

LBRIS

We know
books

OANA IULIA ENĂȘEL

INOVAREA ÎN MARKETINGUL MUZEELOR

ATRAGE, IMPLICĂ, ADAPTEAZĂ



TRITONIC

Tritonic Books

București | 2025

Oana Iulia Enășel
Inovarea în marketingul muzeelor
Atrage, implică, adaptează

Copyright © Oana Iulia Enășel
Copyright © TRITONIC 2025 pentru ediția prezentă.
Toate drepturile rezervate, inclusiv dreptul de a reproduce fragmente din carte.

TRITONIC

Str. Coacâzelor nr. 5, București
e-mail: editura@tritonnic.ro
www.tritonnic.ro

Tritonic București apare la poziția 18 în lista cu Edituri de prestigiu recunoscut în domeniul științelor sociale (lista A2) (CNATDCU):
http://www.cnatdco.ro/wp-content/uploads/2011/11/A2_Panel41.xls

Colecția Smart Books este coordonată de lect. univ. dr. Bogdan Hrib.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

ENĂȘEL, IULIA OANA

Inovarea în marketingul muzeelor : atrage, implică, adaptează /
Iulia Oana Enășel. - București : Tritonic Books, 2025

Conține bibliografie

ISBN 978-606-749-816-5

339.138

Coperta: Alexandra Bardan
DTP: Ioan Dorel Radu
Editor: Rebeca Cojocar
Comanda nr. SB06/2025
Bun de tipar: Aprilie 2025
Tipărit în România

Orice reproducere, totală sau parțială, a acestei lucrări, fără acordul scris al editorului, este strict interzisă și se pedepsește conform Legii dreptului de autor.

CUPRINS

Lista abrevierilor	9
PREFAȚA	13
ARGUMENT	19
INTRODUCERE	27

CAPITOLUL 1

MUZEUL – DELIMITĂRI CONCEPTUALE	31
1.1. Definiții ale muzeului	31
1.2. Apariția și dezvoltarea muzeelor la nivel mondial, european și local	40
1.3. Clasificarea muzeelor	54
1.4. Funcțiile muzeului	87

CAPITOLUL 2

PROCESUL DE INOVARE ÎN SOCIETATEA CUNOAȘTERII ..	103
2.1. Muzeul, evoluția societății și dezvoltarea cunoașterii	103
2.2. Definiții ale inovării	108
2.3. Inovarea – o abordare holistică	113
2.4. Caracteristicile inovării	116
2.5. Clasificări și tipologii ale inovării	121
2.5.1. Inovarea deschisă	126
2.5.2. Inovarea ascunsă	128
2.5.3. Inovarea soft, formală și stilistică	131
2.6. Modele de inovare	138

CAPITOLUL 3

EVOLUȚIA MUZEELOR ȘI PROCESUL DE INOVARE	151
3.1. Contextul inovării – modele de politici muzeale	151
3.2. Paliere de implementare a inovării în muzee	154
3.2.1. Evoluția rolului muzeului în societate	157
3.2.2. Orientarea strategică a muzeelor	159
3.2.3. Oferta muzeului. Modalități de raportare la patrimoniul cultural	164
3.2.4. Publicul țintă al muzeului	168
3.3. Definiția inovării în sectorul muzeal	172
3.4. Stimularea inovării în sectorul muzeal	181
3.5. Tipologia și adoptarea inovării în muzee	190

CAPITOLUL 4

METODOLOGIA CERCETĂRII	205
4.1. Problema de cercetare. Scopul cercetării	205
4.2. Designul cercetării	209
4.3. Cercetarea 1 – Interviul semi-structurat	212
4.3.1. Elaborarea ghidului de interviu	213
4.3.2. Populația de interes și eșantionul ales	248
4.3.3. Prelucrarea datelor utilizând analiza tematică inductivă	256
4.4. Cercetarea 2 – Analiza tematică deductivă a documentelor	274
4.4.1. Dezvoltarea cadrului conceptual	276
4.4.2. Formularea premiselor	285
4.4.3. Schema de codificare	287
4.4.4. Matricea criteriilor pentru selectarea documentelor	289
4.4.5. Colectarea datelor	290
4.5. Cercetarea 3 – Protocolul de triangulare a conceptelor obținute în urma analizei tematice a celor două seturi de date	292
4.5.1. Sortarea datelor	293
4.5.2. Codarea convergență	294
4.5.3. Evaluarea convergenței și a integrității	294

CAPITOLUL 5.

REZULTATELE CERCETĂRIILOR DESFĂȘURATE	297
5.1. Cercetarea 1 – Rezultatele analizei tematice inductive a setului de date interviu	297
5.1.1. Tema 1 – Inovarea în marketingul muzeelor	297
5.1.2. Tema 2 – Tipologia inovării în marketingul muzeelor ...	303
5.1.3. Tema 3 – Inovarea deschisă	310
5.2. Cercetarea 2 – Rezultatele analizei tematice deductive a setului de date documente	319

CAPITOLUL 6.

DISCUȚII	355
6.1. Cercetarea 1 – Analiza tematică inductivă a setului de date interviu	355
6.1.1. Definiția inovării în marketingul muzeelor	355
6.1.2. Dimensiunile inovării în marketingul muzeelor	358
6.2. Cercetarea 2 – Analiza tematică deductivă a setului de date documente	367
6.2.1. Definiția inovării în marketingul muzeelor	367
6.2.2. Coordonatele inovării în marketingul muzeelor	370

CAPITOLUL 7.

APLICAREA ȘI REZULTATELE PROCEDURII DE TRIANGULARE	377
7.1. Codarea convergență a seturilor de date supuse protocolului de triangulare	377
7.1.1. Definiția inovării în marketingul muzeelor	377
7.1.2. Coordonatele implementării inovării în marketingul muzeelor	383
7.2. Rezultatele procesului de evaluare a convergenței și a integrității seturilor de date supuse protocolului de triangulare	394
7.2.1. Definiția inovării în marketingul muzeelor	395
7.2.2. Coordonatele procesului de inovare în marketingul muzeelor	396

7.3. Discuții	402
7.3.1. Definiția inovării în marketingul muzeelor	402
7.3.2. Coordonatele procesului de inovare în marketingul muzeelor	402
CONCLUZII, CONTRIBUȚII, LIMITE ȘI DIRECȚII VIITOARE ALE CERCETĂRII	421
Contribuții teoretice	427
Contribuții privind cercetarea empirică	429
Implicații manageriale	430
Limitele cercetării	431
Direcții viitoare de cercetare	431
BIBLIOGRAFIE	433
Anexa 1: Prezentarea temelor și întrebărilor din varianta inițială (înainte de pretestare) a ghidului de interviu	478
Anexa 2: Ghid interviu	482

LISTA ABREVIERILOR

AAM	American Alliance of Museums, Arlington, Virginia SUA
CCSS JHU	Center for Civil Society Studies, Johns Hopkins University, Baltimore, Maryland, SUA
CFM	Center for Museum Future, Arlington, Virginia SUA
CNMA	Complexul Național Muzeal Astra, Sibiu, România
CMBM	Complexul Muzeal Bistrița-Năsăud, Bistrița, România
CMSNC	Complexul Muzeal de Științele Naturii Constanța, România
CSI	Center for Social Innovation, New York, SUA
ICOM	International Council of Museums, Paris, France
INCFC	Institutul Național de Cercetare și Formare în Cultură, București, România
IMA	Institutul de Management al Artei, București, Romania
INCFC	Institutul Național de Cercetare și Formare în Cultură
LEM	The Learning Museum
MCN	Musée de la Chasse et de la Nature, Paris, Franța

din analiza tematică inductivă a datelor obținute prin metoda interviului semi-structurat cu elite;

- identificarea coordonatelor inovării în marketingul muzeal urmărite de managerii și specialiștii din sectorul muzeal internațional;
- delimitarea conceptului de inovare în marketingul muzeelor așa cum reiese din analiza tematică deductivă a rapoartelor publicate de organizații de profil din domeniul muzeal;
- identificarea coordonatelor inovării în marketingul muzeal conform rapoartelor publicate de organizațiile de profil din domeniul muzeal;
- propunerea unui protocol de triangulare a rezultatelor cercetărilor calitative adaptat sectorului muzeal;
- creșterea validității cercetării procesului de inovare în marketingul muzeelor utilizând triangularea.

Pentru îndeplinirea scopului și a obiectivelor, lucrarea de față cuprinde o parte dedicată cercetării literaturii de specialitate, urmată de cercetarea empirică a inovării în sectorul muzeal prin triangularea rezultatelor celor două cercetări calitative desfășurate, conform abordării metodologice de îmbunătățire a validității. Ulterior sunt prezentate concluziile, contribuțiile teoretice și implicațiile manageriale, precum și direcțiile viitoare de cercetare.

O contribuție importantă, din perspectiva teoretică, precum și din cea a managerilor o reprezintă elaborarea grilei de evaluare a gradului de implementare a inovării în marketingul muzeelor. Aceasta prezintă o perspectivă de ansamblu asupra strategiei de marketing a organizației, oferind posibilitatea identificării stadiului actual al inovațiilor din organizație și a direcțiilor viitoare de dezvoltare. Alături de aceste elemente, capitolul prezintă pe larg concluziile și contribuțiile aduse de cercetarea de față.

CAPITOLUL 1

MUZEUL - DELIMITĂRI CONCEPTUALE

1.1. Definiții ale muzeului

Muzeele sunt organizații nonprofit asociate cu ideea de cunoaștere, putând fi considerate enciclopedii „tridimensionale” care, în loc să ordoneze concepte, colecționează, clasifică și păstrează obiecte pe care le expun publicului interesat. Muzeul are o prezență cotidiană, constantă în societatea modernă, care aduce plusvaloare atât în specialitatea reprezentată, cât și în comunitățile locale (Neamu, 2016). Datorită caracterului său complex, muzeul este definit în nenumărate feluri, ca urmare a evoluției sale și a schimbărilor societale.

Prima atestare documentară a termenului de *muzeu* (altfel decât în relație cu studiul celor nouă muze¹ din mitologia greco-romană) ca instituție modernă, care contribuie la progresul cunoașterii, datează din 1683, când, în Oxford English Dictionary la conceptul „Philosophical Transactions of the Royal Society” se face referire la colecția donată de Elias Ashmole ca fiind un *Musaeum* (Saumarez Smith, 2006). Dicționarul Enciclopedic Român (1962, p.459) definește muzeul drept „instituția care conservă și expune colecții de

¹ Zeițele-surori, fiice ale lui Zeus, patroanele artelor și științelor, care își iau numele de la rădăcina greacă a cuvântului „munte”, locul în care erau construite edificiile dedicate lor (Câmpeanu & Marinescu, 2010).

obiecte reprezentative pentru diferite științe, arte, ramuri ale tehnicii etc. sau pentru creația unor mari personalități istorice, științifice, artistice”. Enciclopedia Universală Britannica (2010, pp.35–36) restrânge scopul muzeului doar la conservarea artefactelor, considerând-o „instituția publică specializată pe istorie naturală, știință și tehnologie, istorie și artă în care sunt păstrate dovezi tangibile despre civilizația umană și despre mediul înconjurător”. Aceste definiții limitează funcțiile instituției muzeale la colecționare, conservare și expunere, subliniind caracterul exclusiv material al patrimoniului deținut.

Pentru August (1983, p.150) muzeul este „spațiul în care sunt colecționate, sistematizate și conservate obiecte care au prezentat interes pentru un colecționar”. Autorul consideră că datorită caracterului general al definiției, conceptul de muzeu poate circumscrie o gamă variată de domenii tematice. Handler (1993, p.33) apreciază că „muzeul este instituția care colecționează obiecte semnificative pentru un anumit context social.” Gradul de generalitate este totuși restrâns de introducerea conceptului de „context social”: artefactele trebuie să fie relevante pentru o comunitate sau pentru un set de circumstanțe, nu doar pentru un individ.

Tabel 1. Tipologia definițiilor muzeului

Caracteristicile muzeului	Muzeele	Elementul central/ conceptul esențial
Funcții	au ca funcții <i>colecționarea, conservarea, comunicarea și expunerea</i> patrimoniului cu scopul <i>educării</i> publicului.	<i>Exponatele</i>
Rol	<i>păstrează</i> patrimoniul pentru ca <i>membrii societății</i> să se poată bucura și învăța din interacțiunea cu exponatele.	<i>Societatea</i>

Sursa: Prelucrare după Rentschler, 2007.

În mod tradițional, muzeul era definit prin funcțiile sale și prin activitățile desfășurate (Van Aalst & Boogaarts, 2002): colecționarea, conservarea și restaurarea, cercetarea și organizarea de expoziții; odată cu evoluția și deschiderea instituției spre cetățeni (Tabel 1), elementul central al conceptului de muzeu a devenit rolul acestuia în societate (Weil, 1990; Thompson, 1998; Pop, 2017), dar mai ales leadershipul și relația sa cu vizitatorul (Rentschler, 2007, p.347).

Definiția formulată de Lennon & Graham (2001) surprinde trecerea de la funcțiile muzeului la rolul organizației, făcând referire și la publicul țintă: „muzeul este o destinație permanentă, cu scopul principal de a permite accesul publicului pentru divertisment, documentare sau educație” (Lennon & Graham, 2001, p. 268). Pe baza analizei definițiilor muzeelor regăsite în literatura de specialitate și în rapoartele asociațiilor profesionale din muzee (AAM, 2017; ICOM, 2018), Dillenburg (2011) evidențiază *caracteristicile* acestora: nonprofit, permanent, public; *rolurile*: serviciul public, organizarea expozițiilor și *componentele* lor: expozițiile, dovezile fizice, designul, informațiile. În opinia sa, muzeul este instituția a cărei activitate principală este prezentarea publică a exponatelor în vederea generării efectelor pozitive în cadrul societății (transferul cunoașterii prin participarea activă la o experiență educativă). Condiția esențială de existență a unui muzeu este organizarea expozițiilor, pe care le consideră ansamblul fizic de elemente alcătuit cu scopul livrării unei experiențe unice și intense publicului țintă.

Conform cadrului legislativ care reglementează constituirea și funcționarea muzeelor și colecțiilor publice din România, *muzeul este* „instituția publică de cultură, aflată în serviciul societății, care colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, măturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale

mediului înconjurător” (Legea 311/2008). *Colecția* reprezintă „ansamblul de bunuri culturale și naturale, constituit în mod sistematic și coerent, de către persoane fizice sau persoane juridice de drept public sau de drept privat” (Legea 311/2008). Conform Institutului Național al Patrimoniului, în România în 2023, numărul total de muzee, în sensul definit de Legea 311/2003 este de 1094 (INP, 2023). Conform Institutului Național de Statistică (2022), în anul 2021 rețeaua muzeelor și colecțiilor publice din România cuprindea 435 unități muzeale de bază cu personalitate juridică proprie, dintre care 362 muzee și case memoriale, 4 acvarii, 9 monumente, 18 grădini zoologice, 12 grădini botanice, respectiv 30 rezervații naturale. Dintre acestea, doar o treime (132) sunt acreditate de Ministerul Culturii (INP, 2023b). Procesul de acreditare este un demers de autoevaluare și evaluare externă (Mairesse, 2023) periodic, obligatoriu², prevăzut în Legea 311/2003, care asigură îndeplinirea condițiilor de conservare a patrimoniului, respectiv de calitate a serviciilor și a managementului (Oberländer-Târnoveanu, 2005). Din cauza costurilor foarte ridicate pentru organizație și a numărului redus de experți acreditați de Ministerul Culturii, muzeele publice neacreditate nu au fost sancționate sau închise până în prezent.

- Analizând evoluția numărului de muzee din România (INS, 2019, 2020, 2021, 2022), observăm inițial o ușoară creștere până în 2019, urmată de o scădere succesivă în 2020 (cu 23 de muzee) și în 2021 (cu 3 muzee). Coroborând aceste statistici anuale cu baza de date a Institutului Național al Patrimoniului

² Acreditarea, introdusă în anii 1970 de AAM, vizează ridicarea standardelor profesionale în domeniul muzeal (Mairesse, 2023). În statele membre ale Uniunii Europene, unde muzeele sunt în subordinea autorităților, acreditarea muzeelor este facultativă și permite accesarea anumitor finanțări, reprezentând mai degrabă o certificare a calității serviciilor decât o autorizație de funcționare. România este singurul stat în care aceasta este obligatorie (Oberländer-Târnoveanu, 2005).

(INP, 2023), putem afirma că numărul unităților muzeale s-a redus în principal din cauza comasărilor sub forma complexelor muzeale în vederea reducerii costurilor, și mai puțin din cauza suspendării activității pe fondul pandemiei de COVID-19.

Un astfel de caz îl reprezintă trecerea anumitor instituții culturale aflate în subordinea Primăriei Oradea în administrarea Consiliului Județean Bihor și unificarea cu Muzeul Țării Crișurilor (Chișbora, 2021). Cele două corpuri cu spații expoziționale din Cetatea Oradea au devenit în 2022 secție a MȚC (MȚC, 2023), însă Casa Darvas la Roche și Muzeul Francmasoneriei sunt în continuare gestionate de Fundația de Protejare a Monumentelor Istorice Bihor, fondată de Consiliul Local Oradea și Consiliul Județean Bihor (Oradea Heritage, 2023).

Delimitarea conceptuală a muzeelor este realizată și de organizații profesionale din domeniu: *Museums Association* din Londra, Marea Britanie, înființată în 1889; *American Alliance for Museums* (AAM) din Washington, D.C. SUA – cea mai mare organizație mondială ca număr de muzee înscrise –, respectiv *International Council of Museums* (ICOM) din Paris, Franța – o rețea de peste 37.000 de instituții de profil, ai căror profesioniștii sunt consultanți ai Consiliului Economic și Social al ONU (ICOM, 2023). *AAM* definește muzeul drept „organizația nonprofit, publică sau privată cu caracter permanent, cu scop preponderent educațional și estetic, care se ocupă cu deținerea, conservarea și utilizarea bunurilor tangibile (inclusiv viețuitoare), pe care le expune în mod regulat, conform unui program public de vizitare și care are angajați pregătiți corespunzător în domeniul de activitate considerat” (Kotler, et al., 2008, pp.6–7). Conform *Museums Association*, „muzeul este o instituție care colecționează, documentează, conservă și interpretează artefacte materiale și informațiile asociate acestora în beneficiul publicului” (McLean, 1997, p.9).

Cea mai complexă și cea mai actuală definiție a muzeelor este cea formulată de ICOM: „muzeul este o instituție permanentă, fără scop lucrativ și aflată în serviciul societății, care se consacră cercetării, colecționării, conservării, interpretării și expunerii patrimoniului tangibil și intangibil. Deschis publicului, accesibil și incluziv, el încurajează diversitatea și sustenabilitatea. Muzeele operează și comunică într-o manieră etică și profesională, cu participarea diverselor comunități. Ele oferă publicului lor experiențe variate în scopul educării, delectării, reflecției și al împărtășirii cunoștințelor” (RNMR, 2023). De la prima definiție a muzeelor, elaborată de ICOM în 1946, și până în prezent au fost realizate cronologic mai multe modificări conceptuale (Zbucnea, 2014b; ICOM, 2018, 2022, 2023; Engelsman, 2019; Mairesse, 2023):

- 1946: termenul *muzeu* include toate colecțiile deschise publicului care relevă conținut material artistic, tehnic, științific, istoric sau arheologic, inclusiv grădini zoologice și botanice, în afară de biblioteci, exceptând cazul în care dețin secțiuni dedicate unor expoziții permanente. Această variantă inițială a definiției cuprinde și descrie exclusiv patrimoniul material, fără a îngloba spațiul fizic al muzeului. Prevede accesul publicului, însă exclude interacțiunea cu instituția muzeală, eludând caracterul (semi)permanent al acesteia și limitează studiul său prin excluderea bibliotecilor.
- în 1951 se face asocierea colecțiilor cu instituția muzeală, denumită generic *așezământ* și se adaugă componenta de cercetare și dezvoltare;
- 1961: muzeul e definit pentru prima dată ca instituție cu caracter permanent și sunt incluse monumentele istorice, clădirile de patrimoniu și monumentele naturii;
- 1974: după o perioadă de aproximativ cinci ani de consultări, conceptul de muzeu este extins către organizațiile care nu dețin o colecție materială, tangibilă (precum

- observatoarele astronomice și centrele științifice), dar mai ales către rolul jucat de muzee în societate prin promovarea dezvoltării sustenabile, egalității de gen, justiția socială și protejarea drepturilor omului;
- 1989: extinderea conceptului de muzeu spre instituțiile care prezintă cel puțin câteva dintre caracteristicile muzeelor sau care susțin funcționarea sectorului muzeal prin activități de cercetare, educare sau formare;
- 1995: se elimină orice fel de limitări privind forma de conducere a instituției, caracterul teritorial sau structura organizatorică și specificul acesteia;
- 2001: sunt incluse galeriile de artă fără scop lucrativ. Termenul se referă la galeriile de artă care funcționează exclusiv ca spații expoziționale, fără să desfășoare activități comerciale, precum organizarea licitațiilor și/sau vânzarea obiectelor de artă (spre exemplu Galeriile de artă ale filialelor Uniunii Artiștilor Plastici din România, Complexul Expozițional „Colonia Pictorilor” Baia Mare, Galeria de artă a Cercului Militar Brașov etc.);
- 2007: odată cu explicitarea conceptului de *muzeu* și cu extinderea tipurilor recunoscute de patrimoniu (tangibil, intangibil, natural și digital) crește și importanța acordată cercetării, diseminării rezultatelor acesteia prin lucrări de specialitate (nu doar prin expoziții), respectiv a pregătirii și specializării resursei umane. Aceasta este definiția muzeelor preluată de UNESCO în 2015;
- 2022: în urma unui amplu și controversat proces de actualizare a definiției muzeului, aceasta subliniază orientarea spre categoriile de public (prin accesibilizare, incluziune și participare) și conectează instituția muzeală la realitățile mediului în care operează (inclusiunea procesului de comunicare și respectarea diversității, sustenabilității și a practicilor etice), care ar trebui să se reflecte în serviciile culturale oferite.

Privită în ansamblu, evoluția conceptuală a muzeului din perspectiva ICOM pune accentul pe (re)definirea relației instituției cu segmentele țintă abordate (Zbucnea, 2014b). Extinderea noțiunii de patrimoniu și clasificarea categoriilor sale, coroborată cu orientarea spre consumator contribuie la diversificarea instrumentelor de cercetare, diseminare a rezultatelor și educare a publicului. Demersurile continue de reformulare a acestei definiții sunt, în fapt, actualizări și conceptualizări ale termenului de muzeu determinate de nevoia de a formula politici publice eficiente, standarde profesionale, și de a determina rolul instituției în societate (Mairesse, 2023).

► Procesul ICOM de elaborare a definiției muzeului 2017–2022

Definițiile muzeului elaborate de asociațiile profesionale au ca scop îmbunătățirea standardelor din domeniu prin formularea unor principii etice și caracteristici de bază ale organizațiilor membre (Mairesse, 2023). Acestea sunt stabilite în urma unui proces de cercetare, elaborare, consultare și votare desfășurat pe parcursul mai multor ani. Cea mai recentă modificare a fost și cea mai controversată și o considerăm relevantă deoarece a determinat adaptarea metodologiei de elaborare a definiției la configurația actuală a domeniului și a avut caracter participativ, implicând 124 din 178 (70,7%) de comitete ICOM (ICOM, 2022).

Nevoia adaptării definiției muzeelor la realitățile secolului al XXI-lea a fost semnalată la Adunarea Generală ICOM de la Milano în anul 2016. Ulterior, prima variantă, formulată pe baza a 250 de propuneri venite din partea membrilor (Lehmannová, 2020), a fost supusă la vot în ședința din 2019 de la Kyoto:

Muzeele sunt spații democratizante, incluzive și polifonice pentru dialogul critic despre totalitatea versiunilor de trecut și viitor. Recunoscând și abordând conflictele și provocările prezentului, acestea păstrează artefacte și istorii relevante pentru societate și le transmit generațiilor viitoare, garantând drepturi egale și acces egal la patrimoniul tuturor.

Muzeele nu urmăresc profitul. Ele sunt participative și transparente și operează în parteneriat cu și pentru diverse comunități pentru a colecta, păstra, cerceta, interpreta, expune și îmbunătăți înțelegerea lumii, cu scopul de a contribui la justiția socială, demnitatea umană, egalitatea globală și bunăstarea globală (ICOM, 2019).

Gândită inițial ca un răspuns la evoluția societății – presiunile economice, reducerea sprijinului public, schimbările tehnologice din era digitală, complexitatea și așteptările publicului, chestionarea ideii de bun public (Mairesse, 2023) – noua definiție a atras critici din partea categoriilor de actori din domeniul muzeal. Aceasta nu respectă structura *gen proxim și diferențe specifice*, ci prezintă, în termeni preluați din varii domenii, o radiografie a poziționării și rolurilor instituțiilor muzeale în Societatea 5.0³. Caracterul complex și neuniform al muzeelor și resursele (foarte) limitate fac ca numărul celor care dețin, chiar și parțial, caracteristicile enumerate de ICOM să fie foarte restrâns și exercită o presiune enormă asupra sectorului de a-și regândi strategiile (Englesman, 2019). Propunerea a fost considerată ca o declarație a misiunii și o completare a Codului de Etică (Boylan, 2019), iar votul a fost amânat. În urma unei proceduri cu unsprezece etape, și patru runde de consultare, desfășurate pe parcursul a 18 luni, noua definiție a muzeelor a fost adoptată cu 92% din voturi (Mairesse, 2023). Demersul, deși anevoios, a încurajat dialogul și a generat noi perspective și direcții de cercetare și a centralizat (prin contribuția celor 124 de comitete) nevoile și interesele muzeelor din întreaga lume, indiferent de specific și de dimensiuni.

³ Societatea Inteligentă (*Society 5.0* sau *Smart Society*) urmează Societății Informaționale și marchează începutul secolului al XXI-lea prin îmbunătățirea la nivel global a condițiilor de trai, scăderea incidenței sărăciei (Ridley, 2021), precum și dezvoltarea tehnologiei într-un ritm fără precedent (Macedo, Ribeiro & Abrunhosa, 2021). Este caracterizată de implementarea soluțiilor tehnologice la toate nivelurile: digitizarea proceselor de elaborare a unor noi modele de afaceri, descoperirea noilor materii prime, inventarea mașinării și aparatelor, automatizarea activităților curente prin utilizarea *Internet of Things* (IoT) și a inteligenței artificiale (Glushkova, Senteris & Olivas, 2021).