“Estão indo muito bem! Que sigam assim!”

"Parabéns pelo excelente e bonito trabalho. O Museu está vivo!"

“Museu está maravilhoso, continuem o bom trabalho”.

"Parabéns! Continuem esse trabalho maravilhoso!"

“Parabenizo a direção do museu e desejo muito sucesso”

“Parabéns para a Direção do Museu”

:Parabéns pela jornada até aqui!"

“Parabéns! Excelente curadoria.”

“Parabéns!! Continuem, não parem. Shalom”

“Parabéns! Esse é meu museu preferido da cidade e um dos meus lugares preferidos para estar. Como judia convertida, me sinto em casa.”

“Parabéns e vida longa!”

“Parabéns a todos e muito obrigado.”

“só Parabéns e que continuem divulgando, acolhendo, criando e acolhendo!”

"Muito bom trabalho realizado no museu"

“Parabéns pelo empenho e pela equipe!”

“Grafitai pelo Trabalho maravilhoso”

“Parabenizo pela iniciativa de oferecer este museu à cidade e pela qualidade das exposições”

“Parabenizá-los pela iniciativa e torcer para que uma maior integração aconteça”

"Parabéns pelo seu museu!"

"sigam em frente e parabéns"

“Parabéns pelo fantástico trabalho!!!Que continuem nessa jornada firmes e fortes”.

“Parabéns pelo trabalho e que seja cada vez melhor 🙌🙌🙌🙌”

“Vcs estão de parabéns. Shalom”.

“Parabéns especialmente ao Felipe”.

"Parabéns 🙌🙌🙌"

“Parabéns! Mazal Tov!”

“Mazal Tov”.

Sentimentos e incentivos

“Sempre me senti bem dentro do museu, espero que não percamos essa sensação”.

“Museu judaico é um organismo vivo inovador que preserva a historia e se comunica com a atualidade, de forma interativa, vibrante e aberta”.

“Ampliar a pesquisa e contato com público é o melhor caminho para um museu cumprir seu papel social”.

"Sejam perseverantes”

“Falta um pouco de acolhimento nos espaços, mas afetuosos, mais acolhedores para sentar, conversar.... Refletir”.

“Continuem promovendo a arte e a cultura em São Paulo e o mundo agradece!”

“Sucesso”.

“Resistência. Memória. Afeto. Identidade. Estar aberto para as diversidades e desafios. Construir e ressignificar localmente e globalmente à tradição judaica. Em memória, lembrar dos que sofreram apagamento e valorizar o descobrimento dos que encontraram seus antepassados... trazer para o museu o passado que está presente. Bom trabalho”.

“Quando uma parte pequena da comunidade se voltou contra si mesma apoiando o fascismo em 2018, o MUJ chegou mostrando que ser judeu é absolutamente

compatível com ser progressista, respeitar as diferenças e construir diálogos com todos os povos do mundo. Parabéns! Esse judaísmo me representa!”

“Continuem com seu trabalho de esclarecimento. Somente este pode acabar com o preconceito e a discriminação!”

“Continuem !!! Estão num ótimo caminho”.

“Continuem neste caminho”.

“Continuem contribuindo para disseminação de conhecimento”

“Acredito que o Brasil tem essa capacidade de convivência entre todos os povos do mundo e que isso possa ser benéfico na sociedade do país e de São Paulo”.

“Sigam incentivando a cultura e trazendo novos olhares sobre o mundo!”

“Lindíssimo espaço, restauro maravilhoso e atual, arquitetura sensacional!!”

“Sou do Rio de Janeiro e adoro o museu. Divulgo sempre”.

“O MUJ é meu museu favorito de SP! Muito obrigado! Vocês me ajudaram a me reconectar com minha ancestralidade judaica”.

“Bom trabalho! Apostem na pluralidade, não tenham o foco somente em exposições e eventos judaicos”.

“Muito obrigada por abrirem as portas. Como disse em resposta anterior, não sou judia, mas tenho criado um vínculo de afeto com o espaço que o MUJ cria constantemente. Já me emocionei com as exposições, já fui instigada com painéis plurais, e já ri com amigas queridas neste espaço do MUJ... de algum modo, O Museu já faz parte da minha história”.

“Muito obrigado pela promoção da cultura judaica no Brasil. Muito obrigado pela oportunidade de responder a esse questionário. Paz e bem...”

“Iniciativa fantástica, mas não pode parar. Precisamos de novidades”.

“Muito bom o que já foi feito e aguarda-se que seja realizado o muito mais que deve-se continuar à fazer!”

“Sigam em frente, vocês estão fazendo um lindo trabalho”.

“Vocês realmente fizeram um lindo museu. Preservaram tudo que puderam. Isso nos ajuda a manter a memória viva e, pensando no futuro ajudam com diversas exposições sobre diversos temas”.

“Um excelente trabalho de divulgação da história de um povo milenar”

"Parabéns pelo lindo trabalho e por divulgar a cultura judaica em São Paulo a todos os públicos”.

“Quero parabenizar o MUJ pela oportunidade que proporciona a judeus e não judeus de vivenciar todos os acontecimentos da vida judaica no passado, no presente e a certeza que continuará no futuro”.

“Gostaria de agradecer. Por dedicar um espaço de cultura e conhecimento”.

“Belíssima iniciativa, implementação guerreira, justo espaço conquistado em pouco tempo. Só não abusem com informação demais”.

“Vocês estão de parabéns pelo trabalho realizado! Foi muito legal ver o antes e o depois do museu, ver a transformação pela qual ele passou. Ontem, dia 18/06, fiz a visita com o grupo do Walking Tour (SP da garoa e Shopping Light). Foi bem legal. O Marcellus foi super atencioso e explicou muito bem. Mas ficamos somente em dois pavimentos (Vida judaica e Judeus no Brasil). Senti falta de conhecer os demais pavimentos. Também fui ver a apresentação do Klezmer no sábado e senti falta de alguém para orientar no térreo. Não sei se não tinha ninguém por conta da apresentação, mas achei estranho entrar mesmo no museu e não ter ninguém para orientar e tirar dúvidas. Muito sucesso a vocês!!!”.

“A visita com o guia, SP da garoa, com o funcionário explicando foi uma experiência maravilhosa e enriquecedora ❤️”

“Estão de parabéns, nós foi fornecido informações completas e claras”.

“Adorei conhecer o museu pelo passeio guiado! Não vi tudo, pois o tempo era limitado, mas foi muito bom e interessante! Parabéns!!”

“Agradecer pela recepção da equipe, informações e educação que todos tiveram, destacando um acolhimento que transforma o ambiente/espço agradável e rico em detalhes e conhecimentos”.

"Amei o flimuj, judeidade e negritude, as varias conversas que ocorrem nas exposições com os artistas, curadores e convidados, como ocorreu principalmente na exposição

Botanica Tirannica da Giselle Beiguelman, sugiro que essas atividades permaneçam no calendário do museu, como também sugiro que abordem conversas sobre cineastas, atores, escritores, cientistas de origem judaica. Parabéns para o MUJ”.

“A história e a história cultura do povo judeu é fascinante mas a barreira cultural mesmo em um ambiente como museu é perceptível. Amei conhecer o museu e ter acesso a informações verídicas dessa cultura. Acho que poderia ser mais divulgado para a comunidade”.

“Sempre em frente na difusão cultural”.

“Importante ter este museu em SP”.

“Vcs estão indo pra frente!”

“Continuem o bom trabalho!”

“Continuem o ótimo trabalho!”

“Manter e aprimorar a qualidade”

“Fiquei muito emocionada ao saber da construção do museu e, desde então, sou apaixonada por ele e por tudo o que ele representa. Obrigada!”

“Melhorar cada dia mais”.

“Grato!”

“Continuar no trabalho diário”

“Vão em frente!”

“Admiração”.

“Vou visitar o museu amanhã e espero me surpreender positivamente”

“O museu é simplesmente encantador e acolhedor. Continuem fazendo esse trabalho incrível”.

Críticas

“Eu sinto que vocês ainda estão meio constrangidos de deixar claro o papel do museu. Por exemplo: os artistas das exposições são judeus? Me parece que sim. Mas isso é uma regra? Pode haver não judeus no -2? Se sim, em que condições? Se são apenas judeus, basta serem judeus? Isso é um exemplo do que chamo de constrangimento. Está posto, mas não está claramente dito – e eu já fui ao museu várias vezes, me interessei tanto por judaísmo quanto por arte, mas não saberia explicar a um amigo”.

“Um amigo visitou o museu, ficou encantado pela estrutura e o acolhimento, porém me relatou que por curiosidade quis conhecer a nova sede da Congregação Beth-El que sempre demonstrou ser uma Congregação acolhedora, pluralista .. de portas abertas para todas as pessoas...etc. E ficou frustrado e decepcionado pois nunca responderam email ou entraram em contato. Achei que deveria relatar este fato pois é importante acolher as pessoas que demonstram respeito e vontade de conhecer um pouco mais da cultura e religião neste mundo tão polarizado e cheio de ódio”.

“O museu precisa de exposição temporária com temas mais interessantes, que cativem judeus e não judeus. Desculpem, mas ...Botânica? fotos de cotidiano? Até mesmo esta do Boris Lurie não é atraente. Não é possível que dentro de todo universo judaico não haja algo que seja pop, divertido, atraente para todos. Se for ver, é isso que atrai rotatividade num museu. Ninguém volta tão cedo num museu para ver a exposição permanente, e talvez nunca volte. O museu já tem mais de um ano e até agora não é um lugar popular, famoso. Ok, saiu na revista Veja, mas ainda não é uma referência de lugar onde o povo corre para estar. Vejam o MIS Experience, que numa exposição tola do Michelângelo (meia dúzia de réplicas toscas, mais uma galeria de impressões na parede) conseguiu grande número de visita. Repito, não é possível que não haja um tema popular que o judaísmo não tenha alguma ponta de contato. Vocês conseguem algo melhor, aproveitem as ideias!”

“Participamos do projeto do Museu, pro-bono e nunca fomos convidados para nada”.

“Responder e-mails”.

“Ser mais claro, objetivo, prático e acessível na comunicação com o público externo / visitantes. Hoje comunicação entre o difícil e o impossível. Ter canal de atendimento humano! não apenas digital, automático ! Há que se encantar o eventual visitante desde o primeiro contato. Hoje desconhece-se uma posição de "venda" do MUJ no relacionamento com o público e/ou potencial visitante. Ausência de conhecimento em public relations de quem atende eventuais/possíveis visitantes interessados”.

Judaísmo em foco

“Sejam um Museu Judaico. Só isso importa . Mostrem quem somos , o que pensamos , como contribuimos desde sempre pra o desenvolvimento de SP e do Brasil . Não tem porque se preocupar com qualquer outra pauta que não seja mostrar o Judeu Humano que está em todos nós, o Judeu Brasileiro e o Judeu Paulistano . Essa simbiose é que é fundamental”.

"Importante ser um museu judaico aberto à sociedade, assim como é essencial não perder suas características de museu judaico, de uma comunidade”.

“Mais judaísmo”.

"Que seja um museu judaico, congregando judeus de todas as origens e procedências, sem se submeter às ideologias em voga, sem adotar nenhuma posição política específica referente à linguagem, à campanhas identitárias ou outras”.

“O Museu Judaico deveria se espalhar por todo o Brasil para esclarecer e informar do que é o judaísmo e Israel”.

“Um espaço cultural histórico e religioso judaico/brasileiro”.

“Shalom. É bastante útil conhecer costumes, interesses e formas de vida de um povo e cultura milenar. qto mais próximo de todos vcs estiverem, será mais rápido sermos um só e terminar com as “perseguições”.

“Q continue com essas múltiplas interações do judaísmo. E tb atenta e acolhedora ao público”.

“Peço atentarem para o dia de Shabbat, por favor!”

“Admiro o trabalho e o comprometimento de vocês. Sigam contribuindo com o Judaísmo promovendo o diálogo na diversidade”.

“Menos política, menos autopromoção das políticas identitárias, afinal somos todos humanos e basta. Mais espiritualidade. O legado fundamental judaico é espiritual. Foco na essência que está por traz das manifestações materiais guardadas no museu”.

"Estou um pouco decepcionada com a linha aberta demais que o Museu adotou. Não concordo com essa linha. Desanimei de ir até lá. Não tenho mais ido”.

“Museu é excelente, mas é um pouco centralizado no judeu liberal / reformista (CIP / Shalom / Beit El). Poderia ter algumas coisas a mais do lado da ortodoxia ou sefardi”.

“Continuem trabalhando para a divulgação da cultura Judaica. Poderiam adicionar reportagens recentes a respeito de Israel”.

“Foco judaísmo raiz”.

Orgulho

“Sinto-me orgulhosa da comunidade”.

“Parabéns pela modernização do museu. Passo defronte o mesmo e vejo com orgulho a beleza da Sinagoga. Muitos judeus húngaros, assim como eu, a frequentamos em épocas passadas. Voltarei tão logo possa”.

“Tenho orgulho desse museu e desse prédio histórico onde meus pais se casaram”.

“Parabéns , a visita me deixou orgulhosa de ser judia neste país”.

Atividades do museu

“Parabéns! Participei de algumas atividades e gostei. Gosto também da diversidade nas exposições”.

“Dou os parabéns pela programação intensa e diversa”.

"Parabéns pela apresentação das exposições”.

Parabéns pelo lindo trabalho, adorei exposição de fotos das mulheres refugiadas em SP

Sugestões

“Até agora, tudo ótimo. Se possível, mais atividades para crianças sobre cultura judaica, diversidade e inclusão. Obrigada!”

“Gostaria de parabenizar o Museu pela organização e sugerir a ampliação dos espaços para levar mais exposições permanentes ligadas a cultura judaica. Ao visitar o

ANU Museum of the Jewish People em Tel Aviv, lembrei do Museu judaico de São Paulo por algumas semelhanças, e pensei que seria muito bom se houvesse um museu imersivo como aquele para os brasileiros verem o universo cultural e religioso que abrange a temática judaica e o Museu Judaico de São Paulo seria o lugar perfeito para esse encontro (tem sido mas pode ter uma magnitude maior). Acredito que é importante a relação com o entorno e espero ver o museu se relacionando sim com o entorno levando muita memória judaica, música judaica, literatura judaica, história judaica para a cidade, o estado e o país verem o quanto nossa cultura é ampla e diversa e o quanto valorizamos cada detalhe dela. Ouço dizerem que a comunidade é muito fechada no país, se a comunidade religiosa pode dar esse tipo de impressão, creio que também possa ser uma oportunidade para o museu entrar com uma abordagem diferenciada e inclusiva oferecendo cursos de hebraico por exemplo, cursos sobre historia judaica, mesmo porque esse tipo de coisa é rara e quando existe, é somente para dentro da comunidade, eventualmente se um judeu não quiser ficar somente no círculo da comunidade, pode ser uma oportunidade de interagir com a sociedade que se interessa por assuntos que adoramos".

“Disponibilizar bolsas de pesquisa, voltar a focar na área de pesquisa, atualizar os registros dos acervos, valorizar a cultura judaica e atividades voltadas também à comunidade judaica”.

“Gostaria que o MUJ tivesse uma programação de palestras e cursos Online. Gostaria de ventilação natural nos diversos espaços”.

"Gostaria de palestras, workshops, debates, dirigidos ao momento atual em que vivemos. Em outras palavras, sintonizar no aqui e agora”.

“Obrigada por abrirem as portas para todos, incluindo quem não é judeu. Gostaria que no espaço da cafeteira fossem servidos culinária judaica, talvez cursos”.

“O museu poderia falar mais sobre o racismo estrutural e como o a cultura judaica se relaciona com estes assuntos... mais exposições com artistas e curadores de povos originários, negros e LGBT com a semântica da temática da cultura e dos preceitos judaicos é sobre o museu ser a casa de todos os povos, sabemos que a diáspora judaica nem tudo são flores e ela se relaciona diretamente com os processos de escravidão e exploração do Brasil. Lidar com esse assuntos mais sensíveis também faz parte do legado do que o museu quer deixar para as próximas gerações e mostra a maturidade de lidar com temas que não podem só ficar no obscuro”.

“Faltam explicações sobre as tradições judaicas. Por exemplo, ao expor itens utilizados na circuncisão, não se esclarece o motivo dessa tradição milenar. Outro ponto: entidades judaicas fundamentais na formação da comunidade paulista, como a Chevra Kadisha, não são valorizadas no espaço expositivo”.

“Voltar o trabalho territorial”.

“Mais divulgação”.

“Poderiam divulgar como os judeus ajudam a sociedade e pessoas em vulnerabilidade com projetos sociais, destoa comparar manchetes de jornal no Brasil com holocausto, virou uma militância e poderiam trazer fatos e fontes do que há divergência na história, trazer relatos históricos do ponto de vista de um judeu”.

“Eventos e talks com pessoas em destaque”.

“Parabéns pelo empenho nas atividades do museu; sugestão de mais divulgação e contatos com a comunidade e outras instituições judaicas, como por exemplo A Hebraica”.

“Quero parabenizar a equipe do Museu e solicitar que continuem com as lives, que estão fazendo falta”.

“Citar como está o local de origem desse passado histórico, comentar relativamente ao exposto”.

“Continuem com essa mitzvah sem preço!”

“Continuem com esse trabalho maravilhoso mas divulguem mais o Clube de Leitura do Museu!!”

“Parabéns a todos. Só precisam colocar um valet para estacionamento. As pessoas deixam de frequentar por esta dificuldade”.

“O Museu está maravilhoso. Acho que o ideal era traduzir também para o inglês a sala que mostra todo período do ano 1500 em diante. Levei no Museu visitantes de Israel e tivemos que traduzir para que eles entendessem melhor”.

“Parabéns pelo que já fizeram. Pensar na comunidade brasileira e na imagem que nós judeus criamos de nós mesmos. Como poderíamos mostrar tudo que os judeus fizeram e fazem por SP e pelo Brasil?”

“Permitir maior participação da comunidade”.

“Abertura maior para não judeus conhecer e se inteirar da nossa cultura em geral”.

“Buscar artistas judeus do Brasil”.

“Resiliência e divulgação”.

“Mais divulgação da língua e cultura yidisch inclusive do que se faz atualmente em especial revistas sobre cultura yidisch e teatro. Proponho a colaborar com minha experiência de décadas”.

“Sejam mais inclusivos”.

"Que ajude divulgar a Historia Oral”.

“Popularizar, fazer mais eventos convidativos incluindo cultura popular e misturas culturais, como aponta a exposição permanente, que contempla luta contra todo tipo de discriminação. A questão da segurança necessária, como o controle de entrada, talvez seja um impeditivo, mas talvez alguma atividade em área pública (praça Roosevelt, por exemplo) e ações atraentes e bem divulgadas na internet, teriam efeito no aumento e diversidade do público. Também, relacionamento com associações de outros segmentos da sociedade poderiam potencializar o alcance do Museu. Por exemplo: há algum tempo assisti a uma live sobre os negros judeus que foi muito interessante e esclarecedora. Esse tema pode trazer engajamento. Estou à disposição para falar mais do assunto”.

“Poderia disponibilizar exposições mais diversos ou atividades interativas (artesanato)”.

“Trabalhar com a comunidade do entorno”.

“INICIATIVA SEM PRECEDENTES. SUGIRO INTERAGIR COM OUTROS MUSEUS DA MESMA LINHA DE ATUAÇÃO”.

“Algum evento religioso seria interessante”.

"Melhorar a atuação do educativo com a comunidade”.

“Ampliar o engajamento da comunidade em atividades literárias. Entendo que as recentes foram excelentes mas fechadas, ou seja, acho que a curadoria precisa se antenar”.