



ESCOLA SUPERIOR
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Comunicação Digital do Museu

Bordalo Pinheiro

Rita Isabel Ganchas Ventura

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUBMETIDO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS
RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadoras:

Professora Doutora Margarida Carvalho
Escola Superior de Comunicação Social – IPL

Professora Doutora Sandra Pereira
Escola Superior de Comunicação Social – IPL

Outubro de 2021

Declaração Antiplágio

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 21 de outubro de 2021

Rita Ventura

(Rita Ventura)

Índice

Índice de tabelas	vi
Índice de figuras	vii
Agradecimentos	viii
Resumo	x
<i>Abstract</i>	xi
Lista de abreviaturas	xii
Introdução	1
Capítulo I – A Comunicação Digital no Museu Contemporâneo	7
1. O museu como organização comunicadora	7
2. A comunicação digital no museu.....	10
2.1. A comunicação no museu na Era da <i>Web 2.0</i>	14
2.2. A Cultura da participação e o museu <i>transmedia</i>	21
Capítulo II – Relações Públicas no Museu Contemporâneo	28
1. Relações Públicas <i>versus</i> Marketing no museu	28
2. As Relações Públicas.....	32
2.1. A transformação das Relações Públicas com a Revolução Tecnológica e Digital	40
Capítulo III – Metodologias	46
1. Revisão de literatura	49
2. Análise documental	49
3. Análise das ferramentas de comunicação	50
4. Entrevistas	50
5. Inquérito por questionário	52
Capítulo IV – Caracterização do Museu Bordalo Pinheiro	56

1.	A vida e obra de Rafael Bordalo Pinheiro	56
2.	O Museu Bordalo Pinheiro	64
2.1.	Acervo	66
2.2.	Exposições	68
2.3.	Atividades	73
2.3.1.	Visitas guiadas	73
2.3.2.	Oficinas e cursos.....	76
2.3.3.	Apresentações e conversas <i>online</i>	76
2.4.	Estrutura orgânica.....	77
3.	Análise das ferramentas de comunicação do MBP	78
3.1.	<i>Website</i>	79
3.2.	<i>Newsletters</i>	82
3.3.	<i>Social media</i>	84
3.3.1.	<i>Facebook</i>	85
3.3.2.	<i>Instagram</i>	86
3.3.3.	<i>YouTube</i>	88
3.3.4.	<i>LinkedIn</i>	89
3.3.5.	<i>Twitter</i>	90
3.4.	Coleção <i>online</i> do MBP.....	91
3.5.	<i>Google Arts & Culture</i>	92
3.6.	Comunicação com a imprensa.....	93
	Capítulo V – Apresentação e análise de dados.....	95
1.	Análise das entrevistas.....	95
2.	Análise dos inquéritos por questionário	100
	Capítulo VI – Notas finais.....	123
	Bibliografia.....	129
	Apêndices.....	147

Apêndice 1 – Guião da entrevista a Tiago Guerreiro (responsável pela comunicação no MBP e orientador do estágio)	148
Apêndice 2 – Guião da entrevista a João Alpuim Botelho e Gisela Miravent (Diretor e Diretora-adjunta do MBP)	153
Apêndice 3 – Consentimento informado para gravação e utilização da informação da entrevista a Tiago Guerreiro (responsável pela comunicação no MBP)	156
Apêndice 4 – Consentimento informado para gravação e utilização da informação da entrevista a João Alpuim Botelho (Diretor do MBP)	157
Apêndice 5 - Consentimento informado para gravação e utilização da informação da entrevista a Gisela Miravent (Diretora-adjunta do MBP)	158
Apêndice 6 – Entrevista a Tiago Guerreiro, responsável pela comunicação do MBP (Técnico de Comunicação) e orientador do estágio curricular, a 26 de maio de 2021	159
Apêndice 7 – Entrevista a João Alpuim Botelho e Gisela Miravent, Diretores do MBP, a 15 de junho de 2021	170
Apêndice 8 - Questões do inquérito por questionário e respetiva referenciação que as sustenta	178
Apêndice 9 – Inquérito por questionário no <i>Google Forms</i>	184
Apêndice 10 – E-mail enviado aos coordenadores dos cursos da ESCS para contextualização da investigação e solicitação de colaboração na passagem dos inquéritos por questionário nas várias turmas	192
Apêndice 11 – Diário de estágio.....	193
Anexos.....	209
Anexo 1 – Tabela de Hout (1999) – representatividade da amostra	210
Anexo 2 – Descrição das atividades que decorreram durante o período de estágio.	211
Anexo 3 – Descrição das apresentações e conversas <i>online</i> que decorreram durante o período de estágio	217
Anexo 4 – Organograma MBP	220

Anexo 5 – <i>Print Screen</i> da página inicial do <i>website</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	221
Anexo 6 – <i>Newsletter</i> de abril de 2021 - MBP.....	222
Anexo 7 – Exemplo de <i>newsletter</i> de uma atividade específica.....	224
Anexo 8 – <i>Print Screen</i> da página de <i>Facebook</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	225
Anexo 9 – <i>Print Screen</i> da página de <i>Instagram</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	226
Anexo 10 – <i>Print Screen</i> da página de <i>YouTube</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	227
Anexo 11 – <i>Print Screen</i> da página de <i>LinkedIn</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	228
Anexo 12 – <i>Print Screen</i> da página de <i>Twitter</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021 .	229
Anexo 13 – <i>Print Screen</i> da página inicial da coleção <i>online</i> do MBP, a 16 de outubro de 2021	230
Anexo 14 – <i>Print Screen</i> da página do MBP no <i>Google Arts & Culture</i> , a 16 de outubro de 2021	231

Índice de tabelas

Tabela 1 – Descrição das visitas guiadas que decorreram durante o período de estágio	74
Tabela 2 – Descrição das secções do website do MBP	80
Tabela 3 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações do website do MBP	81
Tabela 4 – Dados referentes aos stakeholders da newsletter do MBP	83
Tabela 5 – Dados alusivos ao número de seguidores e alcance total da página de Facebook do MBP.....	86
Tabela 6 – Dados alusivos ao número de seguidores e likes do Instagram do MBP	87
Tabela 7 – Dados alusivos ao número de subscritores e visualizações na página de Youtube do MBP.....	89
Tabela 8 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações da coleção online do MBP.....	91
Tabela 9 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações da página no Google Arts & Culture	93

Índice de figuras

Figura 1 – Gráfico referente ao curso frequentado pelos jovens inquiridos.....	100
Figura 2 – Gráfico com a identificação do género dos jovens inquiridos	101
Figura 3 – Gráfico alusivo à faixa etária dos jovens inquiridos	102
Figura 4 – Última vez que os jovens inquiridos visitaram um museu.....	103
Figura 5 – Motivação para a realização da última visita a um museu.....	104
Figura 6 – Perceção dos hábitos dos inquiridos em termos do acompanhamento da atividade de um museu em redes sociais	105
Figura 7 – Motivos para os inquiridos não acompanharem as redes sociais de um museu	106
Figura 8 – Opinião dos inquiridos perante a afirmação de Paul Capriotti em 2013.....	107
Figura 9 – Opinião dos inquiridos sobre o investimento de um museu em diversos serviços/atividades.....	108
Figura 10 – Plataformas mais ajustadas para divulgar o museu e captar o interesse dos jovens.....	112
Figura 11 – Motivação para a realização de uma visita a um museu através dos conteúdos publicados nas redes sociais	113
Figura 12 – Predisposição para existir interação nas redes sociais de um museu	115
Figura 13 – Interesse na realização de curadoria pública.....	116
Figura 14 – Atividades que motivariam a participação dos jovens.....	117
Figura 15 – Conhecimento da existência do MBP	118
Figura 16 – Forma de conhecimento do MBP.....	119
Figura 17 – Motivos para a realização da visita ao MBP.....	120
Figura 18 – Plataformas digitais do MBP visitadas pelos jovens.....	121

Agradecimentos

Quero começar por agradecer às orientadoras desta investigação, as professoras doutoras Margarida Carvalho e Sandra Pereira, pela disponibilidade imensa, por todos os esclarecimentos e pela tranquilidade que me transmitiram nos momentos de maior pressão.

A toda a equipa do Museu Bordalo Pinheiro, que se mostrou sempre disponível para me auxiliar no que fosse preciso e, em especial, ao Diretor, João Alpuim Botelho, e à Diretora-adjunta, Gisela Miravent, por me terem aberto as portas num ano em que o setor museológico, assim como tantos outros, atravessavam momentos de incerteza e de readaptação perante as circunstâncias provocadas pela Covid-19. Agradeço também pela disponibilidade e generosidade na entrevista que me concederam. Ao Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no museu e orientador do meu estágio, pelo acompanhamento contínuo e pela sua imensa disponibilidade, quer durante a realização do estágio, quer após o seu término. Agradeço imenso por todos os esclarecimentos e ensinamentos, por me ter dado liberdade e autonomia, no fundo, por ter tornado esta experiência em algo tão enriquecedor e por me ter feito sentir que a minha passagem pelo museu contribuiu de alguma forma.

Agradeço a todos os coordenadores de Licenciaturas e Mestrados da ESCS, nomeadamente, o professor especialista Ricardo Pereira Rodrigues, os professores doutores Jorge Veríssimo, Anabela Lopes, Ana Raposo, Maria José Mata, Filipe Montargil, Ana Teresa Machado e Sandra Pereira, pela disponibilidade na divulgação do inquérito por questionário junto dos alunos de todas as turmas. Um agradecimento que se estende também ao professor especialista José Rui Reis, subcoordenador do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas.

Aos 143 estudantes, que mesmo estando em final de ano letivo disponibilizaram um pouco do seu tempo contribuindo para os resultados desta investigação, agradeço profundamente. As vossas respostas foram cruciais.

Um obrigada muito especial aos meus pais, por terem possibilitado que chegasse até aqui, por acreditarem, muitas vezes, mais em mim do que eu própria e por me terem feito compreender que mesmo que o caminho não seja fácil desistir nunca pode ser uma opção.

Ao João, pela sua paciência durante todos estes meses, por não se ter importado de ser, recorrentemente, trocado por este trabalho final e, acima de tudo, por me ter ajudado a ultrapassar as minhas crises de desespero com as suas frases motivacionais.

Às companheiras desta aventura, a Carolina e a Miriam, por terem caminhado desde o primeiro dia, lado a lado comigo. Obrigada por se terem transformado num verdadeiro amparo, pela entreajuda e troca de ideias e por toda a força que me transmitiram.

Às minhas amigas mais antigas, a Catarina, a Sara e a Francisca pela sua verdadeira amizade de tantos anos, e por continuarem ao meu lado mesmo com todas as minhas ausências dos últimos meses.

Por fim, à Beatriz e às minhas duas Ineses, que apesar de só fazerem parte da minha vida há cinco anos, já ocupam um lugar muito especial no meu coração. Agradeço por todas as palavras de incentivo, pela vossa amizade e carinho imenso.

Obrigada a todos, por de alguma forma terem acompanhado este percurso e por o terem tornado possível, pois sem todos vós não teria conseguido.

Resumo

A Revolução Tecnológica, o aparecimento da Internet e, sobretudo, a *Web 2.0* que surgiu no início do século XXI, permitiram que ocorressem mudanças significativas na relação entre as instituições museológicas e os seus públicos. A comunicação dos museus foi redefinida, portanto, pelo surgimento de uma sociedade em rede e a interatividade concedida pelos meios digitais possibilitou a expansão da arte, estimulando a partilha de coleções e património, ao mesmo tempo que proporcionou uma relação de proximidade e participação dos diversos segmentos de público. Assim sendo, o presente Relatório de Estágio que recorreu a uma abordagem que se centrou nos princípios e procedimentos do modelo etnográfico, teve como propósito principal perceber de que modo o Museu Contemporâneo e, em concreto, o Museu Bordalo Pinheiro, está crescentemente a comunicar com o seu público através de meios digitais. Deste modo, foi essencial compreender através de revisão de literatura a evolução da comunicação nos museus, focando a área digital, assim como, entender o papel de uma comunicação estratégica através da atuação das Relações Públicas no Museu Contemporâneo. Posteriormente, passou-se ao desenvolvimento da análise à comunicação digital do Museu Bordalo Pinheiro, através da realização do estágio, onde se efetuou observação participante em níveis de proximidade e distância, bem como, se participou na atividade comunicacional diária do museu, por meio da apresentação e desenvolvimento de atividades, tendentes ao atenuar de algumas limitações que se foram verificando ao longo do período de estágio. Para além disso, este Relatório de Estágio centrou-se ainda em analisar documentos do museu que estivessem interligados com o objetivo da investigação, em analisar as ferramentas de comunicação do museu, sobretudo, ferramentas digitais e na realização de entrevistas, uma à Direção do museu e outra ao responsável pela sua comunicação. Permitindo assim, que se compreendesse que o museu não exerce uma comunicação digital estratégica, mas sim, uma comunicação digital tática, que apesar das suas limitações é consistente, dinâmica e apelativa.

Palavras-chave: Relações públicas, Comunicação digital nos museus, Museu Bordalo Pinheiro, Estratégia, Público.

Abstract

The Technological Revolution, the rise of the Internet and, most of all, the Web 2.0 that appeared at the beginning of the 21st century, allowed for significant changes in the relationship between museological institutions and their audiences. Consequently, museum communication has been redefined by the emergence of a network society and the interactivity granted by digital media has enabled art expansion, stimulating the disclosure of collections and heritage while providing a close relationship and participation of diversified segments of the public. Therefore, this Internship Report which used an approach that focused on the principles and procedures of the ethnographic model, had as its main purpose to understand how the Contemporary Museum, and specifically the Bordalo Pinheiro Museum, is increasingly communicating with their audience through digital. It was essential to understand through a literature review the evolution of communication in museums, focusing on the digital area, as well as, understanding the role of strategic communication through the role of Public Relations in the Contemporary Museum. Afterwards, the digital communication of the Bordalo Pinheiro Museum was analyzed, through the internship, where it was possible to observe the museum's activity and, in particular, their communicational area, for which I presented and developed activities, for mitigating some limitations that were verified during the internship period. Furthermore, this Report also focused on the analysis of museum documents that were interconnected with the research objective, on an analysis of communication tools, especially, digital ones and interviews, with the Museum Director and with the person in charge of their communication. This allowed understand, that the museum does't do a strategic digital communication, but a tactical digital communication, which despite its limitations is consistent, dynamic and appealing.

Key words: Public Relations, Digital Communication in Museums, Bordalo Pinheiro Museum, Strategy, Public.

Lista de abreviaturas

- ANBE – Associação Nacional de Bebidas Espirituosas
- ARPANET – *Advanced Research Projects Agency Network*
- CERN – *Conseil Européenne pour la Recherche Nucléaire*
- CIPR – *Chartered Institute of Public Relations*
- EGEAC – Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural
- ENIAC – *Electronic Numerical Integrator and Computer*
- ESCS – Escola Superior de Comunicação Social
- ICOM – *The International Council of Museums*
- MBP – Museu Bordalo Pinheiro
- MNAz – Museu Nacional do Azulejo
- MOL – *Museum of London*
- PRSA – *Public Relations Society of America*
- RCAAP – Repositório Científico de Acesso Aberto em Portugal
- RCIPL – Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa
- SE – Serviço Educativo
- UNIVAC – *Universal Automatic Computer*

Introdução

O museu passou por uma transformação profunda, de uma instituição cultural primitiva fortemente baseada no lugar, para uma das instituições culturais mais dispersas (Bautista, 2014, p.xxi). A verdade é que, no início do século XIX, os museus europeus eram reservados a uma minoria de estudiosos e membros da burguesia e a arte era observada como algo solene (Abreu, 2013, p.46; Bautista, 2014, p.25). Esta realidade foi gradualmente sofrendo mudanças sendo que, durante a década de oitenta do século passado, com a Nova Museologia, os museus transformaram-se em verdadeiras organizações públicas, locais de participação ativa e de grande relevância para toda a sociedade (Bautista, 2014, p.2), o que tornou a necessidade de comunicar mais evidente. Ao longo do século XX, e em muito proporcionado pela Revolução Tecnológica e pelo aparecimento da Internet, deu-se uma verdadeira mudança nos paradigmas comunicacionais da área museológica (Abreu, 2013, p.66), porque o museu passou a estar na rede e a ser reconhecido através da mesma (Schwarz, 1997, p.19). Contudo, todas as tentativas democráticas do museu para abrir portas a toda a sociedade, utilizando a tecnologia e a Internet como um meio eficaz de comunicação, acabaram por ser consideradas fracassadas, porque o público continuava a ter oportunidades muito limitadas de interação com as instituições culturais, apenas sendo permitida a sua presença física e virtual (Ibidem, 1997, p.18).

Só com o aparecimento da *Web 2.0*, no início do século XXI, é que ocorreram mudanças significativas nas relações entre as instituições museológicas e os seus públicos (Ingenhoff & Koelling, 2009 *apud* Capriotti & Kuklinskib, 2012, p.621), permitindo que, “os museus não funcionem mais para a sua comunidade, mas com a sua comunidade” (Bautista, 2014, p.27) que na cultura da Era digital, se pode estender a qualquer parte do globo. Quer seja através da Internet, ou no próprio espaço físico do museu, a verdade é que a interatividade dos meios digitais veio permitir o aprofundamento da relação entre as exposições, os seus conteúdos e o público (Abreu, 2013, p.55), considerando-se neste momento, que a comunicação digital é crucial para permitir que o museu vá ao encontro daquela que passou a ser uma das suas principais preocupações a partir da Nova Museologia, ou seja, ser inclusivo e pluralista em relação ao seu público. Por isso, praticamente todos os museus dispõem de várias plataformas *online*, que permitem

assumir uma perspetiva global de comunicação, capaz de alcançar qualquer pessoa, em qualquer lugar e a qualquer hora (Bautista, 2014, pp. 8-9 e 15).

Em termos nacionais, verificamos que a maioria dos museus utiliza meios digitais para melhorar a experiência de comunicação com os seus públicos. De acordo com ICOM (*The International Council of Museums*) Portugal (2020)¹, “a adoção de tecnologias de informação no setor da Cultura, nomeadamente na área específica dos museus, tem acontecido nos últimos anos a um ritmo muito elevado”. Ritmo esse que, durante os anos de 2020 e 2021, devido ao contexto pandémico que o mundo atravessa, se tornou ainda mais expressivo, pelo facto da presença ativa no digital ter sido uma das principais formas de permitir que os museus continuassem a conseguir comunicar com o público (Pinto, 2020).

Neste contexto, as Relações Públicas e a gestão estratégica dos seus planos de comunicação digitais afirmam-se como recursos fundamentais em instituições culturais, porque permitem compreender e envolver a sociedade (Capriotti, 2013, p.99). Se os museus pretendem desenvolver uma comunicação ativa e dirigida, necessitam de conhecer bem todos os seus públicos, saber quais são as suas necessidades e prioridades (Abreu, 2013, p.48). No entanto, muitas vezes não existem departamentos de comunicação nos museus, nem tão pouco profissionais especializados na área, acabando por ser os colaboradores da organização especializados em outras áreas, a ficar encarregues de comunicar.

Após uma pesquisa realizada no Repositório Científico de Acesso Aberto em Portugal (RCAAP), no Repositório do Instituto Universitário de Lisboa e no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa (RCIPL), compreendeu-se que não existem muitas investigações que relacionem a área museológica à comunicação digital e com as Relações Públicas. Destas referências passamos a destacar três que consideramos mais diretamente ligadas ao tema em estudo. A Dissertação de Mestrado – *Museus interativos: um novo modelo de relação? – A comunicação museu-público na Era do Digital* – realizada em 2013 por Stéphane Ramos, pela Escola Superior de Educação de Coimbra. Uma investigação que relaciona o aumento de tecnologias participativas nos museus às oportunidades proporcionadas pelas mesmas na envolvência do público. A Dissertação de Mestrado concebida em 2014 por Cátia Afonso, pelo ISCTE – *A utilização de*

¹ ICOM Portugal. (2020). *Ética e Museus na era digital – Projecto Mu.SA*. Consultado a 10 de novembro de 2021 em: <https://icom-portugal.org/2020/05/30/etica-e-museus-na-era-digital-projecto-mu-sa/>

plataformas de social media pelos museus portugueses. Um estudo que se focou no aparecimento dos *social media* e na forma como profissionais e utilizadores de museus podem tirar proveito desses meios de comunicação. E o Trabalho de Projeto realizado em 2018 por Inês Camilo - *MNAZ 2.0: Uma proposta estratégica para a reestruturação do website do Museu Nacional do Azulejo* – pela Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa. Trabalho que se focou em investigar a comunicação dos museus portugueses do ponto de vista das Relações Públicas e, em concreto, a comunicação do Museu Nacional do Azulejo. Focando ainda a comunicação digital, de modo a apresentar um plano de comunicação centrado na reestruturação do *website* do museu.

Deste modo, o presente Relatório de Estágio pretende aumentar o conhecimento na área das Relações Públicas, sobretudo no campo da comunicação digital museológica, percebendo de que forma o Museu Contemporâneo e, em concreto, o Museu Bordalo Pinheiro (MBP), comunica com o seu público através de meios digitais. Para isso, colocou-se logo no início do estágio a seguinte questão de partida: - “Qual é a estratégia de Comunicação Digital do Museu Bordalo Pinheiro e de que modo se concretiza nas diferentes plataformas digitais que o museu dispõe, para chegar aos diversos segmentos de público?”. Apesar de não ser comum definir uma questão de partida em relatórios de estágio, neste caso em particular fez sentido nortear toda a observação desenvolvida e o levantamento de informações sobre o museu e a sua realidade comunicacional, na medida em que a referida questão orientou o rumo do percurso que se pretendia seguir no relatório. Acresce ainda que o presente Relatório de Estágio, embora muito rico na imersão que foi possibilitada durante o período de colaboração com o responsável de comunicação do MBP, acabou por ser complementado e enriquecido com a realização de um inquérito por questionário a um dos *stakeholders* reconhecidos pelo museu. A realização deste inquérito pretendeu dar resposta a um dos problemas de falta de conhecimento e *feedback* que o museu sente e ainda funcionou como um contributo face à boa experiência facultada ao longo dos três meses em que decorreu o estágio.

O interesse pela realização de um estágio na área comunicacional de um museu surgiu, concretamente, durante a participação na unidade curricular opcional de primeiro semestre de Mestrado – Comunicação, Arte e Design – lecionada em parte pela professora doutora Margarida Carvalho. Pois, foi nessa altura que ficou evidente que o gosto pela área cultural e, sobretudo, museológica que estivera presente desde cedo através do entusiasmo no estudo e debates relacionados com a área, poderia ser estudado mais

profundamente através do carácter prático e dinâmico de um estágio e ainda associado ao campo digital, consolidado na minha Licenciatura em Comunicação Multimédia.

O primeiro capítulo do relatório dedica-se, portanto, à comunicação digital no Museu Contemporâneo, começando por identificar o museu como organização comunicadora e explicitando as transformações comunicacionais ocorridas no mesmo, desde a época em que se afirmou como uma instituição moderna até à Nova Museologia. De seguida, abordam-se as mudanças que a Revolução Tecnológica e o aparecimento da Internet trouxeram à comunicação museológica, incidindo na evolução das tecnologias digitais e da *web*, com destaque para os conceitos de *Web 1.0*, *Web 2.0*, *Web 3.0* e *social media*. Evidencia-se ainda, a forma como o museu apreendeu todas as possibilidades inerentes a essas evoluções na sua comunicação. Por fim, apresenta-se um modelo comunicacional baseado em todos os avanços descritos anteriormente, que a Era digital veio possibilitar, um modelo baseado na cultura participativa e na abordagem *transmedia*, clarificando a forma como os museus estão, ou como podem introduzi-lo na sua estratégia de comunicação.

O segundo capítulo, que incide nas Relações Públicas no Museu Contemporâneo, começa por apresentar uma distinção entre a presença e atuação das Relações Públicas e do Marketing no museu, pelo facto da comunicação deste ter sido, até agora, estudada principalmente de uma perspetiva de Marketing. Seguindo-se a exposição breve da história e definição das Relações Públicas e as alterações que a Revolução Tecnológica e o digital vieram trazer à área. Terminando com uma visão daquilo que se espera deste campo estratégico no futuro.

O terceiro capítulo dedica-se às metodologias, explicitando o método empregue na investigação, assim como todas as técnicas utilizadas. Demonstrando que por se tratar de um Relatório de Estágio se optou por uma metodologia baseada nos princípios e procedimentos do método etnográfico, através de observação participante e análise documental. Técnicas que foram complementadas por uma análise às ferramentas de comunicação (principalmente digitais) do Museu Bordalo Pinheiro, entrevistas e um inquérito por questionário, fazendo com que a investigação incida numa metodologia mista.

O quarto capítulo, por sua vez, consiste na caracterização do Museu Bordalo Pinheiro, onde é apresentada a vida e obra do principal artista ao qual o museu se dedica, ou seja, Rafael Bordalo Pinheiro, bem como, o acervo, exposições e atividades do museu. Para

além disso, neste capítulo é ainda exposta a análise efetuada às ferramentas de comunicação do mesmo.

O quinto capítulo centra-se na apresentação e análise de dados, onde está patente uma análise cruzada às entrevistas realizadas à Direção do museu e ao responsável pela sua comunicação e ainda a exposição e análise de dados dos inquéritos por questionário, realizados a uma amostra de estudantes da Escola Superior de Comunicação Social (ESCS).

Por fim, no sexto capítulo, encontram-se as notas finais, onde se destacam as atividades desenvolvidas durante o estágio, e se expõem os resultados alcançados na investigação, através das diversas técnicas metodológicas e dos dados confrontados com a base teórica. Em apêndice encontram-se os guiões das entrevistas realizadas ao responsável pela comunicação do museu e à Direção, com a respetiva referenciação bibliográfica que sustenta algumas das questões; os consentimentos informados assinados pelos entrevistados; a transcrição das respetivas entrevistas; situam-se também as questões colocadas no questionário e, mais uma vez, as referências que sustentam algumas delas; o inquérito por questionário no *Google Forms*, como foi apresentado aos inquiridos; o corpo do e-mail enviado aos coordenadores dos cursos da ESCS solicitando a colaboração dos mesmos na divulgação do inquérito pelas várias turmas; bem como o Diário de Estágio.

Por último, nos anexos figuram a tabela de Hout (1999), onde se consegue observar o cálculo da representatividade de uma amostra; uma tabela com a descrição das oficinas e cursos realizados pelo MBP durante o período de estágio e outra tabela onde são expostas as apresentações e conversas *online* que decorreram durante o mesmo espaço temporal; o organograma do MBP; o *print screen* da página inicial do *website* do museu; uma *newsletter* mensal, representada pelo mês de abril de 2021 e uma *newsletter* alusiva a uma atividade específica; assim como, os *prints screens* de todas as ferramentas de comunicação digital que o museu dispõe, nomeadamente: *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *LinkedIn*, *Twitter*, coleção *online* e página no *Google Arts & Culture*².

Em suma, esta investigação pretende dar a conhecer, através da experiência vivida no museu, a importância e a forma como a comunicação digital se insere na realidade

² É de salientar que estes *prints screens* foram efetuados apenas para ilustração e algum tempo após a análise das respetivas ferramentas de comunicação, presente no capítulo IV, por isso, o número de seguidores difere na análise efetuada e nos referidos anexos.

museológica, destacando os seus pontos fortes e limitações associadas à interação com o público.

Capítulo I – A Comunicação Digital no Museu Contemporâneo

1. O museu como organização comunicadora

Os museus enquanto instituições modernas afirmam-se durante a Era do Iluminismo, não fornecendo propriamente uma educação sobre a história denotativa dos objetos que expunham, mas sim, os valores morais de uma sociedade adequada - valores esses impostos às massas pelas classes dirigentes e educadas (Bautista, 2014, p.1).

No início do século XIX, os museus europeus eram considerados organizações públicas porque recebiam acadêmicos e membros da burguesia, que eram obrigados a apresentar as respetivas credenciais para poderem entrar no espaço do museu (Ibidem, 2014, p.25). Durante o decorrer desse século, o museu apresentava uma competência científica praticamente inquestionável e socialmente aceite, porque mostrava ser a instituição ideal em favor da aceitação geral da evidência histórica da arte, de que a burguesia precisava para fortalecer o seu lugar na sociedade. E no final do século, continuava a ser considerado uma instituição centralmente respeitada, que se regia por uma pretensão pedagógica de autoridade, dirigindo-se ainda apenas a uma parte da sociedade (Schwarz, 1997, p.20). Essa realidade demorou algum tempo a alterar-se e a fazer do museu uma verdadeira organização pública, acessível a toda a sociedade. As primeiras mudanças significativas nesse sentido ocorreram no início do século XX, com a aceitação indubitável da comunidade que até então não tinha direito a frequentar o museu (Ibidem, 1997, p.29). Desta forma, os museus viram-se quase obrigados a acolher a classe trabalhadora e, por isso, passaram a abrir as suas portas em horários alargados, estendidos também aos domingos. No entanto, ainda existia um medo generalizado de que as massas perturbassem a atmosfera e as coleções presentes em cada museu (Bautista, 2014, p.25). Atravessando mudanças graduais ao longo do século XX, a década de oitenta consagra uma verdadeira transformação do museu, com a Nova Museologia³, o qual se torna num local de descoberta e discussão para toda a sociedade. Segundo Abreu (2013, p.4), a Nova Museologia é um “movimento que preconiza um alargamento do conceito de objeto

³ De acordo com Mairesse e Desvallées (2010) “a ‘Nova Museologia’ é um discurso em torno dos papéis sociais e políticos dos museus, encorajando uma nova comunicação e novos estilos de expressão em contraste com os modelos clássicos de museus centrados em coleções”, redefinindo a relação do museu com a comunidade. Disponível em: [https://evmuseography.wordpress.com/2015/01/24/new-museology-concepts/#:~:text=The%20new%20museology'%20is%20a,\(Mairesse%20and%20Desvall%C3%A9es%202010\)](https://evmuseography.wordpress.com/2015/01/24/new-museology-concepts/#:~:text=The%20new%20museology'%20is%20a,(Mairesse%20and%20Desvall%C3%A9es%202010))

museológico, propondo uma museologia ativa e próxima da comunidade em oposição ao modelo de curadoria e de conservação passiva dos museus tradicionais”. Essa mudança significativa no caráter público do museu, que Schwarz intitulou de “democratização”, foi promovida por desenvolvimentos ideológicos e pragmáticos (Schwarz, 1997, p.22).

O museu transformou-se, portanto, num fórum e laboratório que em muito se afastava do seu conceito inicial, dedicado apenas à contemplação (Abreu, 2013, p.12). Passou assim, de um espaço fechado, reservado a uma minoria de estudiosos, para um lugar com uma participação ativa no desenvolvimento das comunidades (Ibidem, 2013, p.46), e com maior relevância para a sociedade (Bautista, 2014, p.2), o que fez com que a necessidade de comunicar se tornasse essencial.

Na Declaração de Caracas, em 1999 (pp.250-251), já se entendia claramente o museu como uma organização comunicadora, considerando-se que “os museus não são somente fontes de informação ou instrumentos de educação, mas espaços e meios de comunicação”. E à medida que o museu acentuava a sua relação com a comunidade, ia ficando mais claro que a função de comunicar estava profundamente enraizada e era necessária.

De acordo João com Abreu (2013, p.37):

À criação de um “museu” está implícito um propósito de comunicação. O “museu” é por definição uma instituição aberta ao público, que expõe e comunica sobre testemunhos do Homem e do seu meio ambiente, ou seja, em todo o processo museológico, desde a aquisição ao estudo, à interpretação e à exposição, estará presente uma intenção de comunicação para a qual, obviamente, terá de haver um emissor, uma mensagem e um recetor.

E Nielsen (2017, pp.440-441), corrobora João Abreu, quando afirma que “os museus comunicam em todos os níveis funcionais, interna e externamente. A comunicação está no centro de tudo o que o museu faz”. Ainda que no contexto museológico comunicar apresente uma singular complexidade, por abranger conceitos que vão além da transmissão e troca de informações, tais como os de aprendizagem, construção e interpretação (Ibidem, 2017, p.443).

Apesar de se provar que o museu sempre foi uma organização comunicadora, mesmo quando se dirigia apenas a uma parte da sociedade, a verdade é que o caminho para uma

maior inclusão não foi suave, mas podem reconhecer-se os esforços por parte do museu nesse sentido (Bautista, 2014, p.8). Com a Nova Museologia passou a existir a vontade de reescrever o encontro tradicional com o público e visitante, em algo que incidisse mais na experiência e no impacto (Kidd, 2016, p.1). Verificou-se desta forma, ao longo do tempo, uma grande adaptação por parte dos museus aos valores sociais vigentes, mas também aos modelos culturais, económicos e até técnico-científicos. A linguagem científica foi substituída por uma outra, mais acessível, foram criadas visitas guiadas, centros de comunicação pedagógica, utilizados novos meios tecnológicos, aplicações multimédia e muitas outras formas de comunicação, que surgem com o avançar dos anos, e vêm demonstrar que os museus estão definitivamente virados para o exterior, procurando mais do que nunca, corresponder às expectativas dos seus públicos (Abreu, 2013, p.46). Como afirma Bautista (2014, p.2) “Ser acessível a todos os tipos de visitantes tornou-se na preocupação principal dos museus”.

Assim, pode-se afirmar que no âmbito da museologia contemporânea “já não se coloca a hipótese de ter ou não de comunicar. O museu por definição é uma organização comunicadora, aberta ao público, onde apenas poderá surgir a dúvida no modo como comunicar” (2013, p.46). Para colmatar essa possível dúvida, é importante que o museu se preocupe com o posicionamento da sua comunicação e não apenas com o conteúdo que pretende transmitir, porque a mensagem e a linguagem utilizada têm, em conjunto, de servir os objetivos de uma boa comunicação (Kidd, 2016, pp.46-47).

Toda esta evolução e a relevância dada à comunicação, fizeram com que a mesma passasse a ter uma função estruturante na museologia (Abreu, 2013, p.47), fazendo-se acompanhar de desenvolvimentos tecnológicos em todas as partes constituintes da organização (Kidd, 2016, p.2), de forma a que o objetivo principal, ou seja, ser acessível a todos os tipos de visitantes fosse alcançado.

Assim, pode concluir-se que a necessidade de comunicação ficou mais evidente para a organização do museu, quando a consciência global exigida pela democratização cultural se tornou num impulso para o museu romper com a conceção de se fechar sobre si mesmo (Martínez, 2012, p.392), passando a ser liderado por mudanças sociais e culturais mais amplas e tornando-se um local multifacetado (Kidd, 2016, p.6).

2. A comunicação digital no museu

No último século, os museus passaram por uma série de transformações que melhoraram a sua forma de comunicar, demonstrando flexibilidade e adaptabilidade às necessidades de cada momento. A revolução tecnológica, e mais especificamente o aparecimento da Internet, vieram demonstrar o potencial para configurar e globalizar um conjunto de ferramentas capazes de estabelecer uma aproximação entre o museu e o público (Martínez, 2012, p.391). De acordo com Bautista (2014, p.7) “a Era digital afetou quase todos os aspetos da sociedade moderna, causando uma mudança cultural em todo o mundo”: Segundo a autora (2014, p.xxi), a tecnologia fez alterações desde a área económica, à social e pessoal.

Mas para além de novas ferramentas, a Era digital trouxe novos desafios ao modo de apresentação e comunicação, permitindo não só a criação de novos suportes de comunicação, mas também novos conceitos de museologia (Abreu, 2013, p.54). A verdade é que apesar de nem sempre a relação da tecnologia e do museu ter sido clara, pelo facto do museu ter medo de ser vencido por um “dilúvio vazio de imagens”, a arte não podia privar-se das novas possibilidades decorrentes da participação nos meios digitais globais (Schwarz, 1997, pp.14 e 17).

Foi apenas na década de 1990 que passou a existir um reconhecimento inequívoco do potencial da relação do museu com a tecnologia digital, tornando-se essa sinergia detetável para o público em geral, percebendo-se que os museus passaram a comunicar perante uma rede baseada na tecnologia digital (Ibidem, 1997, pp.14-15).

No entanto, a história do museu associado à tecnologia é longa e iniciou-se muito antes de 1990. O ano de 1930 é considerado o primeiro marco histórico dessa coesão, porque nesse ano apareceram as imagens movíveis e os projetores de filmes, que foram consideradas como as primeiras tecnologias a surgir e a tentar construir um “museu do futuro” (Ibidem, 1997, p.21).

Uns anos mais tarde, em 1945, viveu-se outro marco bastante importante, quando se concebeu um sistema que tinha como objetivo conectar as pessoas com o seu ambiente e com os objetos entre si, o dispositivo *Memex*. Segundo Laws (2019, p.25) esse mecanismo “(...) ajudaria a conectar o conhecimento e as pessoas através das barreiras do tempo e do espaço”. O sistema, da autoria do cientista militar norte-americano Vannevar Bush, consistia numa secretária equipada com ecrãs translúcidos que constituía uma espécie de arquivo dinâmico a fim de ser utilizado, sobretudo, por académicos e investigadores

(Carvalho, 2014, pp.35-36). No entanto, embora o *Memex* tenha permanecido sempre como um projeto e nunca tenha sido efetivamente fabricado, de acordo com Carvalho (2014, p.36) “(...) ele constitui o antecessor conceptual das hiperligações tecnológicas e das redes como vastas e globais fontes de informação”, que surgiram alguns anos mais tarde.

No ano seguinte, em 1946, os avanços tecnológicos prosseguem, e a Universidade da Pensilvânia apresenta o primeiro computador digital, o ENIAC (*Electronic Numerical Integrator and Computer*). No entanto, só em 1951 quando é patenteado o UNIVAC (*Universal Automatic Computer*), é que o computador digital passa a estar disponível no mercado comercial (Ibidem, 2014, p.37). Durante a década de 1960, desperta o interesse para a sua utilização por parte do museu, que inicialmente empregava o computador apenas para funções de fins internos (Bautista, 2014, p.5). Mas, com o aparecimento da Internet, a utilização do computador foi potenciada. Apesar de na época não se designar desta forma, os autores Meikle e Young (2012, pp.28-29) consideram que a Internet surgiu com a teorização da telefonia no início de 1960. Um ano de diversas transformações não só para a história da tecnologia, mas também para a história do museu, que a partir dessa altura, passou a tentar implementar aparelhos tecnológicos mais sofisticados no seu espaço físico, como por exemplo, fones de ouvido duplo presentes em guias de áudio (Tallon, 2008, pp. xii e xxiv), ou guias de áudio como o *Sound-Trek*⁴.

Mas embora Meikle e Young tenham considerado que a Internet surgiu em 1960, alguns estudiosos só a reconhecem como tal quando, em 1969, surgiu a ARPANET (*Advanced Research Projects Agency Network*), uma rede distribuída (Meikle & Young, 2012, p.29), que no fundo se traduziu num avanço pragmático do sistema *Memex*.

Assim, no ano seguinte, em 1970, de acordo com Laws (2019, p.26) “vários comités e programas nacionais começaram a formar-se (...), iniciando a transformação da relação do museu com as tecnologias”, que até então se baseava, sobretudo, no uso de tecnologias portáteis, como os guias de áudio (Tallon, 2008, p.xiv). O facto é que nos anos oitenta quando a Internet se expandiu, desligando-se progressivamente da componente militar da ARPANET e passando a ser amplamente designada através do termo que atualmente

⁴ De acordo com Tallon (2008, p.xv) o *Sound-Trek* foi utilizado em 1961, pelo Museu Americano de História Natural, em Nova Iorque. O sistema consistia num recetor de rádio portátil que, com o seu circuito de transmissão, permitia que cada visitante sintonizasse a narração que desejava (daquelas que o museu tinha produzido).

utilizamos (Internet) (Carvalho, 2014, p.135), se revelaram novas atividades digitais que despertaram a atenção de organizações como o museu.

Contudo, é apenas a partir dos anos noventa, quando em 1991, a Internet é privatizada (Meikle & Young, 2012, p.31) e quando Tim Berners-Lee e Robert Cailliau, no âmbito do CERN (*Conseil Européenne pour la Recherche Nucléaire*), concetualizam a *World Wide Web* que se dá uma mudança decisiva (Carvalho, 2014, p.47). Surgia, assim, um sistema de hipertexto cuja abordagem impulsionava um desejo claro de permitir o armazenamento de informação em rede (Laws, 2019, p.26). De acordo com Carvalho (2014, p.135) forma-se nessa altura “(...) um hiperespaço navegável no qual a presença instantânea é possível graças à sincronização e ubiquidade dos dados”, sendo a interação reforçada pelo livre acesso a qualquer informação (Ibidem, 2014, p.135). Em 1994 é criado, com fins comerciais, o *browser* Netscape, consagrando-se uma primeira abordagem à *web* como plataforma e configurando o que designamos atualmente de *Web 1.0* (O’Reilly, 2005, p.1). Neste contexto, a *World Wide Web* cresce rapidamente e foca-se nos serviços *online* e no comércio eletrónico (Carvalho, 2014, p.47).

Desta forma, apesar dos computadores terem feito parte do quotidiano dos museus muito antes do aparecimento da *World Wide Web*, a verdade é que com as funcionalidades da mesma os museus começaram a pensar em formas de tornar os seus catálogos mais acessíveis. Surgiram, assim, os primeiros *websites* de museus, que tinham como objetivo, sobretudo, promover eventos que o museu realizava no seu espaço físico. Mas em 1997, quando Macdolnad e Alsford teorizaram sobre o museu digital, previram uma quebra das barreiras geográficas tornando possível fazer chegar ao público o acervo de cada museu, que abraçava a nova possibilidade de museu digital (Laws, 2019, pp.26-27). Conforme Kidd (2016, p.117) “os museus, neste seu movimento em direção ao digital, adotaram a computação como um meio de documentar, preservar e permitir o acesso ao património cultural”.

A partir do momento em que o museu passou a estar na rede e a ser reconhecido através da mesma, surgiram uma série de oportunidades de comunicação (Schwarz, 1997, p.19). A realidade é que em 1997, a maioria dos museus histórico-culturais, de história natural ou grandes instituições museológicas aceitavam a tecnologia, usando pelo menos a Internet, ou as suas possibilidades de publicação, ao mesmo tempo em que começavam a surgir os primeiros projetos de micro galerias de museus, no Museu Nacional em Londres, em Washington DC e no *Revue Virtuel*, em Paris (Ibidem, 1997, p.24). De acordo com Laws (2019, p.2) “grandes projetos de digitalização estavam em andamento em todo o

mundo, bem como a implantação dessas coleções digitais em bancos de dados acessíveis ao público”. No entanto, apesar dos esforços para tornar o património disponível através de acesso digital, nem todos consideraram que essa realidade permitisse a compreensão por parte do público, para Chang e Chen (2014, p.807) “as informações fornecidas pelo museu digital podem não atender aos requisitos do público para a compreensão das exposições de forma abrangente”. Para os autores, o público não consegue, nem conseguirá, compreender a natureza e o valor das exposições digitais profundamente, porque as características de uma exposição material nunca podem ser representadas totalmente de forma digital, por mais informação que contenham. Apesar de considerarem que as exposições digitais permitem que o público crie as suas próprias percepções a partir delas (Ibidem, 2014, p.808).

No entanto, as várias tentativas democráticas por parte do museu de abrir portas a toda a sociedade, utilizando a tecnologia como um meio eficaz de comunicação, acabaram por fracassar de algum modo, uma vez que permitiam apenas a presença física e virtual do público, não privilegiando o lado emocional e nunca, ou pelo menos raramente, convocando a sua participação intelectual (Schwarz, 1997, p.18). Conforme Laws (2019, p.29) “graças em parte à Nova Museologia, os visitantes foram vistos como peças mais ativas do modelo, mas a sua atividade foi restringida apenas àquilo que o museu tinha a oferecer”, apesar de ficar claro que os museus passaram a oferecer interpretações especializadas e não verdades absolutas, como no seu início (Ibidem, 2019, p. 30). Assim, os museus apesar de estarem mais próximos do público e de, em parte, cumprirem o objetivo traçado a partir da Nova Museologia, não davam oportunidade de participação ao público por meios digitais, porque a *Web 1.0*, foi construída acima de tudo para práticas de publicação e não de participação (O’Reilly, 2005, p.1). Desta forma, não existia uma comunicação bidirecional entre o museu e o seu público *online* (Proctor, 2020, p.503). Quem era considerado o anunciante é que dava as cartas e não os consumidores e, assim sendo, a Internet estava a ser dominada pelos principais *websites* (O’Reilly, 2005, p.1), incluindo alguns *websites* de museus, que mediam o seu sucesso pela quantidade de acessos que o público realizava, em vez de se concentrarem no impacto entre o indivíduo e o encontro com o museu (quer no seu espaço físico, quer *online*) (Proctor, 2020, p.503). Para a autora (2020, p.503), “Enquanto os museus permanecessem limitados pelo pensamento da *Web 1.0*, que procurava criar, na melhor das hipóteses, uma versão digital do mundo real, o encontro do museu digital permaneceria um eco vazio”.

2.1. A COMUNICAÇÃO NO MUSEU NA ERA DA WEB 2.0

Enquanto alguns museus implementavam as tecnologias de disseminação de informação, outros empreendedores da *web* começavam a mover-se numa direção diferente, para fazer desta uma plataforma de relações humanas (Laws, 2019, p.27). Em 2001, após a explosão da bolha *dot-com*, apesar de um grande número de *websites* sair do mercado (Ibidem, 2019, p.33), surge uma mudança significativa na *web*, que as empresas que sobrevivem ao rebotamento da bolha conseguem empreender (Carvalho, 2014, p.47). Dale Dougherty, pioneiro da *web* e cofundador com Tim O'Reilly da O'Reilly Media, que popularizou o termo *Web 2.0*, observou que a *web* apresentava mais importância do que nunca, existindo novas aplicações e *websites* interessantes a surgir com surpreendente regularidade, e é após essa observação, e o facto de se ter percebido efetivamente uma mudança na *web* que fazia sentido, que nasce a conferência da *Web 2.0*, realizada em outubro de 2004, em São Francisco (O'Reilly, 2005, p.1).

A *Web 2.0* caracteriza-se pela participação, sendo essa a sua palavra-chave. Sistemas de partilha de ficheiros como o *BitTorrent*, vieram demonstrar esse fator e descentralizar a Internet, explicitando que o serviço fica automaticamente melhor quanto mais pessoas o utilizam. Fica claro, portanto, que existe na *Web 2.0* uma "arquitetura de participação", implícita numa ética de cooperação, na qual o serviço atua principalmente como um corretor inteligente, aproveitando o poder dos próprios utilizadores. Assim, percebeu-se que muitos dos sistemas estavam a ser projetados para incentivar a participação. No entanto, apenas uma percentagem de utilizadores iria investir no sentido de agregar valor às aplicações por meios explícitos, e por isso, empresas da *Web 2.0* passaram a definir padrões inclusivos para agregar dados dos utilizadores e construir valor, como um efeito colateral ao uso normal da aplicação. Desta maneira, os utilizadores passaram a ser tratados com cocriadores, num reflexo de práticas de desenvolvimento de código aberto. Outra característica da *Web 2.0* que merece destaque é o facto da mesma não estar limitada à plataforma do computador, como acontecia na *Web 1.0*, passando todas as aplicações limitadas a um único dispositivo a ser menos valiosas do que aquelas que estão conectadas a computadores, dispositivos portáteis e a qualquer outro servidor que disponha de Internet (Ibidem, 2005, pp.3-4).

O'Reilly (2006)⁵ definiu, a *Web 2.0* da seguinte forma:

A *Web 2.0* é a revolução empresarial na indústria da informática causada pela mudança para a Internet como plataforma e uma tentativa de compreender as regras para o sucesso nessa nova plataforma. A principal das regras é a seguinte: construir aplicações que aproveitem os efeitos de rede para melhorar à medida que mais pessoas as utilizam. (Isto é o que denominei em outro lugar de “aproveitar a inteligência coletiva”).

Um dos primeiros exemplos da principal característica da *Web 2.0*, ou seja, ser participativa, é observado em 2001, quando a Wikipédia é lançada. A Wikipédia usa *wikis* num ambiente que passa a permitir as alterações realizadas num determinado documento de forma colaborativa (Laws, 2019, p.33). Ainda de acordo com a autora (2019, p.33) “O projeto tornou-se uma das experiências mais debatidas na democratização da cultura”. Assim, a Wikipédia, uma enciclopédia *online* baseada na improvável noção de que uma entrada pode ser adicionada por qualquer utilizador da *web*, e editada por qualquer outro, é um experimento radical da confiança depositada nos utilizadores, e que por sua vez demonstra a importância dada à participação. Esta foi uma mudança profunda na dinâmica de criação de conteúdo, tornando-se um exemplo a seguir para organizações mais estabelecidas, incluindo museus (Ibidem, 2019, p.33).

E é neste contexto que se desenvolvem os *social media*, que abrangem uma ampla gama de serviços baseados na *web* através da construção de um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado, articulando uma lista de outros utilizadores com os quais se partilham conexões (boyd & Ellison, 2008, p.211; Drotner & Schrøder, 2017, p.2). De acordo com Carvalho (2014, p.47) os *social media* tornam-se “(...) centrais na vida quotidiana dos utilizadores das redes digitais”, acelerando a interação fácil em termos de rede, através da partilha de conteúdo criado ou editado pelos seus utilizadores e da participação em comunidades *online* (Drotner & Schrøder, 2017, p.2).

Um dos primeiros *social media* que surge é o *Friendster*, que permite uma listagem de amigos possibilitando as relações sociais, seguindo-se o *MySpace* lançado em 2003, e um

⁵ O'Reilly, T. (2006). *Web 2.0 Compact Definition: Trying Again*. Consultado a 11 de janeiro de 2021 em <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>

ano depois o *Facebook*⁶ (Laws, 2019, p.3). Contudo, todos estes *social media* surgem depois dos blogues⁷, que no fundo foram os pioneiros neste campo. Um dos fatores que fez a diferença para que os blogues se afirmassem crescentemente foi uma tecnologia denominada de RSS. O RSS passou a permitir que uma pessoa estabelecesse um *link*, não apenas para uma página, mas que também se inscrevesse nela, recebendo notificações sempre que a página se alterasse. Assim sendo, pela primeira vez, ficou relativamente fácil dirigir-se diretamente para um *post* altamente específico no *website* de outra pessoa e falar sobre ele. As pessoas não passaram apenas a poder inscrever-se nos *websites* umas das outras e a criar *links* para comentários individuais, mas também, por meio de um mecanismo conhecido como *trackbacks*, passaram a poder ver quando outra pessoa cria um *link* para as suas próprias páginas, podendo responder com *links* recíprocos, ou com comentários (O'Reilly, 2005, p.3).

Os blogues e os *social media* transformam-se, portanto, numa vitória para os utilizadores, porque permitiram a existência de uma comunicação dirigida pelos mesmos, e não apenas pelas organizações, ou seja, passou a poder comunicar-se de forma bidirecional (Drotner & Schrøder, 2017, p.2). E por isso, considera-se que os *social media* alteraram os modelos de comunicação do museu, daquilo que o mesmo queria transmitir, para aquilo que as pessoas querem saber. Esta transformação permitiu aos museus encontrarem novas respostas para aquilo que comunicam, como e com quem comunicam, e para que fins (Ibidem, 2017, pp.3-4). Para além de uma vitória para os utilizadores, considera-se que os *social media* foram uma das maiores inovações da Internet, contribuindo para a transformação das relações que as instituições mantêm com o seu público (Kelly, 2017, pp.55-56).

No entanto, em 2005, durante o período em que a *Web 2.0* ganha força, e quando vários *social media* surgem como estruturas para aumentar as conexões, fornecer informações e definir políticas (Bautista, 2014, p.19), a maioria dos museus no Reino Unido apesar de apresentar os seus próprios *websites*, e firmar parcerias para estabelecer projetos externos *online*, de modo a expandir a sua rede, não estava amplamente presente em plataformas de *social media* (Laws, 2019, p.34), por esses meios serem vistos por alguns museus como espaços que exigiam correr riscos, uma vez que, com a inserção nos mesmos, o museu

⁶ De acordo com Carvalho (2014, p.48) o *Facebook* foi “originalmente aberto apenas a utilizadores com endereço de e-mail @harvard.edu, sendo posteriormente alargado a outras universidades e finalmente disponibilizado a um público mais vasto a partir de setembro de 2006”.

⁷ Os blogues são “diários *online* que permitem que os utilizadores criem e compartilhem comentários pessoais breves, por exemplo, sobre tópicos atuais” (Drotner & Schrøder, 2017, p.2).

teria de abrir mão de grande parte do controlo sobre o conteúdo que expunha *online* (Ibidem, 2019, p.64). Mas, com o decorrer dos anos e dos avanços tecnológicos, os museus aderem e envolvem-se em novas plataformas *online*, na esperança de que os visitantes se consigam envolver com os acervos de forma mais significativa (Ibidem, 2019, pp.37 e 39), porque as informações transmitidas por meio de uma variedade de *media* permitem mobilizar os visitantes que podem ter estilos de aprendizagem diversos e contrastantes (Kidd, 2016, p.89). Para alcançar verdadeiramente esse objetivo, os museus adaptam também as suas plataformas a tecnologias móveis⁸. O facto é que com o aparecimento e a utilização de *smartphones*, que se fazem dotar de Internet móvel, a forma como se acede a informações e se comunica torna-se permanente e ubíqua (Kelly, 2017, p.60). De acordo com Proctor (2020, p.501) “o poder disruptivo do telemóvel vem da sua capacidade única de oferecer ao indivíduo acesso íntimo, imediato e omnipresente”. Fazendo assim, com que os visitantes interajam de formas mais profundas e interessantes com as coleções e pesquisas do museu, quer no seu espaço físico, como em qualquer outro lugar. Através de áudio, vídeo, imagens, texto, aplicações ou códigos QR, os *smartphones* vieram permitir a expansão da experiência que o visitante tem no museu e, por isso, fazem cada vez mais parte da equação (Kidd, 2016, p.93; Kelly, 2017, pp.60 e 68).

Contudo, para Kelly (2017, p.61):

A principal vantagem do *smartphone* é que ele possibilita oportunidades para os visitantes participarem e contribuírem onde quer que estejam e quando quiserem, o que, por si só, representa um desafio significativo para os museus na determinação das melhores formas de fornecê-los.

Assim, é possível perceber que as tecnologias digitais direcionaram o museu a repensar o património, mas também as relações com as partes interessadas e que particularmente os *social media* levaram os museus a negociar novas formas de coletar, curar e interpretar as coleções (Laws 2019, pp.59-60). Contudo, é importante salientar que apesar da presença e participação dos museus nesses meios digitais, como os *social media*, permitirem novas oportunidades de comunicação com o público, este é um investimento

⁸ Conforme Tallon (2008, p.xviii) os dispositivos móveis “são independentes do local, estão disponíveis a qualquer hora e em qualquer lugar e são digitais, porque a sua funcionalidade é baseada num sistema elétrico que utiliza valores discretos”.

permanente. De acordo com Drotner e Schröder (2017, p.7) “A adoção e o desenvolvimento de *social media* por parte dos museus requer recursos substanciais e um esforço contínuo. Conexões dialógicas com o público precisam de ser mantidas para que os mesmos sintam que estão a ser levados a sério”. Atualmente, e conforme Laws (2019, pp.7-8), podemos categorizar o envolvimento do público em plataformas desse género em agrupamentos distintos. Em primeiro lugar em termos de acesso, com a disseminação de coleções em redes sociais, em segundo lugar através de comunicação e consultadoria a partir de blogues e fóruns *online*, que incentivam o diálogo sobre o funcionamento interno de um museu ou exposição. É possível também existir reflexão e provisão, através de espaços digitais onde a sociedade pode carregar os seus próprios *media* (imagens, sons, textos) e por fim, é provável que exista um envolvimento estrutural a partir de sistemas que permitem que as comunidades organizem exposições digitais ou físicas, tendo o museu como facilitador desse processo. Sendo que todas estas novas formas de envolvimento proporcionadas, principalmente, pelos *social media* trazem novas camadas de complexidade para o museu. Mas, apesar disso, os museus não deixam de os integrar no seu quotidiano, como comprova um exemplo de sucesso da integração dos *social media* nos museus: o MOL (*Museum of London*). Em 2009, Mosaddik explica que para o MOL a presença nos *social media* representa não a perda de visitantes por existir conteúdo em outros *websites*, mas sim um aumento de visitantes ao *website* do museu, ao *Facebook* e ao blogue. Mosaddik ressalta também que a presença no *Facebook* por parte do museu faz com que existam mais visitas físicas ao mesmo, que talvez não tivessem acontecido anteriormente à presença do museu nos *social media* (Ibidem, 2019, pp.37-38).

Mas, apesar de tudo isto, considera-se ser apenas em 2012 que grande parte dos museus percebe que a Internet, os *social media* e a explosão de tecnologias, sobretudo, nos cinco anos anteriores, são efetivamente uma oportunidade de comunicação. De acordo com Kelly (2017, p.55) percebe-se que “a Internet, e particularmente os *social media*, mudaram fundamentalmente a natureza da comunicação humana”. E por isso, alguns museus que ainda não se encontravam presentes no digital fazem-no na tentativa contínua de melhor servir o seu público, passando a operar em três esferas distintas, o espaço físico do museu, o mundo *online* (através sobretudo de *websites* e *social media*) e no espaço móvel – tudo porque se percebe que para comunicar com o público tem de se estar presente onde o mesmo se encontra. *Social media* como o *Facebook* e o *Twitter* tornam-se locais padrão onde as pessoas compartilham as suas experiências e onde comunicam

umas com as outras, e por isso mesmo, oferecem aos museus a oportunidade de redefinirem a sua relação com o público (Ibidem, 2017, p.54).

Para além disso, também a virtualidade passou a ser atraente para os museus, transformando a experiência do público, por permitir que visitantes remotos explorem o espaço físico dos mesmos. Um dos exemplos mais recentes de tentativas de recriar virtualmente a visita ao museu é o *Google Art & Culture*⁹ (Laws 2019, p.104), que incluía em fevereiro de 2021 mais de mil e quinhentas instituições culturais, contando com pelo menos trinta sediadas em Portugal¹⁰, como o Museu Nacional de Arqueologia, a Fundação de Serralves, o Museu de São Roque e o Museu Bordalo Pinheiro. Para além do museu marcar a sua presença no mundo *online*, também dentro do próprio espaço físico do museu se fazem transformações, implementam-se ferramentas interpretativas a partir de *iPads* e tours multimédia¹¹ e digitais (Bautista, 2014, p.5), e os interativos *touchscreen* substituem, em muitos casos, os interativos baseados no computador, de forma a tornar a experiência do público mais social (Kidd, 2016, p.91).

Desta forma, e de acordo com Bautista (2014, p.5) os “museus conseguiram equilibrar com sucesso a defesa da sua tradição, pesquisa, conservação e exposição, enquanto ao mesmo tempo, atenderam às necessidades de um público muito mais amplo e diversificado”, passando a aceitar amplamente a noção construtivista de que a aprendizagem e o significado são criados pelo público, dentro do contexto das suas origens, interesses e vidas pessoais (Ibidem, 2014, pp.10-11). Deixou-se de utilizar tecnologias portáteis onde o conteúdo era exposto por um dispositivo padronizado com funcionalidades definidas, como os guias de áudio, para se passar a oferecer conteúdo personalizado em diferentes plataformas de *hardware* (Tallon, 2008, p.xxi).

Mas com todas estas transformações, o facto é que o museu passa também a ter uma responsabilidade acrescida, ao ter de produzir conteúdo em várias plataformas (não apenas tecnológicas), ao ter de ser facilitador, contador de histórias, utilizando

⁹ O objetivo deste projeto é fazer com que os visitantes *online* tenham uma experiência remota idêntica àquela que teriam se estivessem presencialmente a caminhar pelas galerias das instituições culturais, para isso é utilizada a tecnologia *Google Street View* que permite também o acesso a imagens em alta resolução (Laws 2019, p.105).

¹⁰ A contabilização foi realizada a partir da página oficial de coleções do *Google Art & Culture*, disponível em: <https://artsandculture.google.com/partner?hl=pt> .

¹¹ *Tours* multimédia, podem conforme afirmam Filippini-Fantoni e Bowen (2008, pp.85-88) “auxiliar a orientação física dos visitantes (...) através de mapas interativos do edifício que os visitantes empregam através de dispositivos móveis ligados por infravermelho, *Bluetooth*, GPS ou *WiFi*”. No entanto, para os autores, embora os visitantes possam beneficiar do conteúdo variado fornecido por *tours* multimédia, eles também podem ficar sobrecarregados com demasiada informação que não corresponde aos seus interesses.

ferramentas de narrativa para tecer uma variedade de perspetivas, inserir-se em plataformas de *social media* como o *Twitter*, *wikis*, blogues e *Facebook*, navegar pelo conteúdo de forma diversificada e colaborar com o público, utilizando uma gama de ferramentas para entender e conseguir conectar-se com toda a variedade de *stakeholders* (Kelly, 2017, pp.66-67). O que acaba por ser facilitado, quando, atualmente, nos inserimos cada vez mais no conceito de *Web 3.0*, ou *Web* semântica, (definido por Tim Berners-Lee), uma extensão da *Web 2.0*, que torna os processos de comunicação ainda mais específicos e personalizados. A *Web 3.0* permite que uma rede digital interprete informações fornecidas pelos utilizadores (Berners-Lee, Hendler & Lassila, 2001)¹², o que posteriormente possibilita ao museu a utilização dessas informações oferecendo respostas mais personalizadas.

Encontra-se, portanto, criada uma experiência de museu que apresenta um enorme crescimento de produção cultural e formas de comunicar a partir do digital, (Laws, 2019, p.8), através de novas tecnologias no espaço físico do museu, que se integram em relações em rede no espaço *online*, agregando tempo, conhecimento e criatividade como recursos para projetar novos tipos de participação (Heininger, 2020, p.518). O museu, que segundo ICOM (*The International Council of Museums*) Portugal (2015)¹³, é:

Uma instituição sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite.

Assim, o museu encoraja e facilita agora, em pleno século XXI, uma ampla gama de conexões e redes, bem como uma estrutura de apoio para que outros inovem ao utilizar o seu conteúdo, porque o público está agora mais conectado, mais informado, mais interessado nas suas próprias ideias (Kelly, 2017, pp.68-69).

¹² Berners-Lee, T., Hendler, J. & Lassila, O. (2001). The semantic web. A new form of web content that is meaningful to computers will unleash a revolution of new possibilities. *Scientific American*. Consultado a 18 de janeiro de 2021 em [https://www-sop.inria.fr/acacia/cours/essi2006/Scientific%20American %20Feature%20Article %20The%20Semanti c%20Web %20May%202001.pdf](https://www-sop.inria.fr/acacia/cours/essi2006/Scientific%20American%20Feature%20Article%20The%20Semantic%20Web%20May%202001.pdf)

¹³ ICOM Portugal. (2015). *Definição: Museu*. Consultado a 3 de janeiro de 2021 em <https://icom-portugal.org/2015/03/19/definicao-museu/>

2.2. A CULTURA DA PARTICIPAÇÃO E O MUSEU *TRANSMEDIA*

O modelo comunicacional do museu que observamos atualmente é o resultado dos progressos significativos que ocorreram durante as últimas duas décadas, em termos de desenvolvimento de estruturas sociais e tecnológicas, que vieram permitir novas possibilidades de produção e recepção, ao mesmo tempo que possibilitaram novos tipos de colaboração, troca, envolvimento e criatividade (Meikle & Young, 2012, p.104), para diversos e dispersos públicos. Para além disso, desenvolveram-se práticas pedagógicas, que ajudaram o público a adquirir as competências necessárias para participar de forma significativa (Jenkins 2016, pp.30-31), permitindo, assim, que o mesmo seja reconhecido como criativo (Meikle & Young, 2012, p.104), e que as fronteiras entre o público e as instituições culturais se rompam significativamente (Kelly, 2017, p.62). Os museus estão, portanto, a reavaliar o seu trabalho como centros de construção de comunidades, dando enfoque à forma como se podem tornar locais de colaboração e de relações baseadas na confiança e compreensão mútuas (Laws 2019, p.61).

Historicamente, a aprendizagem artística dos jovens tinha lugar em instituições de arte locais (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.189), mas, na Era digital, onde existem plataformas em rede que simplificam os processos de criação (Meikle & Young, 2012, p.120), assim como ferramentas que ajudam a criar e expressar, novos canais de distribuição para partilhar e novos públicos prontos para apreciar e responder a diferentes tipos de arte (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.182), já não é absolutamente central o suporte dessas organizações, porque existiram mudanças que permitiram a abertura necessária para uma criatividade *do-it-yourself* (Ibidem, 2008, p. 187).

A Era digital permitiu uma cultura participativa, ou seja, uma cultura em que fãs e outros consumidores são convidados a participar ativamente na criação e circulação de novos conteúdos (Jenkins, 2006, p.331), por estarmos eletronicamente em rede, onde existem vínculos de interpretação, produção, curadoria e circulação de aspetos comuns da vida (Jenkins, 2016, p.2). Passámos, portanto, a estar inseridos numa cultura de convergência¹⁴, na qual Jenkins (2006, p.2) considera que “os antigos e novos *media* colidem, onde os *media* corporativos e os *media* alternativos se cruzam, onde o poder do produtor de *media* e o poder do consumidor interagem de maneiras imprevisíveis”. A

¹⁴ Para Jenkins (2006, p.322) a cultura da convergência define mudanças tecnológicas, industriais, culturais e sociais: “talvez, num conceito mais amplo, a convergência se refira a uma situação em que múltiplos sistemas de *media* coexistem e em que o conteúdo passa por eles fluidamente”.

convergência representa uma transformação cultural onde os consumidores são incentivados a procurar novas informações e a fazer conexões entre conteúdos de *media* dispersos, transformando tanto a forma como se produz, como a que se consome *media* (Ibidem, 2006, p.3). A cultura convergente está, assim, a permitir novos impulsos naturais de colaboração, cooperação e sociabilidade no ambiente de *media* digital (Meikle & Young, 2012, p.121). Segundo Meikle e Young (2012, p.2) os *media* convergentes referem-se a conteúdo, indústrias, tecnologias e práticas de *media* que são simultaneamente digitais e em rede. Mas, os ascendentes históricos da cultura da participação através dos *media*, remontam a anos anteriores, quando a fotocopiadora foi adotada por pequenos grupos de *media* alternativos e editoras de fanzines, facultando uma ampliação da expressão das subculturas, seguindo-se os gravadores de vídeo que permitiram ao público criar as suas próprias imagens e produções, leitores de música portátil que deram às pessoas a capacidade de personalizarem o seu ambiente com a banda sonora que desejavam, câmaras digitais e *softwares* de manipulação de fotografias, assim como, programas de edição de música, que possibilitaram à sociedade novas formas de produção (Jenkins, 2003 *apud* Meikle & Young, 2012, p.82).

Todos estes avanços tecnológicos potenciaram a cultura da participação, que se tornou mais evidente e dinâmica nesta Era digital.

Para Jenkins e Bertozzi (2008, p.174) a cultura da participação é:

Uma cultura com barreiras relativamente baixas à expressão artística e ao envolvimento cívico, onde existe um forte apoio para criar e partilhar o que se cria com os outros, e onde existe alguma orientação informal de conhecimento, por parte dos mais experientes aos aprendizes. É também uma cultura onde os membros sentem que as suas contribuições são importantes e onde sentem algum grau de conexão social uns com ou outros, pelo menos na medida em que se importam com o que outras pessoas pensam sobre o que eles criam.

Henry Jenkins esclarece também que não considera que as tecnologias digitais sejam intrinsecamente participativas, algo comumente considerado. No seu entendimento, são apenas interativas¹⁵ e facilitam a comunicação bidirecional. Na verdade, as tecnologias

¹⁵ Para Jenkins (2016, p.12), a interatividade refere-se às propriedades das tecnologias que permitem que utilizadores realizem escolhas que podem personalizar a sua experiência.

são implementadas por pessoas que operam em contextos culturais, que podem ser mais, ou menos, participativas, por isso, o autor não acredita que plataformas como o *Facebook* ou o *YouTube* sejam plataformas de cultura participativa, em vez disso, observa-as como *social media* que permitem que as comunidades participativas as utilizem como meios de manter o contacto social, ou de compartilhar as suas produções culturais (Jenkins, 2016, pp.11-12).

Com a Era digital, ficou particularmente perceptível que pessoas de todas as sociedades podem criar e compartilhar as suas produções umas com as outras (Ibidem, 2016, p.8), explorando uma série de ferramentas de *media* e aproveitando redes de grande escala para divulgar essas criações (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.173), experimentando assim, a expansão significativa das suas capacidades comunicativas (Jenkins, 2016, p.25) e redefinindo as práticas criativas, bem como as instituições culturais. Passou, portanto, a existir com a cultura da participação uma linha ténue entre os produtores e o público, tornando principalmente os jovens, produtores, por terem sido dos primeiros a perceber e a afirmar a capacidade de transmitir as suas produções, colocando-as *online* e atraindo a atenção de estranhos (Jenkins & Bertozzi, 2008, pp.183 e 189). Foi a partir desse momento, que se percebeu que os produtores de *media* amadores podiam atingir públicos potencialmente tão vastos quanto os artistas profissionais reconhecidos por instituições artísticas (Ibidem, 2008, p.174). E por se ter entendido que grande parte da sociedade estava dotada dessa capacidade de participação¹⁶, e que o conteúdo produzido era fundamentalmente social (Meikle & Young, 2012, p.118), muitas organizações e os próprios produtores de plataformas de *media* passaram a veicular essas práticas participativas. Sendo esse o caso do museu, que permite que a experiência se estenda muito além das plataformas que controla (Proctor, 2020, p.502). Segundo Laws (2019, p.11) “os museus estão a experimentar maneiras de incorporar o conhecimento dos cidadãos enquanto mantêm a autenticidade das suas coleções e das informações sobre essas coleções”. Assim, com essa permissão e com plataformas de rede aberta, qualquer pessoa pode potencialmente contribuir e ter uma voz, criando os seus próprios limites, hierarquias e *status* (Jenkins, 2016, pp.18-19), que para o autor devem respeitar normas éticas que garantam que a cultura respeita as contribuições dos diversos participantes (p.26). Conforme Jenkins e Bertozzi (2008, p.174) “nem todos os membros precisam de

¹⁶ A participação refere-se à propriedade cultural, onde pessoas, quer coletiva, quer isoladamente tomam decisões que têm impacto nas experiências que compartilham (Jenkins, 2016, p.12).

contribuir, mas todos precisam de sentir que são livres para contribuir quando estiverem prontos e que o que eles contribuírem será devidamente valorizado”.

A verdade é que estamos a afastar-nos do mundo onde alguns artistas talentosos produziam obras de arte que eram admiradas por muitos, para um mundo onde muitos estão a produzir obras que podem circular (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.175). A arte não se encontra mais fechada na instituição do museu, flui através das redes, passando de uma pessoa para outra facilmente (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.185). E por isso, cada vez mais, vemos produções culturais de amadores a circularem em diversos *media*. Algumas delas de criação original e outras tantas, que se inspiram e apropriam de obras já existentes. De acordo com Jenkins e Bertozzi (2008, p.180) “em alguns casos, jovens artistas estão a produzir *media* que se apropriam e transformam o conteúdo mediático existente, mas esse tipo de apropriação não deve ser entendido como plágio”, sendo essa mesma apropriação considerada para os autores, como uma fase de aprendizagem (Jenkins & Bertozzi, 2008, pp.181-182), que em muitos casos é entendida como a expressão artística *remix*¹⁷. Para Meikle e Young (2012, p.114) remixar, anotar e combinar é intervir ativamente no ambiente simbólico que habitamos, sendo cada vez mais fácil fazê-lo, porque já não se necessita de um estúdio de Hollywood para fazer remistura e redistribuir as criações, pois o computador pessoal fornece as ferramentas necessárias para os mais variados tipos de produções e a Internet permite uma distribuição global das mesmas (Ibidem, 2012, p.83). O público criativo e produtor, para além de produzir e manipular *media* de várias maneiras, pode justapor textos, combinar vídeos, rever textos existentes, como acontece por exemplo na Wikipédia, e todas essas experiências permitidas ao público tornam-no melhor leitor e visualizador, mas acima de tudo mais envolvido com os *media* (Ibidem, 2012, pp.115-116).

No caso concreto dos museus, a participação é visível em diversos âmbitos, existem por exemplo muitas coleções que se encontram em rede e que todos são encorajados a partilhar através das suas redes sociais (Kidd, 2016, p.62). Para além disso, diversos projetos colaborativos no espaço do museu surgiram e continuam a surgir. Por exemplo, no Museu de Brooklyn, em 2008 e em 2012-2013, a exposição *Click! (A Crowd-Curated Exhibition)* e a *GO*, respetivamente, recorreram à curadoria pública. A exposição *Click!* foi construída com base em avaliações que foram realizadas *online* por membros do

¹⁷ De acordo com Kidd (2016, p.118) a prática de *remix* consiste em “reunir uma série de formas existentes e discretas de produção criativa ou artefactos numa nova obra que deriva de uma obra original, mas que procura de uma forma significativa ser diferente dessa mesma obra”.

público. E a exposição GO, foi um projeto de estúdio aberto também com curadoria da comunidade, que consistiu na abertura de mais de mil e setecentos estúdios que o público visitava para que posteriormente pudesse indicar quais as obras que deveriam ser incluídas na exposição final (Ibidem, 2016, p.63). Apesar dos resultados terem sido variados e determinados membros do público terem apreciado o convite para participar de forma mais envolvente, enquanto outros rejeitaram essa oportunidade, ao mesmo tempo em que alguns curadores também apresentaram reações distintas aprovando ou reprovando a iniciativa (Laws, 2019, p.9), a verdade é que se comprova claramente, com estes exemplos, que os museus começaram a valorizar ainda mais os interesses das suas comunidades (Kidd, 2016, p.64). Mas para Laws (2019, p.103) para além da valorização dos interesses das comunidades, essas exposições foram “uma forma útil de medir até onde ir no processo de abertura do Museu de Brooklyn para uma participação mais ampla do público e de avaliar onde os limites podem estar no futuro”.

No entanto, a passagem do acesso ao envolvimento estrutural está longe de ser um processo simples, porque os museus têm de pensar como incorporar outras “vozes” enquanto mantêm a sua posição como instituições confiáveis (Laws 2019, p.8). Para além disso, não se pode afirmar que a participação é positiva por si só, existem pessoas que abusam da sua participação, outras que têm dificuldade em comunicar, existem desigualdades em termos de acesso a tecnologias e competências, e ainda subsistem várias forças políticas e económicas que podem tentar conter e mercantilizar o desejo popular de participação (Jenkins, 2016, pp.25 e 31). Mas, é importante perceber que quando a participação ultrapassa estas dificuldades, a sociedade conecta-se de maneiras novas e imprevisíveis à arte (Jenkins & Bertozzi, 2008, p.175). E por isso, as instituições de arte, como os museus, precisam de abraçar amplamente o potencial da sociedade, tornando-se crescentemente facilitadores de cultura participativa. Segundo Jenkins e Bertozzi (2008, p.192) “Se a cultura participativa muda a forma como as pessoas se envolvem com a arte, as instituições de arte terão que mudar a forma como operam”. Assim, o museu pode por exemplo, fornecer aulas para ajudar os jovens e outros membros da sociedade a adquirir novas competências de expressão, permitir através dos seus *websites* e exposições que o trabalho produzido por esta geração emergente de artistas seja visualizado, bem como fomentar redes que favoreçam relacionamentos com artistas conceituados. Os museus têm o poder de facilitar a produção e o intercâmbio de obras de arte nesta Era digital (Ibidem, 2008, p.192), utilizando meios e plataformas variadas.

A forma como atualmente a comunidade se relaciona com os *media* e como procura participar, faz com que a necessidade de produzir conteúdos que interessem aos públicos seja crescente, porque os mesmos navegam de meio em meio à procura de uma experiência imersiva, que é muitas vezes proporcionada pelas narrativas do museu em múltiplas plataformas mediáticas, inserindo-se no universo *transmedia*¹⁸ (Carvalho, 2014, p.53). A narrativa *transmedia* surgiu da convergência de *media* como uma forma inovadora de narração, desenrolando-se em múltiplos *media* (onde o conteúdo se deve adaptar consoante o meio), instigando a participação ativa da comunidade. No fundo, a abordagem *transmedia* funciona em diversas plataformas para atrair o público, que se espera que siga ativamente a narração através dos vários *media*, procurando participar e formar as suas próprias interpretações¹⁹ (Jenkins, 2006, pp.20 e 97-98). Distinguindo-se, desta forma, do conceito *crossmedia*, que se refere à utilização de diversas plataformas de *media* como simples meios de distribuição do mesmo conteúdo (Jenkins, 2013, p.7). Passou a ser perceptível, portanto, um papel conferido ao museu de contador de histórias através de diversas plataformas, permitindo que ocorra um envolvimento do público entre o mundo real e ficcional (Meikle & Young, 2012, p.98) e transformando-o, num museu *transmedia*²⁰. A verdade é que a narrativa é um dos instrumentos mais importantes para a criação de significado e conforme Nielsen (2017, p.447) “(...) surgiu como uma poderosa ferramenta de comunicação dentro das organizações”, tornando-se parte da vida quotidiana do museu, porque qualquer museu deseja que o público participe nas suas histórias e se envolva com as mesmas (Ibidem, 2017, pp.445-448). E neste momento, através de múltiplas plataformas de *media* em simultâneo, que continuam a evoluir à medida que novas tecnologias se desenvolvem, o museu exalta as suas narrativas, permitindo para além de diferentes pontos de entrada, perspetivas variadas e contrastantes. Por isso, as narrativas podem ser observadas como envolventes e redutoras das fronteiras entre o mundo *online* e *offline* (Kidd, 2016, p.26).

¹⁸ A narrativa *transmedia* baseia-se em contar “histórias que se desenrolam em múltiplas plataformas de *media*, cada uma delas contribuindo de forma distinta para a nossa compreensão do universo” (Jenkins, 2006, p.334).

¹⁹ Apesar de muitas vezes as mesmas serem moldadas pelos criadores de *media* (Jenkins, 2006, p.97-98).

²⁰ Para Kidd (2016, p.24) o museu *transmedia* utiliza “a narrativa *transmedia* relacionando-se amplamente com a extensão da narrativa em múltiplas plataformas e implicando que um “utilizador” encontre essa narrativa a partir de uma infinidade de pontos de entrada, em diversos espaços e em vários estados de conclusão”.

Apesar do fenómeno do museu *transmedia* não estar puramente associado à Era digital, por terem existido exposições anteriores a esta Era que poderiam ser consideradas como *transmedia*, a realidade é que as narrativas que os museus conectados expõem através de exposições, performances, *workshops*, portais *online*, *websites*, micro-sites, redes sociais, arquivos digitais, entre outros, criam redes de interações e significados variados (Ibidem, 2016, pp.24-27). Por exemplo, no *Dockyard Museum*, pretende-se que os visitantes regressem atrás no tempo através da história da SS Great Britain e, para isso, existem experiências que foram planeadas segundo a narrativa *transmedia*. Os visitantes podem, por exemplo, participar num jogo interativo de simulação de condução de um navio, vestir roupas cedidas pelo museu relacionadas com essa história e serem fotografados, sendo de seguida incentivados a publicar essas fotografias nas suas redes sociais, podem assistir a exposições audiovisuais ou adquirir um guia de áudio gratuito explorando um dos quatro cenários narrativos disponíveis e envolver-se através de um código QR em explicações adicionais. Estes são apenas alguns dos diferentes modos de experiência que se movem entre o *online* e *offline* e que são oferecidos através de múltiplas plataformas de *media*, demonstrando que a visita ao museu é cada vez mais mediada, conectada e participativa, mas acima de tudo, o que se pretende é gerar experiências diversas que vão ao encontro dos interesses e modos de aprendizagem dos visitantes (Ibidem, 2016, pp.27-32). A narrativa *transmedia* autêntica incentiva os visitantes a tomarem a decisão consciente do caminho que querem seguir, sendo eles que se encontram no centro do mundo narrativo, tendo a criatividade à sua disposição (Ibidem, 2016, pp.34 e 40). Mas, o que importa perceber é que o desenvolvimento de abordagens *transmedia* é capaz de cativar o público através de narrativas associadas ao museu presentes em múltiplos *media* e que são centrais na fidelização do público (Carvalho, 2014, p.200) e por isso devem ser parte integrante da estratégia de comunicação do museu.

No fundo, na Era digital o museu guarda e nutre fontes heterogéneas de conhecimento que competem e colaboram através de diversos meios para moldar o legado das sociedades contemporâneas, criando simultaneamente oportunidades e desafios para o museu (Laws 2019, pp.17 e 21).

Capítulo II – Relações Públicas no Museu Contemporâneo

1. Relações Públicas *versus* Marketing no museu

O crescimento do setor das artes, lazer e entretenimento levou o ambiente a tornar-se mais competitivo nas respectivas áreas, aumentando a necessidade de compreender a dinâmica envolvente, que se encontra cada vez mais fragmentada (Tench & Yeomans, 2006, p.559). Assim, a comunicação e a gestão estratégica afirmam-se recursos fundamentais para as instituições culturais, porque permitem compreender e envolver as comunidades locais e a sociedade em geral (Capriotti, 2013, p.99).

Apesar de se ter entendido a importância da comunicação estratégica nestes setores, verifica-se que no caso dos museus, muitas vezes, não existem departamentos de comunicação, nem profissionais formados na área, acabando por ser colaboradores da organização especializados em outras áreas, a comunicar. O que resulta recorrentemente em comunicação focada, quase em exclusivo, na divulgação de eventos e não na relação direta (mesmo que pela intermediação dos canais digitais) com o público (Capriotti, 2013, pp.108-109).

Hooper-Greenhill (1994) enfatiza a importância da relação com o público, afirmando que “a relação entre o museu e os seus muitos e diversos públicos é tão importante quanto as suas coleções” (Hooper-Greenhill, 1994 *apud* Gürel & Kavak, 2010, pp.42-43). Por isso, capacitarem-se de profissionais capazes de implementar funções de Relações Públicas que permitam que a relação entre o museu e o público ocorra da melhor forma possível, torna-se essencial (Antoine, 2016, secção “*Resumen*”).

Do ponto de vista académico passa, portanto, a ser relevante estudar a importância e atuação da comunicação e das Relações Públicas associadas ao museu, mas a verdade é que, existem poucos estudos significativos na literatura académica nacional e internacional aplicados a estas áreas, porque a comunicação nos museus tem sido estudada principalmente do ponto de vista do Marketing²¹ (Capriotti, 2013, pp.102-103), que é por norma, a área comunicacional a que os museus dão mais ênfase (Hooper-Greenhill, 2000, p.12), apesar das abordagens variarem de acordo com o que cada instituição considera ser mais adequado (Ibidem, 2000, p.28). No entanto, é importante

²¹ Marketing foi definido pelo *Chartered Institute of Marketing*, como o processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer os requisitos do cliente de forma lucrativa (Haywood, 1990, p.156).

irmos além do Marketing e pensar não só no museu como comunicador, mas também na experiência que é oferecida ao público (Ibidem, 2000, p.12).

As Relações Públicas e o Marketing são muitas vezes funções complementares em processos de comunicação, mas apresentam domínios e responsabilidades díspares. Theaker e Yaxley (2013, p.12) atestam que “as relações públicas e o marketing são frequentemente vistos como adversários, porque eles perseguem objetivos semelhantes de maneiras diferentes”. E em outros casos, são áreas comumente confundidas, porque muitos textos e práticas de Marketing referem as Relações Públicas como parte do *mix* de Marketing. De facto, não é totalmente incorreto que profissionais da área e académicos vejam as Relações Públicas como essenciais no processo de criação de produtos ou serviços de sucesso, neste caso, ajudando a criar consciência sobre os mesmos (Theaker, 2012, pp.9-12). No entanto, existe uma diferença significativa naquilo que profissionais e académicos de Marketing consideram ser Relações Públicas, em face das funções que os próprios profissionais de Relações Públicas estão aptos e efetivamente deviam desempenhar.

Deste modo, e tendo em conta que as Relações Públicas e o Marketing são perspetivadas como as principais áreas de gestão e comunicação ao serviço das organizações (Gonçalves, 2010, p.13), torna-se essencial distingui-las. De acordo com Gisela Gonçalves (2010, P.14) “o marketing constrói e mantém um mercado para os bens e serviços de uma empresa, já as relações públicas constroem e mantêm relações de aceitação mútua entre a empresa e os meios envolventes sociais e políticos”. Broom e Sha (2013, p.47) apresentam uma ideia semelhante, considerando que a principal diferença se centra no facto do Marketing gerir o relacionamento entre uma organização e os seus clientes, e as Relações Públicas gerirem o relacionamento entre uma organização e as partes interessadas²². Sendo que para os autores, por este mesmo motivo o Marketing apresenta-se como uma área mais restrita do que as Relações Públicas. Theaker (2012, p.13), por sua vez, também apresenta uma visão clara que diferencia as duas áreas comunicacionais. Para a autora, as duas palavras centrais no Marketing são consumidor e lucro, sendo toda a atividade da área baseada em compreender o consumidor para produzir produtos ou serviços que satisfaçam a necessidade do mesmo e, conseqüentemente, forneçam lucro à organização. Enquanto, no caso das Relações

²² Grunig (2011, p.18) define as partes interessadas, que também são recorrentemente designadas de *stakeholders*, “como amplas categorias de pessoas que podem ser afetadas por decisões de gestão, ou que podem afetar essas decisões - como funcionários ou residentes da comunidade”.

Públicas, não está presente um objetivo lucrativo, mas sim, um objetivo de aumentar o entendimento. É claro que compreender um produto ou serviço acaba, normalmente, por melhorar as vendas e, naturalmente, o lucro de uma organização, daí que em alguns casos as Relações Públicas complementem campanhas de Marketing (Ibidem, 2012, p.14), mas, o principal objetivo das Relações Públicas, prende-se com a construção de relacionamentos favoráveis com vários *stakeholders*, quer interna como externamente (Turner, 2020)²³.

Outra das diferenças entre o Marketing e as Relações Públicas, mais recorrentemente mencionada, é a relação destas duas áreas com os *media* tradicionais. Enquanto o Marketing adquire espaço publicitário, ou tempo de transmissão para divulgar determinado produto ou evento, e tem total controlo sobre o que irá ser apresentado ao público, os profissionais de Relações Públicas fornecem informações aos jornalistas, dependendo destes como intermediários para mencionar aquilo que desejam (Haywood, 1990, p.158; Theaker & Yaxley, 2013, p.13). Assim, podemos concluir que no Marketing se recorre aos *media* pagos (*paid media*) e nas Relações Públicas aos *media* orgânicos (*earned media*), transformando o método de interação com os *media* da área das Relações Públicas numa forma mais rentável de disseminação de mensagens para uma organização (Theaker, 2012, p.14).

Uma vez apresentadas as diferenças gerais entre estas duas áreas comunicacionais, é importante perceber as disparidades associadas também à atuação das mesmas no contexto do Museu Contemporâneo. O objetivo do Marketing no museu baseia-se, sobretudo, em atrair visitantes (Gürel & Kavak, 2010, pp.43-44), concentrando-se em transmitir informações sobre preços de ingressos, de forma a estimular a compra dos mesmos (Tench & Yeomans, 2006, p.606) aumentando as receitas, ou por outro lado, em colocar o artista e as suas obras na vanguarda do planeamento (Ibidem, 2006, p.601). Já no âmbito das Relações Públicas, nota-se uma preocupação em perceber quais são os diversos públicos do museu (Ibidem, 2006, pp.606-607), estabelecendo relações significativas com os mesmos, que permitirão unir os objetivos da organização com as necessidades e interesses do público (Schoen, 2005, p.25). De acordo com João Abreu (2013, p.50) “a base do sucesso de um museu passa pelo conhecimento e satisfação das necessidades dos seus utilizadores”. E Schoen (2005, p.25) partilha da mesma opinião,

²³ Turner. (2020). *Guide to “tradicional” museum marketing and PR*. MuseumNext. Consultado a 5 de março de 2021 em <https://www.museumnext.com/article/traditional-museum-marketing-and-pr/>

ao afirmar que “um museu deve de entender os seus públicos para os satisfazer e aprimorar os seus programas (...), pelo que as Relações Públicas do museu devem ouvir para conseguirem comunicar e responder aos seus principais públicos”, porque ao fazê-lo conseguem, por exemplo, construir uma base sólida para futuras visitas, apoio financeiro e construção de parcerias (Turner, 2020)²⁴. Por isso, fica claro que é essencial compreender quais os públicos que têm ou podem vir a ter interesse na atuação do museu, e quais as suas necessidades, em vez de se centrarem unicamente no número de visitantes que passam pelo mesmo (Gürel e Kavak, 2010, pp.57-59).

O museu relaciona-se com muitos tipos diferentes de pessoas e instituições, que são importantes para a concretização dos seus objetivos, porque fora do museu, para além dos visitantes existe toda uma comunidade para a qual o mesmo trabalha (Abreu, 2013, p.48). E, por isso, nem sempre é simples entender para quem se comunica, ou deveria comunicar, nem tão pouco compreender o modo como a informação está a ser recebida por cada pessoa, porque todos têm e podem criar perceções diferentes, desta forma, é muito complicado que um museu se preocupe com o modo como é percecionado por todos aqueles com quem se relaciona (Ibidem, 2013, p.49). Mas Schoen (2005), baseada no entendimento de Adams (1983), sugere a realização de uma auditoria de públicos, para que se torne mais simples não só definir grupos, quer internos como externos, com os quais o museu deva comunicar, mas também analisar os seus diferentes níveis de importância, bem como, os problemas existentes, ou potenciais problemas que podem surgir em cada grupo (Adams, 1983 *apud* Schoen, 2005, p.26). É possível através de uma segmentação em grupos homogéneos, dividir o público numa série de grupos distintos, entendendo as diferentes perceções e possibilitando um posicionamento e comunicação dirigida (Schoen, 2005, p.26). Após essa segmentação, que poderá ser distribuída, por exemplo, por funcionários, curadores, visitantes do museu, voluntários, mecenas e patrocinadores, líderes de opinião, órgãos reguladores como poder político e tutela, outros museus, meio académico, potenciais colaboradores, escolas, operadores turísticos, comunicação social e residentes da comunidade (Ibidem, 2005, p.26; Abreu, 2013, p.50) apesar de, obviamente, poderem existir outros segmentos, “o museu rapidamente se aperceberá de que há grupos mais próximos, participantes assíduos nas atividades do museu, e grupos distantes, para os quais o museu não faz parte de um itinerário habitual” (Abreu, 2013, p.49). Após essa segmentação e entendimento dos *stakeholders* e públicos,

²⁴ Ver nota de rodapé 23.

é aconselhável que se avance para um plano de Relações Públicas permitindo que a comunicação seja estratégica e eficaz. Schoen (2005) baseada novamente no entendimento de Adams (1983), apresenta uma estrutura de requisitos fundamentais para o sucesso de um plano de Relações Públicas num museu. Em primeiro lugar, a autora considera ser essencial que para além da segmentação de públicos que já terá sido realizada, se entendam também as coleções e programas do museu, para que se percebam, posteriormente, as opiniões. Porque só através da avaliação dessas opiniões, que podem ser positivas ou negativas, é possível perceber onde se deve investir e melhorar, uma vez que, uma opinião positiva esclarece quais as ações museológicas a serem reforçadas e as opiniões negativas demonstram o que deve ser prontamente corrigido. Depois de existir esse entendimento, é necessário ir ajustando as mensagens do museu às necessidades percecionadas, ao mesmo tempo que se equilibram com os interesses e objetivos da organização. De seguida, é crucial que os profissionais de Relações Públicas definam necessidades, estabeleçam metas e implementem o plano, que deverá permitir ao museu antecipar oportunidades e obstáculos. E por fim, que recorram a métodos de avaliação para compreenderem se o desempenho foi ao encontro dos objetivos (Adams, 1983 *apud* Schoen, 2005, pp.25-27).

Desta forma, fica claro que a presença e atuação de um profissional de Relações Públicas num museu é essencial para uma comunicação estratégica que vá ao encontro, não só dos objetivos organizacionais do mesmo, como das necessidades e prioridades do público, permitindo assim, que exista um aumento do conhecimento sobre o museu, alteração de opiniões, ou até comportamentos (Antoine, 2016, secção “*Conclusiones y Discusión*”).

2. As Relações Públicas

A história das Relações Públicas como uma área formalizada de prática e investigação é relativamente recente, uma vez que, apenas se aproximou do seu verdadeiro *status* profissional na década de 1980 (Gunig & Hunt, 1984, p.4). Tal não impediu que já tivessem sido apresentadas até hoje um número extraordinário de definições (Hutton, 2007, pp.45-46), contribuindo para a tornar numa área vulnerável em face de uma indefinição e dificuldade de circunscrever um foco exato de atuação (Hutton, 1999, p.199). Apesar de alguns autores, como Lesly (1997, p.5), acreditarem que é normal existirem muitas definições para explicar o que são as Relações Públicas, porque esta é uma área que inclui quase todas as facetas da sociedade.

O facto, é que as definições apresentadas ao longo dos anos, por diversos autores descrevem a área de diferentes formas. Algumas definem-na como uma função principalmente associada à disseminação de mensagens e dependentes da relação com os *media* tradicionais, enquanto outras, como uma função de gestão estratégica (Theaker, 2012, p.5), perspectiva à qual se pretende dar enfoque. Como afirma DeSanto (2011, p.13) “num extremo, as relações públicas podem operar simplesmente como “porta-voz” (...) ou podem desempenhar um papel ativo ajudando a construir mensagens estrategicamente importantes, que podem impactar significativamente os objetivos de curto e longo prazo da organização”, que para Lesly (1997, p.13) se podem basear, por exemplo, em detetar e lidar com problemas e oportunidades, fomentar a boa vontade com todos os *stakeholders*, educar o público sobre o uso de um produto ou serviço, explicitar um ponto de vista, superar equívocos e preconceitos, perceber a atitude de vários grupos em relação à organização e direccionar o curso da mudança.

Entender as Relações Públicas não é uma tarefa fácil e, por isso, é importante considerar as suas raízes e evolução. Temos de começar por ter em conta que as organizações quase sempre comunicaram com o público, de uma forma ou de outra, mas até ao final do século XIX, faziam-no de maneira informal e em alguns casos até inconsciente (Grunig & Hunt, 1984, p.8). No entanto, no final desse mesmo século e início do século XX, um período de rápida expansão industrial e de modificações sociais sem precedentes, as organizações tornaram-se mais complexas e a sociedade começou a tomar consciência de políticas menos éticas por parte das mesmas. Essa pressão do meio envolvente, acabou por obrigar as grandes empresas a abandonarem a sua postura de secretismo e a sentirem a necessidade de comunicar de uma forma mais planificada, passando a ser essencial dotarem-se de especialistas em gestão de comunicação. E foi assim que surgiram os primeiros agentes de publicidade e de imprensa, aos quais remontam as raízes das Relações Públicas. Esses primeiros agentes de imprensa tinham como único objetivo criar notícias favoráveis para as organizações para as quais trabalhavam, faziam de tudo para promover personalidades, produtos ou ideias e, na maior parte das vezes, exagerando a realidade e não respeitando a verdade. Para isso,²⁵ recorriam a *publicity*²⁵ e a publicidade²⁶, que surgiram precisamente nessa altura como técnicas de promoção sobrepostas e pouco

²⁵ De acordo com Gisela Gonçalves (2010, p.8) o termo *publicity* “consiste na informação proporcionada por uma fonte externa aos meios de comunicação social, que surge em formato de notícia de imprensa”.

²⁶ Considera-se como publicidade todas as mensagens que são inseridas nos meios de comunicação social por um anunciante identificado que paga pelo tempo, ou pelo espaço publicitário (Gonçalves, 2010, p.8).

claras (Ibidem, 1984, p.4; Gonçalves, 2010, pp.7-9). O que de acordo com Hutton (1999, p.200) fez com que “as relações públicas passassem a ser associadas a uma variedade de denotações e conotações, principalmente negativas”, por serem consideradas como uma atividade cujo objetivo era disfarçar as consequências de comportamentos de uma organização, numa tentativa de esconder a verdade (Grunig, 2011, pp.11-12).

Mas Ivy Lee, pioneiro em Relações Públicas não se revia nesse tipo de práticas exercidas por agentes de publicidade e imprensa (Gonçalves, 2010, p.9) e “concentrava-se na honestidade, compreensão e compromisso” (Hutton, 1999, p.200). Talvez por isso, a *publicity* tenha evoluído para áreas de especialização muito além da simples criação de notícias favoráveis, regendo-se por ideais distintas onde a transparência reina (Gonçalves, 2010, pp.12-13).

As Relações Públicas não mais pararam de evoluir, tornando-se numa importante profissão, que ao longo do século XX fez grandes avanços na sua sofisticação, ética, responsabilidade e contribuição para a sociedade (Grunig & Hunt, 1984, p.4), englobando muitas funções, conceitos, técnicas e diferentes formas de atuação (Lesly, 1997, p.4).

Gisela Gonçalves (2010, p.13) partilha da mesma opinião, afirmando que:

Em meados do século XX, o papel de disseminação de informação das relações públicas começa a ser substituído por uma função de partilha de informação (bidirecional) baseada na pesquisa dos públicos e que tem como objetivo principal criar entendimento entre as organizações e os seus públicos mais influentes.

Com a evolução da área das Relações Públicas também os seus temas dominantes foram sofrendo alterações. Por exemplo, durante as duas ou três primeiras décadas do século XX, a construção de boa vontade (*goodwill*) foi uma questão dominante nas Relações Públicas (Hutton, 2007, p.46), traduzindo-se na tentativa das organizações e dos seus propósitos serem compreendidos e aceites pela sociedade (Lesly, 1997, p.10).

A partir de 1940, uma série de outras palavras-chave foram propostas, passando a encarar-se as Relações Públicas como uma área guia de conduta social ou de construção de opinião pública e, na década seguinte, muitas outras metáforas surgiram, mencionando a organização, o público e a gestão como os elementos principais da sua área de atuação, apesar de existirem definições mais recentes a consolidar a gestão da reputação²⁷ como a

²⁷ De acordo com Hutton (2007, p.48) “a reputação é uma medida global, holística e afetiva que não pode simplesmente ser determinada pela pontuação e soma das variáveis individuais”.

tarefa dominante (Hutton, 2007, pp.46-47). Na realidade, as Relações Públicas foram mudando consideravelmente desde os seus primórdios modernos (Hutton, 1999, p.199). Tornaram-se numa área multifacetada que se foi baseando ao longo do tempo no conhecimento e na experiência de áreas distintas, como a comunicação, a psicologia, a publicidade e a gestão, associando-se a diversas atividades (Gonçalves, 2010, p.1; Theaker, 2012, pp.5-9).

Apesar da evolução descrita ter permitido que se afastassem de práticas menos éticas, onde a verdade e a transparência não estavam presentes, grande parte da sociedade continuou a ver as Relações Públicas como uma indústria projetada para alterar perceções e remodelar a realidade (Broom e Sha, 2013, pp.43-44), ao invés de a observarem como uma atividade de gestão que tenta dar ao público uma visão precisa da organização, melhorando as relações (Grunig, 2011, p.12; Theaker, 2012, p.6). Talvez por isso, e numa tentativa de clarificar o que são as Relações Públicas, académicos e profissionais tenham continuamente proposto diferentes definições. Algumas delas são positivistas, ou seja, baseiam-se na explicação da abordagem praticada nas organizações, e outras são normativas e apresentam uma visão do que as Relações Públicas deveriam ser, sendo todas elas úteis para esclarecer o que as Relações Públicas não são (Ibidem, 2013, p.6). Encontrar uma definição universalmente aceite pode ser realmente um desafio impossível, parecendo que a meta mais lógica e alcançável é identificar algumas características centrais e comuns da prática, assim como as habilidades profissionais associadas e exigidas aos seus praticantes (DeSanto, 2011, pp.10-13). No entanto, pretende-se evidenciar algumas definições. Lesly (1997, p.5) apresenta uma definição simples, afirmando que as Relações Públicas são “uma área que ajuda uma organização e os seus públicos a adaptarem-se mutuamente”. Já Cutlip, Center e Broom (2006, p.5) acreditam que “as relações públicas são a função de gestão que estabelece e mantém relações mutuamente benéficas²⁸ entre uma organização e os públicos, dos quais depende o seu sucesso ou insucesso”. Horton (2007, p.2), um ano mais tarde, partilha uma opinião semelhante, por acreditar que as Relações Públicas servem para “ajudar a nossa sociedade complexa e pluralista a tomar decisões e a funcionar de forma mais eficaz, contribuindo para o entendimento mútuo entre grupos e instituições”. Também a *Public Relations*

²⁸ De acordo com Heath e Coombs (2006, pp.80-84) “relações mutuamente benéficas são definidas como relações que beneficiam substancial e simbioticamente todas as partes sujeitas à política de um grupo ou organização”, e para que ocorram é necessário praticar comunicação aberta bidirecional.

Society of America (PRSA, s.d.)²⁹ vê as Relações Públicas como “um processo de comunicação estratégica que constrói relacionamentos mutuamente benéficos entre as organizações e os seus públicos.”

Como podemos verificar, construir relacionamentos mutuamente benéficos é um dos conceitos chave que vários autores consideram essenciais para definir a área, porque esta visão serve para demonstrar que as Relações Públicas não se baseiam em ocultar ações antiéticas das organizações, mas desempenham um importante papel na promoção de situações onde todos, tanto a organização como a sociedade, beneficiam. Contudo, é importante salientar que construir esse tipo de relacionamentos requer tempo, esforço, recursos sociais, políticos e económicos, pensamento estratégico, planeamento responsável e comunicação eficaz (Heath & Coombs, 2006, p.79). No entanto, Curtin et al. (2013, p.2) criticam, de certa forma, todas as definições que incluam este conceito, por considerarem que não é possível existirem relacionamentos mutuamente benéficos, uma vez que, para os autores “a gestão de relacionamentos abraça uma contradição insustentável: os profissionais devem dedicar as suas energias aos resultados organizacionais e, ao mesmo tempo, atender aos interesses do público”.

Alguns anos mais tarde, o *Chartered Institute of Public Relations* (CIPR, 2019)³⁰ apresenta uma visão diferente considerando as Relações Públicas “uma disciplina que zela pela reputação, com o objetivo de obter compreensão, apoio e influenciar a opinião e o comportamento”. Theaker (2012, p.7), por sua vez, não apresenta uma definição concreta, mas explicita também que as funções das Relações Públicas analisam o resultado do que as organizações fazem e dizem, para entenderem posteriormente, o que as partes interessadas consideram perante essas ações. Assim, a autora partilha da opinião de que as Relações Públicas estão diretamente envolvidas com a reputação de uma organização. Já Grunig (2011, p.27) considera que as Relações Públicas estão mais envolvidas nos relacionamentos das organizações do que na reputação. Para o autor, a reputação é em grande parte um subproduto do homem que é gerido através dos relacionamentos efetuados pelas Relações Públicas. Gisela Gonçalves (2010, p.17) clarifica esta questão, quando afirma que “a reputação de qualquer organização será

²⁹ PRSA. (s.d.). *About Public Relations*. Public Relations Society of America. Consultado a 18 de março de 2021 em <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

³⁰ CIPR. (2019). *About PR*. Chartered Institute of Public Relations. Consultado a 18 de março de 2021 em https://www.cipr.co.uk/CIPR/About_Us/About_PR.aspx?WebsiteKey=0379ffac-bc76-433c-9a94-56a04331bf64

sempre o resultado de um processo de construção mental por parte dos públicos e não uma transmissão literal das intenções da empresa” e, por isso, é que se torna extremamente importante que a reputação de uma organização seja continuamente analisada por profissionais de Relações Públicas. Enquanto Hutton (2007, pp.52-53), considera que administrar relações estratégicas, gerindo relacionamentos, é o único elemento-chave que ajuda a definir adequadamente as funções desempenhadas em Relações Públicas. Grunig (2011, pp.13-16) apresenta a mesma visão. Apesar de considerar que o paradigma da gestão estratégica das Relações Públicas não exclui as atividades tradicionais das mesmas, como a relação com os *media* e a disseminação de informação. Em vez disso, acredita que a área amplia o número e os tipos de atividades de comunicação e os enquadra numa estrutura onde existe pesquisa, escuta e comunicação bidirecional entre a organização e o público. E Horton (2007, pp.1-2) considera que os profissionais da área deviam atuar como conselheiros da gestão e mediadores, ajudando a traduzir objetivos privados em políticas e ações razoáveis e publicamente aceitáveis, utilizando uma variedade de habilidades de comunicação e desempenhando um papel integrador entre a organização e o ambiente externo à mesma.

Apesar do crescente volume de literatura que surgiu nos últimos trinta anos, dedicada ao conceito de estratégia, e de grande parte dos académicos e profissionais afirmarem que as Relações Públicas devem ser tratadas como uma função estrategicamente importante, devendo ter acesso ao contacto direto com a administração, por permitirem a consciencialização sobre as necessidades dos públicos, antecipando e neutralizando potenciais problemas (Theaker, 2012, p.36), a verdade é que os administradores raramente reconhecem esse papel (Moss & Warnaby, 2005, p.44), refletindo-se numa dificuldade de integrar na prática as Relações Públicas nos processos de gestão convencionais na maioria das organizações (DeSanto, 2011, p.15). O facto é que existem poucos argumentos coerentes que expliquem como as Relações Públicas devem contribuir para o processo de formulação de estratégias nas organizações, o que acaba também por dificultar a credibilidade em exercer esse tipo de funções (Moss & Warnaby, 2005, pp.57-59). Mesmo assim, Moss e Warnaby (2005, p.59) consideram que “os profissionais de relações públicas podem ajudar e apoiar no momento da tomada de decisões estratégicas de várias maneiras importantes”, e explicitam diferentes formas de atuação. Em primeiro lugar, acreditam que os profissionais de Relações Públicas estão idealmente preparados para auxiliar a administração a manter-se a par e alerta sobre quaisquer mudanças que ocorram no meio ambiente onde a organização se insere,

identificando como essas mudanças podem impactar estratégias atuais ou futuras (Ibidem, 2005, p.60). Em segundo lugar, julgam que as Relações Públicas podem ajudar a clarificar a perspectiva dos *stakeholders*, facilitando, o processo de tomada de decisões estratégicas e, por último, acreditam que profissionais da área podem implementar estratégias corporativas, ajudando a comunicar as intenções estratégicas da organização perante os *stakeholders* internos e externos, o que poderá evitar mal-entendidos que conseguiriam causar problemas na implementação de estratégias (Ibidem, 2005, pp.60-61).

No entanto, a visão dominante de estratégia encontrada na literatura de Relações Públicas, limita o potencial das mesmas contribuírem, porque é, muitas vezes, considerada como uma forma de planeamento sequencial lógico, ou seja, de uma perspectiva linear de estratégia³¹ (Moss & Warnaby, 2005, p.59), como se pode confirmar na afirmação de DeSanto (2011, p.15): “a maioria dos livros de relações públicas (...) tende a retratar o processo como essencialmente linear, em que as atividades e ações seguem uma lógica sequencial, o que nem sempre é o caso na realidade”. Por isso, Moss e Warnaby (2005, p.59) argumentam que quando a estratégia é vista por uma perspectiva adaptativa³² ou interpretativa³³ é que se percebe que as Relações Públicas podem desempenhar um papel mais importante no processo de gestão estratégica. Desta forma, os autores propõem um modelo que tenta combinar as capacidades distintas de uma organização com as oportunidades e ameaças identificadas dentro dos seus ambientes corporativos e de negócios. De acordo com este modelo, os profissionais de Relações Públicas devem monitorizar o ambiente, ajudando a identificar e analisar questões importantes e relacionamentos com *stakeholders* que podem interferir no sucesso dos objetivos estratégicos de uma organização. Por meio dessa análise das relações com as partes interessadas, os profissionais de Relações Públicas devem ajudar a administração e

³¹ Segundo uma abordagem linear “a estratégia é vista como uma forma de planeamento metódico, direcionado e sequencial que contribuí para um processo de tomada de decisão racional com o objetivo geral de atingir objetivos pré-estabelecidos”. É um modelo baseado numa série de suposições inerentes, que a administração, cada vez mais, questiona (Chaffe, 1985 *apud* Moss & Warnaby, 2005, p.47).

³² A abordagem adaptativa enfatiza a importância da estratégia como um meio pelo qual as organizações procuram responder ao ambiente onde se inserem. Esta visão de estratégia pressupõe, que o ambiente é dinâmico e menos suscetível à previsão que é assumida no modelo linear, como resultado a organização deve adaptar-se ao ambiente, em vez de tentar impor a sua estratégia (Chaffe, 1985 *apud* Moss & Warnaby, 2005, p.48).

³³ A abordagem interpretativa enfatiza a ideia de estratégia como um meio pelo qual as organizações procuram gerir relacionamentos com o meio ambiente. De acordo com este modelo, a formulação de estratégia será determinada, em grande parte, pela forma como a cultura organizacional afeta as percepções da administração, a existência da organização é vista como dependente da sua capacidade de atrair indivíduos para cooperar em relações de troca mutuamente benéficas (Chaffe, 1985 *apud* Moss & Warnaby, 2005, p.48).

antecipar a provável reação política e social a opções estratégicas alternativas e, permitir que a administração avalie a viabilidade das estratégias em consideração. Assim, as Relações Públicas direcionam-se para a construção e manutenção da rede de contactos da organização, ajudando a construir e melhorar a reputação da mesma perante os seus públicos-alvo. A partir dessa análise de *stakeholders*, públicos e questões, deve ser possível estreitar o foco estratégico, identificando problemas específicos e prioridades de ação, para que posteriormente, se formule uma estratégia de resposta apropriada e respetiva avaliação (Ibidem, 2005, p.64-69).

Neste sentido considera-se que, tanto académicos, quanto profissionais da área, necessitam de adotar algumas medidas para as Relações Públicas ganharem credibilidade como uma função organizacional responsável pela gestão de relacionamentos, nomeadamente, melhorarem o conhecimento que têm sobre os elementos principais da atividade, ou seja, relação e gestão e abandonarem a ideia de que apenas habilidades de comunicação são suficientes para praticar com eficácia funções de Relações Públicas (Hutton, 2007, pp.59-60).

Como observámos, o facto é que as Relações Públicas não obtêm um reconhecimento amplo como uma função organizacional relacionada com a gestão estratégica. Aliás, DeSanto (2011, pp.4-5) considera que “na maioria das organizações as relações públicas ainda são tratadas como uma função amplamente funcional e tática”, não passando de uma proposta idealista (Gonçalves, 2010, pp.6-7).

Considera-se ser essa a realidade, devido ao permanente desafio para definir a área, à ignorância organizacional e social perante a atuação de profissionais formados na mesma, à sobreposição no papel de Relações Públicas a outras funções gerenciais, ao facto de existir uma fraca presença de Relações Públicas na maioria das organizações, à amplitude e variedade das suas funções, à formação variada dos seus profissionais e à falta de educação empresarial para ver as Relações Públicas como gerentes (DeSanto, 2011, p.18). Todavia, Curtin et al. (2013, p.23) argumentam que a chave para resolver esses problemas “é evitar perspetivas funcionalistas da prática, em favor de uma abordagem que situe a prática dentro de um contexto com sentido amplo”, pois a evolução contínua da nossa sociedade requer que as Relações Públicas continuem a crescer e a desenvolver-se, e que sejam reconhecidas como uma função de gestão estratégica, para que possa existir um entendimento mútuo entre grupos (Lesly, 1997, p.10).

2.1. A TRANSFORMAÇÃO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS COM A REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA E DIGITAL

Para a área das Relações Públicas, o final do século XX e início do século XXI, continuou a ser uma época de constantes mudanças e adaptações porque, sobretudo, a partir dessa altura o mundo começou a ser impulsionado por avanços tecnológicos e digitais sem precedentes, resultando atualmente, na impossibilidade de se realizar uma separação clara entre a atuação da tecnologia e a vida diária (Whatmough, 2019, pp.145-146). Por isso, organizações e profissionais de Relações Públicas sentiram a necessidade de ir modernizando e reinventando a área (Waddington, 2013)³⁴, através de inovações tecnológicas e da presença em plataformas de *media* digital, que permitiram que existisse uma redefinição entre o relacionamento e comunicação com os públicos (Antoine, 2016, secção “*Las relaciones públicas en las organizaciones culturales y en los museos en particular*”), resultando num cenário de novas oportunidades e desafios (Tisch, 2016, p.1). Contudo, este não foi um dado adquirido de imediato por todos, tendo existido alguma resistência quanto à inserção de novas formas de comunicar a partir das tecnologias digitais (Horton, 2007, p.5). Segundo Whatmough (2019, pp.6-7) determinados profissionais “adaptaram-se rapidamente e beneficiaram com o resultado, e outros não”, acabando por entrar num caminho para a autodestruição (Waddington, 2013)³⁵.

Talvez por terem entendido esse fator, atualmente, quase todos os profissionais de Relações Públicas façam auxílio de tecnologia e *media digitais* em processos de comunicação, desde o planeamento de campanhas à medição das mesmas (Whatmough, 2019, p.146). O facto, é que originalmente as Relações Públicas necessitavam de fazer amizades com grupos de jornalistas, para que os mesmos escrevessem histórias influentes que chegassem até ao público (Nowicka, 2012, p.31). Mas, com o acesso ao computador e à Internet a forma para se chegar até ao público tornou-se menos dependente dos *media* tradicionais (Romo, 2012, p.138). As organizações começaram a criar os seus próprios meios de comunicação, como *websites*, onde passaram a ser transmitidas mensagens de forma direta para o público (Wilson, 2012, p.xi) e, mais tarde, com o surgimento da *Web 2.0*, passaram a estar presentes também em blogues e plataformas de *social media*

³⁴ Waddington, S. (2013). *Essay: The future of public relations*. Wadds inc. Marketing, media and public relations. Consultado a 6 de abril de 2021 em <https://wadds.co.uk/blog/2013/01/23/the-future-of-public-relations>

³⁵ Ver nota de rodapé 34.

(Waddington, 2013)³⁶, preenchendo o desejo de participação que existia por parte do público. Desta forma, as Relações Públicas passassem a obter uma melhor compreensão sobre si mesmas, ouvindo o público e alcançando-o diretamente em tempo real, e com os dispositivos móveis, em qualquer lugar (Wilson, 2012, p.xi; Nowicka, 2012, p.31). No fundo, com a Revolução Digital passou a existir um ecossistema de redes e plataformas (Howell, 2012, p.6), que exigem técnicas e habilidades amplamente diferentes dos profissionais de Relações Públicas (Horton, 2007, p.6). Não querendo tudo isto dizer, que o relacionamento das Relações Públicas com os *media* tradicionais tenha acabado, pelo contrário, continua em vigor, porque ainda é necessário atingir um público amplo (Nowicka, 2012, p.33), a diferença é que agora essa atividade é complementada por formas de *social media* bidirecional (Waddington, 2013)³⁷.

Segundo Parker (2012, p.130):

Apesar da revolução dos *social media*, a *media* impressa há muito estabelecida, televisão, rádio e publicações tradicionais ainda controlam uma grande quantidade do potencial de influência e, portanto, as relações com a *media* também devem permanecer um elemento importante das responsabilidades de um profissional de relações públicas.

E para Nowicka (2012, p.33), os reais benefícios acontecem, precisamente, quando as organizações combinam a consciencialização em massa que os *media* tradicionais permitem alcançar, com os pontos de contato nos canais digitais, pois assim, uma organização consegue ir além da disseminação de mensagens envolvendo, verdadeiramente, o público.

Existem várias formas das organizações utilizarem as possibilidades do digital. Grunig (2011, p.28) considera, por exemplo, que existe mais valor se as plataformas digitais forem utilizadas como ferramentas de pesquisa e escuta, em vez de meios para disseminação de mensagens. Tendo em conta que, entender o público e a sua opinião é uma tarefa facilitada agora pela monitorização que os serviços *online* permitem (Horton, 2007, p.4). Considerando-se até, que esta necessidade de análise é ainda mais indispensável dada a fragmentação dos grupos de interesse (Ibidem, 2007, p.4). Por isso, os profissionais de Relações Públicas devem tentar não só perceber o que é dito sobre a

³⁶ Ver nota de rodapé 34.

³⁷ Ver nota de rodapé 34.

organização para a qual desempenham funções, mas também entender o que é mencionado sobre organizações em setores idênticos através do digital (Sanders, 2012, pp.17-18). Fica clara a importância da visão de Grunig, no entanto, defende-se também nesta investigação que não se pode desperdiçar a possibilidade de se comunicar diretamente com o público através de meios digitais.

O maior desafio para as organizações, não passou apenas por tentarem criar e adaptar-se aos seus próprios canais de *media* digitais para comunicarem diretamente com o público (Whatmough, 2019, p.60), mas também por esses meios terem permitido que o público passasse a ter a oportunidade de participar, publicando conteúdo e comunicando da forma que desejasse (Waddington, 2013)³⁸. Foi a partir desse momento, que as organizações tomaram consciência que não conseguiam controlar tudo o que era dito sobre as suas atividades, como tinham a impressão que faziam antes da Revolução Digital (Phillips & Young, 2009, pp.7-10). Ryabicheva (2020, p.6) complementa esta perspectiva mencionando que na era moderna de crescente mediatização existem comunicadores com oportunidades extraordinárias. Por isso, profissionais de Relações Públicas não devem negligenciar a importância do envolvimento participativo, mas sim, aproveitar a participação do público para ganhar credibilidade e enriquecer as práticas de Relações Públicas. Porém, o facto de qualquer pessoa com conhecimentos básicos ter passado a ter essa oportunidade de participação, fez com que quase todos os aspetos das Relações Públicas tivessem de ser repensados (Phillips & Young, 2009, pp.6-8), porque se criaram riscos acrescidos para a atuação e reputação das organizações (Tisch, 2016, pp.1-2). Como afirma Waddington (2013)³⁹ “os proprietários das organizações podem ir para a cama com uma reputação saudável, mas acordarem com um cenário de desastre”. A realidade é que campanhas e outras atividades organizacionais passaram a ser facilmente identificadas pelos *stakeholders*, fazendo com que qualquer lacuna entre as suas expectativas e a realidade termine, por exemplo, em conversas menos favoráveis para a reputação das organizações na *social web*⁴⁰ (Ryabicheva, 2020, p.3).

Para além de todos estes fatores, é importante salientar que alguns profissionais não souberam, nem sabem até hoje, comunicar eficazmente através de meios digitais, acabando simplesmente por despejar conteúdo sem pensar muito no envolvimento com o

³⁸ Ver nota de rodapé 34.

³⁹ Ver nota de rodapé 34.

⁴⁰ A *social web* é um conjunto de relações sociais que ligam as pessoas através da *World Wide Web*.

público (Waddington, 2013)⁴¹ e não comunicando de forma estratégica (Sanders, 2012, p.15). O facto, é que grande parte dos profissionais tratam os canais como um todo homogéneo, não perdendo tempo a criar conteúdos diversificados de acordo com cada meio. Por norma, é publicado o mesmo conteúdo em todos os canais, e na melhor das hipóteses existe um ajuste ao mesmo, ignorando radicalmente a realidade de que todos nós utilizamos canais diferentes, de maneiras diferentes (Whatmough, 2019, pp.60-61), fazendo assim, não só com que o que o público tenha uma atenção bastante limitada sobre os conteúdos publicados, como que as Relações Públicas se afastem da visão de gestão de relacionamentos, desperdiçando as potencialidades dos canais de *media* digital (Waddington, 2013⁴²; Tisch, 2016, p.3).

É certo, que como afirma Waddington, (2013)⁴³ “independentemente da forma como se construí um relacionamento com o público, não será fácil”, até porque, na Era Digital, estamos constantemente a tentar adaptarmo-nos às novidades, criando novas práticas e hábitos de comunicação (Ryabicheva, 2020, p.2). Mas, se existir um esforço em compreender o público, o seu consumo de *media*, as suas preocupações e necessidades, ao mesmo tempo em que, se estabelece uma presença em plataformas tecnológicas e digitais de forma pensada, que vão ao encontro de um objetivo claro que se mapeie por uma estratégia organizada e benéfica para a organização e para o público, é possível envolver e comunicar com o mesmo da forma correta, afastando-se da perspectiva onde só se quer entreter e informar (Sanders, 2012, pp. 17-20; Waddington, 2013⁴⁴; Whatmough, 2019, pp.60-61).

Atualmente, as organizações modernas tendem a utilizar de três a doze canais de comunicação diferentes que visam alcançar o público, mas o importante é terem presente que é essencial uma coesão entre todos os canais utilizados (Todorova & Oltarzhevskiy, 2019 *apud* Ryabicheva, 2020, p.7), não apostando em todos eles para comunicar da mesma forma e com os mesmos segmentos de público. De acordo com Whatmough (2019, p.24), frequentemente até uma estratégia de Relações Públicas “brilhantemente pensada, que combina elementos de pensamento multicanal, é arruinada na execução, voltando à expectativa de que tudo irá resultar em cobertura”. No entanto, existem perspectivas contrárias, como a de Nowicka (2012, p.34) ao considerar que “como as

⁴¹ Ver nota de rodapé 34.

⁴² Ver nota de rodapé 34.

⁴³ Ver nota de rodapé 34.

⁴⁴ Ver nota de rodapé 34.

“pessoas experimentam todos os canais de uma só vez, o conteúdo que leem, ouvem ou veem num ambiente será reforçado quando o encontrarem novamente em outro”.

É também extremamente importante estar consciente que qualquer estratégia digital de Relações Públicas, necessita de flexibilidade, desde a fase inicial de análise, até à forma como o plano é construído e implementando, porque hoje em dia, onde qualquer pessoa, a qualquer momento se pode envolver da forma que desejar (algumas vezes de formas menos positivas para a organização), se algo não correr como o previsto, é importante que existam recursos que possam facilmente apoiar o seguimento e implementação da campanha (Whatmough, 2019, pp.33-34). Para além disso, é essencial após a implementação do plano perceber se se está a alcançar os objetivos. Por exemplo, se o objetivo principal for consciencializar o público sobre determinado fator, então é importante ver se existiu um aumento de menções sobre esse assunto em plataformas de *social media*, se por outro lado, o objetivo estiver relacionado com a reputação da organização, pode-se, por exemplo, medir o sucesso da estratégia percebendo se existe uma redução de reclamações (Sanders, 2012, p.20-22).

Percebe-se assim, que a evolução tecnológica e mais concretamente os *media* digitais e sociais modificaram em grande medida a forma de atuação das Relações Públicas. Grunig (2011, p.27) afirma mesmo, que “nenhum tópico gerou tanta discussão no círculo das Relações Públicas nos últimos anos como o impacto dos *media* digitais, cibernéticos ou sociais”. Mas, Whatmough (2019, p.8) apresenta uma perspetiva diferente e considera que a atividade diária da maioria dos profissionais de Relações Públicas apenas se alterou em termos do que eles fazem taticamente, pois a maior parte da estratégia em torno da construção de uma abordagem da área permaneceu constante⁴⁵. Contudo, o importante é que apesar de todas as transformações, as Relações Públicas possam ser consideradas uma função de gestão estratégica preocupada com os relacionamentos (Phillips & Young, 2009, p.271).

Considera-se que no futuro as plataformas de *media* digital continuarão a contribuir para a interação irrestrita com o público, todavia, não será suficiente, por exemplo, a simples partilha de narrativas em *social media* para envolver o público em relacionamentos genuínos e contínuos (Ryabicheva, 2020, p.5). Por isso, um dos próximos desafios para

⁴⁵ A componente tática relaciona-se, por exemplo, com a produção de conteúdos em diferentes meios, a gestão de eventos ou a relação com os *media* (Broom & Smith, 1979; Broom & Dozier, 1986 *apud* Gonçalves, 2010, p.5).

os profissionais de Relações Públicas será conseguir manter a capacidade de atrair e manter os públicos, ao mesmo tempo em que partilham conteúdo verdadeiro e de alta qualidade. Para além disso, a autora considera também que com toda esta evolução digital acresce a necessidade de comunicadores estratégicos expandirem e atualizarem continuamente as suas competências profissionais (Ibidem, 2020, p.5).

No fundo, considera-se que os desafios das Relações Públicas serão infinitos e que a atividade da área deverá ir muito além de questões táticas (Phillips & Young, 2009, pp.137 e 269), focando-se em bases estratégicas que são fundamentais para uma realidade onde a taxa de mudança continuará a ser extremamente rápida e determinada por fenómenos como a digitalização e mediatização. Será necessário que exista uma constante adaptação, por exemplo, a novas plataformas que poderão e certamente surgirão e, conseqüentemente, a novas formas de produção de conteúdo e comunicação (Ryabicheva, 2020, p.7). Porém, se todos os desafios forem atendidos, o facto é que a área das Relações Públicas deverá continuar a emergir mais forte do que antes (Phillips & Young, 2009, p.271).

Capítulo III – Metodologias

Esta investigação que se apresenta em formato de Relatório de Estágio, pretende compreender qual é a estratégia de comunicação digital do MBP e a forma como esta se concretiza para alcançar os diversos segmentos de público, ou seja, centra-se no estudo de um único caso. Stake (2009, p.11) define um estudo de caso como uma investigação em que existe um interesse especial em se compreender determinados pormenores de interação e complexidade de um único caso. Acredita-se, que o interesse em estudar a comunicação do MBP permite alcançar um conhecimento mais profundo (Stake, 2009, p.19), descobrindo o que existe de particular no mesmo (Hyett et al., 2014, p.2) e não generalizando para outros (Stake, 2009, pp.20-23).

Uma vez que existiu uma inserção no ambiente de pesquisa em estudo, foi necessário recorrer a uma abordagem que se centrasse nos princípios e procedimentos do modelo etnográfico (Daymon & Holloway, 2011, p.145). Considerando a quantidade de formas que a etnografia pode assumir, torna-se difícil estabelecer uma definição precisa sobre o termo (Heigham & Croker, 2009, p.93). No entanto, é possível determinar que este modelo de estudo permite obter uma compreensão o mais completa possível dos significados culturais, por exemplo, de uma organização, profissão, comunidade ou sociedade, no sentido em que o investigador terá a responsabilidade de descrever, analisar e interpretar as diferentes atividades e realidades sociais do objeto em estudo (Daymon & Holloway, 2011, pp.148-149), através da sua presença no local, que permite uma certa familiaridade e maior compreensão (Ibidem, 2011, pp.154-155). A etnografia possibilita, portanto, que o investigador enquanto *insider* vivencie eventos, comportamentos, interações e conversas⁴⁶ (Murchison, 2010, pp.12-13).

No caso desta investigação, e tendo novamente em conta que foi realizado um estágio, efetuou-se observação participante, por se ter desempenhado um papel com deveres e responsabilidades no próprio ambiente (Heigham & Croker, 2009, p.77), enquanto estagiária no departamento de Comunicação do MBP. Porém, é importante salientar que essa observação devido ao contexto pandémico proveniente do vírus SARS-CoV-2, acabou por acontecer em níveis de proximidade e distância, tendo em conta que o estágio foi efetuado, maioritariamente, de forma remota a partir de casa e que grande parte da interação e observação acabou por ocorrer através de plataformas *online* como o *Zoom*,

⁴⁶ Que desde o início devem ser registados em cadernos de campo (diários de estágio) (Daymon & Holloway, 2011, p.158).

Whatsapp e e-mail. Neste sentido, considera-se que esta limitação fez com que as observações apresentassem uma certa neutralidade, porque os dados acabaram por advir, em grande parte, das perspetivas da equipa do museu, principalmente, do responsável pela comunicação e não tanto de perceções diretas sobre os fenómenos (Daymon & Holloway, 2011, p.261), apesar de se ter tentado colmatar essa mesma neutralidade sempre que se realizaram deslocações esporádicas ao museu. Pode ainda afirmar-se que a etnografia exige um compromisso de tempo com observação participante (Ibidem, 2011, p.158) que, neste caso, dada a limitação temporal para a realização da investigação não foi alcançada com a mesma precisão de etnólogos que recolhem material empírico durante anos (Quivy & Campenhoudt, 2003, pp.197-198). Este é um método flexível (Flick, 2005, p.150) que deve ser complementado com análise documental, esclarecimentos informais ou entrevistas (Daymon & Holloway, 2011, pp.156-157) com o objetivo de ser apresentada uma interpretação informada (Heigham & Croker, 2009, p.99). Porém, também é uma abordagem que apresenta algumas limitações, nomeadamente o facto do papel de participante se poder sobrepor ao de observador, de se poder ter de assumir posições contrárias aos interesses e boas práticas científicas (Yin, 1994, p.89), ou de se adquirir naturalmente a mesma visão dos indivíduos presentes no ambiente de pesquisa (Daymon & Holloway, 2011, p.274).

Através do estágio, que teve a duração de três meses, foi possível, mesmo que muitas vezes à distância, adotar uma posição integrante e participativa na organização e, particularmente, no departamento de comunicação, onde as tarefas desempenhadas⁴⁷ permitiram que se realizassem também observações de onde se extraíram dados sobre alguns aspetos comunicacionais.

De forma a complementar e enriquecer a investigação recorreu-se a diversas técnicas, nomeadamente, a revisão de literatura, análise documental, análise às ferramentas de comunicação do museu, entrevistas e ainda a um inquérito por questionário, que apesar de não ter sido uma técnica que se ponderasse utilizar no início da investigação, acabou por surgir de forma a dar resposta a um dos problemas identificados no museu.

Assim, esta investigação baseia-se em recolha e análise de dados mista, uma abordagem relativamente nova que requer uma abertura para o uso de múltiplas perspetivas (Creswell & Clark, 2018, p.18). A utilização desta metodologia permitiu responder à necessidade de coletar e analisar dados quantitativos e qualitativos num único estudo (Creswell, 2007,

⁴⁷ Que figuram no Diário de Estágio (Apêndice 11).

pp.211-213), com o objetivo de existirem mais *insights* do que aqueles que seriam possíveis alcançar em metodologias separadas (Creswell & Clark, 2018, p.13). Para além disso, a aplicação de métodos mistos, permite que o investigador utilize todos os métodos possíveis para resolver um problema de pesquisa (Ibidem, 2018, p.13), algo importante quando se desenvolve uma investigação em contexto de estágio, por se estar, recorrentemente, a encontrar novas oportunidades e desafios de investigação.

Num estudo orientado por uma metodologia mista, as técnicas que integram ambos os métodos (qualitativo e quantitativo) podem ocorrer em fases diferentes do processo de pesquisa, funcionando autonomamente, mas dialeticamente relacionadas (Flick, 2005, pp. 269-270; Dawadi et al., 2021, p.34), podendo ter uma prioridade equiparada, ou não (Creswell, 2007, pp.214-215). De acordo com Creswell e Clark (2018, p.8) “os dados qualitativos fornecem uma compreensão detalhada de um problema, enquanto os dados quantitativos fornecem uma compreensão mais geral”. Desta forma, a componente qualitativa de um método misto pode ser utilizada, por exemplo, para se compreenderem aspetos culturais, organizacionais, políticos e sociais de um problema, enquanto os elementos de carácter quantitativo podem medir e associar diferentes fatores tendo em conta a magnitude dos seus efeitos (Galvão et al., 2018, p.9). No fundo, os dados qualitativos fornecem profundidade ao estudo, enquanto os quantitativos trazem uma certa amplitude (Dawadi et al., 2021 p.27). Neste caso, considera-se que o método qualitativo domina esta investigação, por terem sido utilizadas mais técnicas pertencentes a essa metodologia e pelo facto da abordagem de metodologia quantitativa ter surgido, como já foi mencionado, apenas de forma a responder a uma necessidade do museu, ao mesmo tempo em que enriquecia o estudo.

A pesquisa centrada em métodos mistos possibilita, portanto, uma forma de beneficiar os pontos fortes de cada metodologia, proporcionando mais evidências para estudar um problema de pesquisa. Porém, apresenta também algumas limitações e desafios, pois é um processo que exige que se tenha algum tempo disponível (Ibidem., 2021 p.34), pela variedade de recolha de dados e análise que são necessárias (Creswell & Clark, 2018, p.15) e, conseqüentemente, por requerer também uma interpretação mais complexa (Haq, 2014, p.4).

Passamos agora a apresentar as ferramentas de pesquisa usadas na investigação.

1. Revisão de literatura

A revisão de literatura é considerada por Daymon e Holloway (2011, pp.39-41) uma análise crítica e contínua de textos que se relacionem com o tema em investigação, de modo a permitir a constituição de uma base lógica. O objetivo, no fundo, passa por analisar argumentos de outros investigadores que confirmem, desafiem ou contradigam as ideias sobre o tema em estudo, possibilitando a criação de fundamentos próprios. De igual forma, Creswell (2007, pp.45-46 e 61) considera que a revisão de literatura é, inicialmente, um ponto de partida e num estágio mais avançado do trabalho permite que se crie uma estrutura de comparação entre os vários resultados.

Na presente investigação, que como se referiu segue uma metodologia mista, a revisão de literatura poderia, conforme afirma Creswell (2007, p.48), utilizar uma técnica qualitativa ou quantitativa, dependendo do tipo de estratégia selecionada. Neste caso, considerou-se que o método mais eficaz seria a utilização de uma técnica qualitativa, tendo em conta que, a revisão de literatura acompanhou todo o período de pesquisa (Daymon & Holloway, 2011, p.41), inicialmente centrada em referências que abordassem a comunicação e, mais concretamente, a comunicação digital nos museus, assim como as Relações Públicas e mais tarde em bibliografia que sustentasse parte da caracterização do museu em estudo.

Apesar desta ter sido uma técnica essencial na construção de toda a investigação, verificaram-se algumas dificuldades, principalmente, na escassez de referências bibliográficas que incidissem e relacionassem as temáticas em estudo. Contudo, também se compreendeu que essa dificuldade na visão de Daymon e Holloway (2011, p.47) pode transformar-se em algo positivo, uma vez que, segundo os autores o facto de não existir muita literatura que relacione diretamente os tópicos em estudo faz com que o que se desenvolva seja, comprovadamente, mais útil.

2. Análise documental

Inserida numa técnica proveniente do método etnográfico considerou-se importante analisar alguns documentos do MBP, especificamente, o relatório de comunicação do ano de 2020, onde também eram apresentados dados alusivos ao ano de 2019, e o relatório correspondente ao primeiro trimestre do ano de 2021, assim como, documentos com

informações sobre a estrutura orgânica do museu e ainda um guia da instituição cultural, onde foi possível analisar a história do museu e informações sobre o seu acervo.

De acordo com Yin (1994, pp.80-81) os documentos desempenham um papel explícito em qualquer seleção de dados e, sobretudo, quando se está a analisar um caso específico, tendo como aspetos positivos o facto de, normalmente, apresentarem informações sobre longos períodos de tempo e de poderem ser consultados repetidamente (se existir autorização para tal).

Neste caso, considera-se que foi uma técnica fundamental para a construção do quarto capítulo, que remete para a caracterização do MBP.

3. Análise das ferramentas de comunicação

De forma a complementar a análise efetuada sobre os relatórios de comunicação e a permitir um entendimento mais profundo sobre a forma como a mesma se concretiza nas diversas plataformas digitais que o museu dispõe, ou emprega para comunicar com o público, realizou-se uma análise qualitativa ao seu *website*, *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *LinkedIn*, *Twitter*, à *newsletter* eletrónica, à coleção *online*, à página dedicada ao MBP no *Google Arts & Culture* e ainda, apesar de não estar diretamente associado ao digital, à forma como o museu comunica com a imprensa.

Com todas estas análises, que se encontram figuradas no quarto capítulo na secção referente à análise das ferramentas de comunicação, foi possível entender a estrutura das plataformas digitais, o tipo de conteúdos e a forma como são transmitidos através de cada uma, quais as suas diferenças e semelhanças e ainda o tipo de público que acompanha ou interage a partir delas. Neste sentido, foi também exequível o registo de alguns dados quantitativos, como o número de alcance das plataformas, o número de seguidores/utilizadores ou visualizações (consoante o tipo de ferramenta), assim como, os contactos e subscritores da *newsletter* e as respetivas taxas de abertura por *stakeholder*.

4. Entrevistas

As entrevistas têm como principal objetivo revelar determinados aspetos do fenómeno em estudo, facilitando o balanço dos conhecimentos apreendidos na revisão de literatura (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.69). Daymon e Holloway (2011, p.220) afirmam até que o propósito passa por “extrair informações dos entrevistados permitindo que se

adaptem os objetivos de investigação”, sendo consideradas como um método a utilizar se as intenções passarem, por exemplo, por analisar um problema específico, ou o funcionamento de uma organização (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.193).

As entrevistas permitem focar diretamente o tópico em estudo, são perspicazes (Yin, 1994, p.80) e flexíveis (se forem entrevistas abertas ou semiestruturadas) porque as respostas dadas pelos entrevistados permitem uma evolução na conversa (Daymon & Holloway, 2011, p.221). E para além disso, proporcionam um grau elevado de profundidade nas informações recolhidas (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.194).

Contudo, se a realização de entrevistas for um método empregue no estudo, o investigador também tem de estar preparado para ultrapassar alguns desafios e limites impostos pelo mesmo, nomeadamente, o facto de poder existir algum viés entre as informações que se esperam alcançar e as que realmente se adquirem, normalmente, devido a questões mal construídas (Yin, 1994, p.80) ou ainda a possibilidade de existir uma lacuna entre o que os informantes dizem e o que realmente fazem (Daymon & Holloway, 2011, p.238).

Porém, e tendo em conta que esta investigação se desenvolve segundo os princípios e procedimentos do método etnográfico, a realização de entrevistas torna-se numa técnica fundamental (Heigham & Croker, 2009, p.99), por permitir que se aprenda diretamente com os informantes (Murchison, 2010, p.113). Neste sentido, e apesar das entrevistas poderem assumir várias formas (Yin, 1994, p.84) decidi realizar-se duas entrevistas semiestruturadas⁴⁸ através de dois guiões⁴⁹ distintos (Apêndice 1 e 2), de forma a garantir que as questões seguissem a linha da investigação e que era dada uma certa liberdade no modo como os informantes podiam expor as suas perspetivas (Daymon & Holloway, 2011, pp.225-226). Uma das entrevistas foi realizada ao responsável pela comunicação do museu e orientador do estágio, Tiago Guerreiro, e a outra à Direção do museu, constituída pelo Diretor, João Alpuim Botelho, e pela Diretora-adjunta, Gisela Miravent, por se ter considerado que se tratam de informantes privilegiados pela sua posição e responsabilidades na organização (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.71). Ambas foram planeadas em conformidade com os capítulos I e II de enquadramento teórico, e apesar de apenas a última pergunta da entrevista ser igual para todos os entrevistados, as duas

⁴⁸ De acordo com Heigham e Croker (2009, pp.185-186) “numa entrevista semiestruturada o entrevistador precisa de permitir a flexibilidade suficiente para sondar alguns aspetos em profundidade e, quando necessário, deixar o entrevistado liderar da mesma forma que acontece numa entrevista aberta”.

⁴⁹ Um guião de entrevista é uma lista de perguntas, geralmente organizada por uma ordem particular que permitirá guiar uma entrevista do início ao fim, mas que ao mesmo tempo, permite um bom fluxo de conversação entre o entrevistador e o informante (Murchison, 2010, p.107).

centraram-se no desenvolvimento e importância da comunicação, sobretudo, da comunicação digital no museu, bem como na relação e participação concedida ao público. Antes da realização de cada entrevista foram comunicados aos entrevistados os objetivos pretendidos com a execução das mesmas e solicitados os respetivos consentimentos informados (Apêndice 3, 4 e 5). Sendo, posteriormente, agendados dois dias distintos para a realização das entrevistas no espaço do MBP, por não existir disponibilidade por parte dos entrevistados para se realizarem no mesmo dia.

A entrevista realizada ao responsável pela comunicação do museu, Tiago Guerreiro, ocorreu no dia 26 de maio de 2021 e teve uma duração média de 45 minutos. Já a entrevista realizada à Direção do museu sucedeu-se no dia 15 de junho de 2021 e durou cerca de 30 minutos, devido ao facto do guião que a orientou também ser mais reduzido. Ambas foram gravadas em áudio, porque as palavras dos participantes devem ser preservadas com a maior precisão possível e a melhor forma de garantir essa preservação é, precisamente, através da gravação de áudio (Daymon & Holloway, 2011, p.232). Para além disso, também é uma forma de possibilitar que durante a entrevista exista um contacto visual entre o entrevistador e os informantes, assim como, um maior grau de atenção ao que é dito, tendo em conta que não tem de se estar, constantemente, a fazer anotações (Ibidem, 2011, p.233). Posteriormente, para que os dados se tornassem mais completos e ricos (Ibidem, 2011, p.234) as entrevistas foram transcritas (Apêndice 6 e 7) dando a possibilidade de se utilizarem as informações provenientes das mesmas sempre que se considerou oportuno ao longo da investigação.

5. Inquérito por questionário

O inquérito por questionário consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas às suas opiniões, atitudes, expectativas, ou ao seu nível de conhecimento sobre um determinado assunto que vá ao encontro dos temas abordados na investigação, possibilitando a quantificação de uma multiplicidade de dados que permitirão numerosas análises de correlação (Quivy & Campenhoudt, 2003, pp.188-189). Neste sentido, considerou-se importante a utilização desta técnica quando se constatou que o MBP tem apenas um conhecimento generalista do seu público e que existe particular dificuldade em alcançar um público jovem que não tenha uma relação direta com a arte. Tiago Guerreiro, afirma mesmo existir uma “falta de inquéritos sobre essa parte da população”, algo que considera um problema transversal à

cultura em Portugal (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação). Desta forma, decidiu conceber-se, subsequentemente ao estágio, um inquérito por questionário através da plataforma do *Google Forms*, no sentido de agilizar a execução e preenchimento do mesmo, assim como, a respetiva análise dos dados. O inquérito por questionário foi direcionado a todos os alunos de Licenciatura e Mestrado da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, com o objetivo de se compreender as suas relações, interesses e expectativas perante o museu na atualidade e tendo como enfoque o caso do MBP, de forma a que após a análise dos dados o museu tivesse um maior conhecimento sobre este segmento de público e, que ao mesmo tempo, conseguisse compreender qual a melhor forma de o alcançar, quer através de plataformas digitais, como do próprio desenvolvimento de atividades.

Dos cerca de 396 mil⁵⁰ estudantes que frequentaram o ensino superior no ano letivo 2020/2021, consideraram-se os 1487⁵¹ estudantes inscritos na ESCS como amostra, em primeiro lugar porque, provavelmente, estes jovens não teriam uma relação direta com a arte e, por isso, estavam precisamente inseridos no segmento de público que o museu tem dificuldades em alcançar e, em segundo lugar, por esta ser uma amostra conveniente. Como afirma Ochoa (2015) selecionar uma amostra por conveniência é muito comum por permitir uma facilidade operacional, podendo os resultados provenientes da mesma ser considerados como uma boa imagem do universo estudado, apesar de não se conseguir precisar o quão boa poderá ser.

O inquérito por questionário contou com 19 perguntas (Apêndice 8), 17 de resposta “fechada”, apesar de se ter permitido, em muitas delas, que os jovens pudessem adicionar outra opção, caso não considerassem oportuna nenhuma das apresentadas e duas perguntas que recorreram à utilização da Escala de Likert. Sendo que todas elas foram pré-codificadas para que os questionados tivessem, obrigatoriamente, de escolher alguma ou algumas opções (consoante o que era referido na pergunta) não podendo avançar sem que selecionassem uma resposta (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.188). As 12 primeiras questões basearam-se na contextualização e compreensão em relação aos hábitos e motivações dos jovens no que diz respeito à visita a museus, ao acompanhamento de plataformas digitais de museus ou ao conteúdo e atividades que mais lhes interessariam,

⁵⁰ PORDATA. (2021, 1 de junho). *Alunos matriculados: total e por nível de ensino – Quantos estudantes frequentam o ensino pré-escolar, básico, secundário ou superior?*. Consultado a 5 de setembro de 2021 em <https://www.pordata.pt/Portugal/Alunos+matriculados+total+e+por+n%c3%advel+de+ensino-1002-7957>

⁵¹ Informação gentilmente cedida pelos Serviços Académicos da ESCS através de e-mail, no dia 22 de junho de 2021.

sendo que várias dessas questões se sustentaram no enquadramento teórico da investigação, nomeadamente, nas referências alusivas à comunicação no museu na Era da *Web 2.0*, ou à cultura de participação e museu *transmedia*. As quatro perguntas seguintes, apesar de também se terem sustentando em bibliografia presente no capítulo I e II, tiveram como objetivo incidir, especificamente, no caso do MBP, tentando perceber, por exemplo, se os inquiridos têm conhecimento da existência do museu, se já o visitaram e porquê e se acompanham algumas das plataformas digitais em que o museu está presente e comunica. É ainda importante referir, que a construção do questionário foi realizada através de secções, o que significa que nem todas as perguntas foram apresentadas a todos os inquiridos, ou seja, dependendo das suas respostas eram apresentadas as perguntas que fazia sentido serem expostas, algo que fica evidente no Apêndice 9.

Para proceder à aplicação do questionário foi enviado em junho de 2021, um e-mail (Apêndice 10) a todos os coordenadores dos cursos da ESCS contextualizando a referida investigação, assim como os objetivos do inquérito por questionário e solicitando a colaboração dos mesmos na passagem dos inquéritos pelas várias turmas, através do envio do respetivo *link*. Para além disso, pretendeu-se perceber se existiria ainda a possibilidade de abordar diretamente os alunos, quer fosse através da presença numa unidade curricular ou de outra forma conveniente, na tentativa de se obter uma maior taxa de resposta. Desta forma, e tendo em conta que todos os coordenadores se mostraram bastante prestáveis em colaborar nesta divulgação, o inquérito por questionário foi enviado para todas as turmas de Licenciatura e Mestrado. No entanto, como os mesmos foram divulgados na fase final do ano letivo, a verdade é que existia menor disponibilidade, quer por parte dos docentes para permitirem a minha presença numa aula, quer dos próprios alunos em responder ao inquérito, tendo sido esta uma das principais dificuldades sentidas. Porém, é de salientar que foi possível em duas unidades curriculares lecionadas via *Zoom*, uma de primeiro ano de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas e outra de primeiro ano de Mestrado em Jornalismo a minha presença, de forma a explicitar a importância da participação dos estudantes. Para além disso, foi também possibilitado pelos coordenadores da Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial e da Licenciatura em Jornalismo o contacto direto com os inquiridos através dos seus e-mails de turma.

Com toda a divulgação efetuada e os respetivos apelos, foi possível obter-se durante as três semanas seguintes à solicitação de colaboração aos coordenadores dos cursos, 143 respostas divididas pelos diversos cursos, à exceção dos alunos da Licenciatura em

Audiovisual e Multimédia que não tiveram disponibilidade em colaborar, apesar do inquérito ter sido divulgado juntos deles. É, portanto, possível constatar, e segundo a tabela de Hout (1999) – Anexo 1 –, que a amostra não foi representativa, uma vez que, para o ser teria de se ter obtido cerca de 302 respostas.

Após a obtenção de todas as respostas, os dados foram analisados através da construção de gráficos e respetiva correlação entre variáveis, algo que para Quivy e Campenhoudt (2003, p.223) representa muito mais do que a simples exposição de resultados.

Capítulo IV – Caracterização do Museu Bordalo Pinheiro

1. A vida e obra de Rafael Bordalo Pinheiro

Rafael Augusto Prostes Bordalo Pinheiro, filho de Manuel Maria Bordalo Pinheiro (1815-1880) pintor e funcionário da Secretaria da Câmara dos Pares, e de Maria Augusta de Ó Carvalho Prostes (1825-1876), nasceu em Lisboa, na Rua da Fé, em casa do seu avô paterno a 21 de março de 1846, (França, 1980, p.57), no seio de um ambiente predestinado para as artes. Foi um artista empreendedor e multifacetado que marcou a cultura portuguesa da segunda metade do século XIX (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁵² sendo considerado até hoje, um dos mais geniais artistas de todos os tempos, sobretudo, pelo facto das suas convicções cívicas e políticas estarem tão atuais como há cento e cinquenta anos atrás (RTP, 2016).

O terceiro mais velho de uma prole de doze irmãos⁵³, passou a sua juventude numa casa alugada pelos seus pais, na Praça da Alegria, espaço onde organizou diversas tertúlias com amigos. Desde cedo que demonstrou o seu culto pela arte, gosto que partilhou com a irmã Maria Augusta⁵⁴ e o irmão Columbano⁵⁵ (Moita,1989). Com apenas onze anos, altura em que se matriculou no Liceu das Merceeiras, pintou uma cópia de uma litografia sentimental, que ofereceu a uma tia, e dois anos mais tarde, em 1860, decidiu seguir outra grande paixão, o teatro, inscrevendo-se na Escola de Arte Dramática (Conservatório Nacional). Nesse âmbito chegou mesmo a subir ao palco no Teatro Garret⁵⁶, onde participou numa peça que partilhou com um elenco amador (França, 1980, p.60).

Um ano mais tarde, em 1861, ingressou na Academia Real das Belas Artes de Lisboa, onde frequentou aulas de Desenho de Arquitetura Civil e, no ano seguinte, inscreveu-se também nas aulas de Desenho Histórico (Cotrim, 2005, pp.219-220).

Em 1863, com apenas dezassete anos, o seu pai decidiu que era altura de Bordalo Pinheiro iniciar a sua vida profissional, arranjando-lhe um emprego como amanuense da secretaria

⁵² Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 24 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/rafael-bordalo-pinheiro/>

⁵³ Informação obtida durante o período de estágio.

⁵⁴ De acordo com Moita (1989), Maria Augusta, criou maravilhosas e artísticas rendas de bilros.

⁵⁵ Foi um reconhecido pintor (informação obtida durante a realização do estágio).

⁵⁶ Segundo França (1980, p.60), Bordalo Pinheiro subiu ao palco nessa peça através da ajuda prestada por Henrique de Carvalho Prostes, um primo do lado da sua mãe.

da Câmara dos Pares, uma função que dificilmente conviria ao seu caráter, mas que manteve até 1875⁵⁷ (Couto, s.d.)⁵⁸.

Para além dos cursos onde já se encontrava matriculado, o artista decidiu ainda inscrever-se em 1865, e enquanto trabalhava, no Curso Superior de Letras e em Desenho do Antigo, também na Academia. Todavia, não chegou a concluir nenhum dos estudos referidos, considera-se que por ter um temperamento demasiado irrequieto (Couto, s.d.)⁵⁹.

Três anos após ter ingressado no mundo laboral casou-se com Elvira Ferreira de Almeida (18??-1914), um casamento romanesco que se realizou contra a vontade dos pais da noiva, mas do qual resultaram três filhos, Manuel Gustavo (1867-1920), seu discípulo e continuador, Helena Bordalo Pinheiro (1873-?) e uma outra filha, que faleceu em criança (Moita, 1989). Após o casamento, viveu um período na Quinta da Broa, na Golegã, casa do seu padrinho Rafael José da Cunha (1791-1868). E foi aí que surgiu não só o interesse pela gravura⁶⁰, como o seu afinco ao desenho e às pinturas em aguarela, onde representava, sobretudo, a paisagem e os costumes da região (Couto, s.d.)⁶¹. De acordo com José-Augusto França (1980, p.62), Bordalo, a partir dessa altura, começou mesmo a conciliar o seu emprego público com a conceção desse tipo de obras de arte.

Em 1867, e instalado novamente em Lisboa, enviou os desenhos e pinturas produzidos durante a estadia na quinta para os salões da Sociedade Promotora das Belas Artes, onde os mesmos não passaram despercebidos, sendo-lhe concedida na sua primeira exposição uma menção honrosa (Moita, 1989). Por isso, até 1874 manteve uma presença assídua nos certames da Promotora, com obras que continuavam a representar cenas populares e costumes, como a *Vendedeira de Queijos*, o *Vendedor de Fósforos* ou o *Vendedor de Palitos e Rocas*⁶² (Couto, s.d.)⁶³.

No entanto, é na área da caricatura crítica e artística que se vem a notabilizar (Couto, s.d.)⁶⁴ quando, em 1870, obtém bastante êxito numa caricatura alusiva à peça *O Dente da Baronesa*. Seguindo-se de imediato a criação do álbum de caricaturas *O Calcanhar*

⁵⁷ Informação obtida durante a realização do estágio.

⁵⁸ Couto, M. (s.d.). *Rafael Bordalo Pinheiro*. Camões – Instituto da Cooperação e da Língua. Consultado a 24 de maio de 2021 em <http://cvc.instituto-camoes.pt/seculo-xix/rafael-bordalo-pinheiro.html#.YOSmGC35RhB>

⁵⁹ Ver nota de rodapé 58.

⁶⁰ Rafael Bordalo Pinheiro, trouxe bastantes novidades para o campo de intervenção de gravura (Moita, 1989).

⁶¹ Ver nota de rodapé 58.

⁶² Publicado no *website* do museu, na secção de pintura: <https://museubordalopinheiro.pt/item/estudo-vendedor-de-palitos/>

⁶³ Ver nota de rodapé 58.

⁶⁴ Ver nota de rodapé 58.

d'Aquiles, onde representou algumas das figuras mais conhecidas do meio literário lisboeta (Moita, 1989), como Teixeira de Vasconcelos, Eduardo Augusto Vidal, Alexandre Herculano, entre outros (França, 1980, p.65). No mesmo ano, foram ainda publicadas duas folhas humorísticas da sua autoria, *A Berlinda*, da qual só foram divulgados sete números, e *O Binóculo*, um periódico semanal à venda apenas em teatros⁶⁵ (Moita, 1989), do qual saíram quatro números até ao final de 1870 (França, 1980, p.78).

Em janeiro de 1871, numa reviravolta, o artista recomeçou a publicação de *A Berlinda*, que durou apenas mais quatro publicações, até ao lançamento de um comentário sobre as Conferências do Casino Lisbonense. No entanto, essa última publicação não foi apenas importante pela crítica apresentada, mas pela inovação gráfica presente na mesma. Pois foi na publicação dessa folha humorística que, pela primeira vez, apareceram trinta imagens alinhadas em cinco planos, acompanhadas por legendas de uma voz *off*, ou seja, um grafismo em forma de banda desenhada⁶⁶ (Ibidem, 1980, pp.79-81), uma verdadeira inovação para a época em Portugal.

Apesar do sucesso dessas suas publicações, o artista decidiu dedicar-se novamente aos desenhos e aguarelas. E assim, em 1872 apresenta dois grandiosos desenhos a carvão, chegando um deles a estar presente na Exposição Internacional de Madrid, onde o artista conquistou uma menção honrosa na modalidade referente à sua obra. Também nesse ano, volta a demonstrar o seu gosto pela gravura, colaborando na obra *Os Fadistas*, para o álbum *A Gravura de Madeira em Portugal*, da Livraria Editora de Matos Moreira, no Rossio, e publica as suas ilustrações em alguns periódicos (Moita, 1989).

Já nos anos de 1873-74, e dado o seu sucesso na ilustração, é convidado a colaborar em revistas estrangeiras, como a *El Mundo Cómico*, a *El Bazar* e a *Illustrated London New* (Couto, M., s.d.⁶⁷; Moita, 1989). Paralelamente a esta fase artística, que deve ser observada como um período experimental das aptidões de Bordalo Pinheiro, e de modo a suportar economicamente a família, compunha também ilustrações para livros, como *Paisagens de Bulhão Pato*, *A Mulher Adúltera* ou *Casamentos do Diabo* e ainda colaborava em almanaques e assinava litografias (França, 1980, p.93; Moita, 1989).

⁶⁵ Foi o primeiro jornal a ser vendido dentro de teatros (França, 1980, p.62).

⁶⁶ Um estilo praticado desde meados do século, na Suíça e na Alemanha (França, 1980, p.82).

⁶⁷ Ver nota de rodapé 58.

Apesar das colaborações infundáveis⁶⁸, efetuadas pelo artista na área da ilustração, a verdade é que essa parte da sua obra artística foi considerada, por alguns críticos, um tanto ou quanto inacabada, pelo facto do artista realizar os desenhos, muitas vezes, em curtíssimos espaços de tempo o que os reduziu, frequentemente, apenas a esboços (Ibidem, 1980, p.95; Ibidem, 1989), mas de grande qualidade. Apesar desses comentários, o facto é que o êxito dos seus desenhos junto do público e, sobretudo, daqueles concebidos com base na caricatura era inquestionável, o que o levou a tomar consciência da sua identidade enquanto artista e intelectual e da relevância que tinha na pedagogia da sociedade, passando a dedicar-se afincadamente à caricatura. Por isso, em 1875, surge a criação do seu primeiro jornal - *A Lanterna Mágica*⁶⁹, onde criticou sistematicamente instituições, governo e políticos. É também nas suas páginas que aparece pela primeira vez, a figura do Zé Povinho⁷⁰ (Moita, 1989), que vai fazendo notar a sua presença ao longo de várias publicações do jornal (França, 1980, p.113).

Nesse mesmo ano, o artista recebe uma proposta de Manuel Carneiro, Diretor do jornal carioca humorista *O Mosquito*, não hesitando e partindo para o Rio de Janeiro, interrompendo em Portugal a publicação do seu primeiro jornal (Moita, 1989). Um ano após estar no Brasil, a mulher e a filha, ainda bebé, partem ao seu encontro, ficando Manuel Gustavo em Portugal, ao cuidado dos avós. E assim, apesar da adaptação não ter sido fácil, permanecem no Brasil por quatro anos, tempo em que o artista continuou a colaborar com jornais e revistas lisboetas. Durante esses quatro anos, deixou um marco histórico na caricatura brasileira, através não só da colaboração no jornal já referido, do qual acabou por se tornar diretor, mas também pela criação dos seus próprios periódicos. Em 1877, fundou no Brasil o jornal *Psit!!* e um ano mais tarde, a revista *O Besouro*, onde apareceram novas personagens como o Botafogo, o Arola ou o Fagundes (Moita, 1989; Museu Bordalo Pinheiro, s.d.; Couto, s.d.). Para além disso, consta que, paralelamente, foi realizando algumas exposições quer no Rio de Janeiro, como em São Paulo (RTP, 2016).

Porém, em 1879, as saudades da pátria juntaram-se às dificuldades de viver num meio hostil, onde provocou vários ódios, e regressou a Portugal, para iniciar uma das fases mais

⁶⁸ Em 1873, foram contabilizados 123 desenhos realizados pelo artista e, no ano seguinte, 192 (França, 1980, p.104).

⁶⁹ Criação não só de Bordalo Pinheiro, mas também de Guilherme Azevedo (1840-1882) e Guerra Junqueiro (1850-1923), (Moita, 1989).

⁷⁰ Uma figura que pretendia retratar o povo português, explorado e sofredor, que não gosta de trabalhar e prefere resignar-se a combater (Museu Bordalo Pinheiro, 2018), sendo até hoje considerado um ícone.

brilhantes da sua carreira de caricaturista. Nesse ano, iniciou a publicação do jornal *O António Maria* (1ª série), cujo título alude a António Maria Fontes Pereira de Melo, figura política dominante na época (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.; Couto, s.d.). Em simultâneo até janeiro de 1885, elaborou as folhas do *Álbum das Glórias*, onde caricaturou quarenta e duas personalidades de instituições portuguesas (Moita, 1989) e integrou ainda o Grupo do Leão (1881-89), que reunia artistas, escritores, e intelectuais, como José Malhoa, António Ramalho, João Vaz e ainda o seu irmão Columbano⁷¹ (Ibidem, 1989).

Em 1885, seguiu-se a publicação do jornal *Pontos nos ii*, onde a postura de defesa de causas portuguesas e a denúncia clara de manobras políticas se mantiveram, ao mesmo tempo em que se começavam a exaltar ideias republicanas. Mas, em fevereiro de 1891, e na sequência das violentas páginas dedicadas à Revolta do Porto de 31 de janeiro, o jornal foi encerrado pelo Governo Civil de Lisboa, criando-se a oportunidade para a publicação de uma segunda série do jornal *O António Maria*, que surgiu logo no mesmo ano, a 5 de março, e que perdurou até 1899. No ano seguinte, em 1900, o artista fundou o seu último jornal - *A Paródia*, no qual a colaboração do filho Manuel Gustavo já se sobrelevava à sua (Couto, s.d.).

O percurso do artista era notável como caricaturista e ilustrador, mas envolveu-se em outras vias de desenvolvimento, tendo em conta que desde 1884, aliara às suas outras atividades, a de ceramista. Foi em março desse ano que, na Fábrica de Sacavém, Bordalo Pinheiro fez alguns ensaios, exibindo uma das suas primeiras criações em cerâmica, um prato dedicado a João Rosa (França, 1980, p. 499), não obstante modelasse desde cedo, quando ainda vivia em casa do seu pai (Horta, 2005, p.43). Em abril, deixou a Fábrica de Sacavém e começou a experienciar a modelação e vidragem na Fábrica Gomes de Avelar, nas Caldas da Rainha (França, 1980, p. 499; Horta, 2005, p.43), para pouco tempo depois, a 30 de junho, inaugurar a sua própria fábrica, a Fábrica de Faianças das Caldas da Rainha, um projeto bastante moderno para a época, idealizado e estudado pelo seu irmão Feliciano⁷² desde, pelo menos, 1883, quando data a primeira reunião dos acionistas da empresa (França, 1980, pp.500-501; Moita, 1989). A fábrica era promotora de algumas ideias raras num país de incipiente indústria (França, 1980, pp.504), mas o seu principal objetivo era dar asas ao poder criativo de Bordalo Pinheiro, que era movido pela vontade

⁷¹ Columbano, pintou um celebre retrato a óleo do grupo em 1885, e Bordalo Pinheiro também compôs uma caricatura do grupo na *Alegoria ao Grupo de Leão*, uma pintura a óleo a simular azulejo, onde ficaram evidentes os atributos do seu género de pintura (Couto, s.d.) – (Ver nota de rodapé 58).

⁷² Feliciano integrou a gestão da Fábrica (Moita, 1989).

de se inserir numa indústria nacional contemporânea, ligada a uma tradição popular e histórica (RTP, 2016). Segundo Irisalva Moita (1989) “O barro transformava-se por completo nas suas mãos”, pois o artista tanto criava simples pratos de servir à mesa, como jarrões artísticos para ornamentar o *hall* de um palácio, ou transportava a caricatura e humor para bonecos de movimento, como o Zé Povinho, a Velha Maria, a Ama das Caldas, o Cura, entre outros (Couto, s.d.).

A fábrica começou a laborar logo em setembro do ano em que foi fundada, com a secção de materiais de construção, tijolos e telhas vidradas, para permitir a restante edificação do complexo fabril. No ano seguinte, deu-se a inauguração da secção de louça artística⁷³, que em 1886 se encontrou exposta no Comércio de Portugal, onde obteve críticas bastante favoráveis por parte do público. Já a secção de louça comum, iniciou-se apenas em 1888, apesar da Direção ter mencionado, em 1885, no relatório de contas, que a secção se encontrava em instalação. A verdade é que tal não se sucedeu, porque foi necessário encomendar maquinaria específica para se conseguir produzir peças de elevada qualidade, que fizessem face à concorrência nacional e estrangeira (Serra, 2005, pp.28-30). Apesar da produção de louça comum não ter ocorrido exatamente da forma planeada inicialmente, o sucesso para os Bordalos era evidente, sendo inaugurada em junho de 1886 uma loja na Avenida da Liberdade, em Lisboa, para venda de algumas peças produzidas na fábrica, como vasos, pratos decorativos, de suspensão e azulejos. Em todas essas peças, encontravam-se representadas, sobretudo, floras e faunas, dada a formação naturalista de Bordalo Pinheiro, e o facto de essa ser a vertente em que obteve maior aceitação pública⁷⁴ (França, 1980, pp.505-509).

No mesmo ano, Emídio Navarro entendeu que o projeto da Fábrica de Faianças deveria ter condições de efetivação e empenhou-se em ajudar, estabelecendo, por exemplo, um protocolo de formação prática para alunos da Escola Caldense (Ibidem, 1980, pp.505-509). E assim, em finais de 1888, já se encontrava duplicado o número de peças produzidas, tendo em comparação os dois anos anteriores (Serra, 2005, pp.33-35). No ano seguinte, seguiram-se outras vias de desenvolvimento com a participação na construção e decoração do Pavilhão de Portugal na Exposição Universal de Paris, um empreendimento grandioso onde o artista quis garantir a presença da fábrica, recorrendo

⁷³ De acordo com Horta (2005, p.50), a secção de louça artística foi ampliada entre 1887-88, resultado de um contrato efetuado com o governo e de um empréstimo contraído em condições muito vantajosas.

⁷⁴ Apesar da vertente naturalista ter sido a que obteve maior sucesso, o artista realizou também peças inseridas em outras correntes artísticas, como o romantismo, o historicismo, impressionismo, japonismo e Arte Nova (Horta, 2005, p.47).

para isso a um crédito (Serra, 2005, pp.36-37). A cerâmica produzida na fábrica recém-formada alcançou um notável sucesso, tendo até sido galardoada com a medalha de ouro (Moita, 1989). Contudo, foi a partir do recurso ao crédito que a crise financeira que a unidade fabril começava a atravessar, se agravou, chegando a ser necessária a hipoteca da empresa ao Banco de Portugal (França, 1980, pp.534-536), o que conduziu à sua suspensão em 1891. Em 1892, e com a saída do seu irmão Feliciano da fábrica, na tentativa de salvar o seu sonho, Bordalo decidiu assumir a Direção total da empresa, deixando desta forma, de existir um conjunto de acionistas a fazer parte da mesma, e tornando-se apenas uma empresa familiar (Serra, 2005, p.38). O artista recorreu a toda a sua genialidade para não deixar a fábrica chegar à falência e, para além de ir executando encomendas de decoração que lhe chegavam para palacetes ou palácios como o do Conde de Valenças, decidiu avançar com a produção e exibição de peças de cerâmica mais originais e ousadas, na tentativa de realizar vendas que permitissem ultrapassar a difícil situação financeira. Um dos exemplos desse novo tipo de peças é a jarra *Beethoven*, que levou até ao Brasil em 1899, na esperança de aumentar as exportações para o país, o que não se verificou, uma vez que, as encomendas recebidas não foram cumpridas (Horta, 2005, p.55). Para além da referida peça também a *Raposa e o Grou* e a *Fonte-Lavatório* decorativa, concebida para o palacete do barão da Glória (França, 1980, pp.511-520), fizeram parte desse novo tipo de obras tão admiradas.

A toda esta luxúria de cerâmica modelada estilizada de modo decorativo, o artista juntou ainda a vertente de escultor amador, representando inicialmente, apenas os bustos de familiares, amigos e figuras públicas. Reconhecem-se, por exemplo, os bustos dedicados ao seu pai e à atriz Maria Visconti, sendo realizadas mais tarde, algumas obras mais marcantes como as estátuas para a capela do Buçaco (França, 1980, pp.523-525).

No entanto, a 23 de janeiro de 1905, com 58 anos, quando a sua produção artística multifacetada que se baseava em tipologias de carácter popular, social, crítico, caricatural, naturalista, entre outros (Horta, 2005, p.52) ainda teria muito a revelar, faleceu na sua casa na Rua da Abegoaria⁷⁵ em Lisboa, vítima de uma bronquite (RTP,2016).

Três anos após a sua morte, e apesar de todo o esforço realizado até então, a fábrica acabou por ceder à insuficiência industrial do país e foi a hasta pública, sendo adquirida por Manuel Godinho Leal⁷⁶, que afastou por completo a família Bordalo Pinheiro de

⁷⁵ Posteriormente designada de largo Rafael Bordalo Pinheiro (Moita, 1989).

⁷⁶ De acordo com José-Augusto França (1980, p.536), um abastado proprietário alentejano.

qualquer tipo de atividade relacionada com a fábrica, colocando na Direção o escultor Costa Mota (França, 1980, p.536). Porém, Manuel Gustavo, que até então pouco se tinha interessado pela fábrica (RTP, 2016) e a sua irmã, não se resignaram a essa realidade e colocaram em intervenção os tribunais, tendo o novo proprietário de lhes ceder todos os bens móveis das oficinas, formas e modelos. Devido a esse fator, e à Direção deficitária da fábrica a mesma acabou, algum tempo depois, por suspender a sua atividade (França, 1980, p.536).

Assim, Manuel Gustavo decidiu dar continuidade à obra do seu pai, fazendo-se valer dos inúmeros moldes e matrizes que o mesmo lhe deixará (RTP, 2016), e logo em 1906 realizou uma exposição em Lisboa, onde obteve bastantes elogios. Em 1908, começou a trabalhar com alguns operários antigos da Fábrica de Faianças, na fábrica de Sacavém, ao mesmo tempo em que fundava uma nova fábrica em terrenos contíguos à antiga unidade fabril, de forma a homenagear ao seu pai. Na Fábrica de Faianças San Rafael⁷⁷ (França, 1980, p.536), conciliou a tradição naturalista das Caldas da Rainha, a Arte Nova e a aplicação de elementos gráficos originais às peças de cerâmica (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁷⁸. Desta forma, Manuel Gustavo permitiu que a obra única do seu pai, fiel à tradição artística da sua pátria (Horta, 2005, 58) se prolongasse, equilibrando-a com a modernidade do início do século XX, o que permitiu o alcance de novos públicos (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁷⁹. O facto é que dirigiu de forma exemplar a empresa até à sua morte (França, 1980, pp.535- 536; Horta, 2005, p.58), fazendo com que um grupo de ilustres caldenses, juntamente com operários se interessassem pela gestão da mesma até 2008, ano em que o Grupo Visabeira a adquiriu, assegurando a produtividade histórica da marca até aos dias de hoje (Bordalo Pinheiro, s.d.)⁸⁰.

⁷⁷ Intitulada, posteriormente, por outros proprietários por Fábrica Rafael Bordalo Pinheiro, como se designa até hoje (França, 1980, p.536).

⁷⁸ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição Temporária – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. Histórias Desenhadas*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro/>

⁷⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição virtual – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro1867-1920/>

⁸⁰ Bordalo Pinheiro. (s.d.). *A Bordalo Pinheiro*. Consultado a 30 de maio de 2021 em <https://pt.bordalopinheiro.com/bordalo-pinheiro?fullview=true>

2. O Museu Bordalo Pinheiro

O Museu Bordalo Pinheiro aberto ao público pela primeira vez, no dia 6 de agosto de 1916, com o nome de Museu Rafael Bordalo Pinheiro⁸¹, é resultado da admiração do colecionador Ernesto Cruz Magalhães (1864-1928) pela obra de Rafael Bordalo Pinheiro, mas também fruto de amor e humor. Para ultrapassar um episódio amargo da sua vida, a viuvez, Cruz Magalhães, dedicou-se afincadamente ao colecionismo, em particular, à constituição de uma coleção centrada na obra humorística de Bordalo Pinheiro, que tanto admirava e com quem se cruzara apenas uma vez na vida (Leite, 2005, p.10). Após verificarem essa realidade, vários amigos do então poeta, panfletário, crítico e humorista incentivaram-no a construir um museu com base na sua coleção, para que se animasse e distraísse⁸². E assim, em 1913, Cruz Magalhães encomenda ao arquiteto Álvaro Augusto Machado (1874-1944) o projeto para a moradia de Campo Grande⁸³, onde tem lugar um dos primeiros edifícios construídos de raiz para albergar um museu, o mais antigo em funcionamento no nosso país e o primeiro museu monográfico dedicado a um artista, que foi dirigido pelo seu fundador até à sua morte⁸⁴ (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁸⁵.

Nos primeiros anos de abertura, o museu⁸⁶ dividia-se entre as funções de ser museu, escola feminina e residência da professora, existindo apenas quatro salas de exposição situadas no primeiro andar do edifício, onde se expunham, fundamentalmente, exemplares da obra gráfica e alguns objetos de cerâmica (Leite, 2005, p.11).

Em 1920, por iniciativa do bibliotecário Álvaro Neves, foi constituído o Grupo de Amigos Defensores do Museu Rafael Bordalo Pinheiro, presidido por Sebastião Magalhães Lima, e do qual faziam parte membros que partilhavam um sentimento de admiração por Bordalo Pinheiro, como Julieta Ferrão, Francisco Valença, Manuel de Sousa Pinto e ainda o filho do artista, Manuel Gustavo (Leite, 2005, p.12).

Em 1922, época em que o espólio aumentou significativamente devido a doações e em que as atividades dedicadas ao artista, desde exposições temáticas a conferências, apresentaram maior expressividade, existiu a necessidade de se realizarem remodelações

⁸¹ O museu transitou de nome em 2005, para poder albergar também a obra de Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro.

⁸² Informação gentilmente cedida durante o decorrer do estágio.

⁸³ Há qual foi concedida uma Menção Honrosa do Prémio Valmor em 1914.

⁸⁴ Durante os anos em que dirigiu o museu foram registados 7948 visitantes (Leite, 2005, p.12).

⁸⁵ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *A casa*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <http://museubordalopinheiro.pt/museu/historia/museu-bordalo-pinheiro-a-casa/>

⁸⁶ Nessa altura o museu abria as portas ao público apenas ao domingo e as receitas dos bilhetes revertiam para a Cruz Vermelha e para o Asilo S. João (Leite, 2005, p.12).

que dotassem o museu de novas salas expositivas (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁸⁷. No entanto, é a partir de 1924, que se dá uma verdadeira ampliação do mesmo, quando o seu fundador cumpriu o desejo de o legar ao Município de Lisboa. Desta forma, o museu reabriu em 1926, já na posse da Câmara Municipal de Lisboa, requalificado e ampliado ao rés-do-chão, permitindo que se passasse a oferecer ao público, além da obra gráfica de Bordalo Pinheiro, uma imponente coleção de cerâmica e uma biblioteca especializada. Após o falecimento de Cruz Magalhães, em 1928, o museu passou a ser dirigido por Julieta Ferrão (1899-1974), tornando-se no primeiro museu português a ter uma mulher como Diretora⁸⁸. Uns anos mais tarde, em 1942 o museu é integrado no Serviço de Museus do Município, na época recém-criado e em 1962, passa a ser gerido em conjunto com o Museu da Cidade e o Museu Antoniano. Mas em 1969, a então Diretora reforma-se e sucede-lhe Irisalva Moita (1924-2009) que ressaltou a necessidade de se realizarem obras de beneficiação do edifício. E assim, apesar de não terem sido permitidas transformações profundas, o museu reabre em janeiro de 1989 apresentando um novo projeto museográfico (Leite, 2005, p.15).

Em 1992, realizaram-se novas reconstruções na tentativa de colmatar problemas de exiguidade de espaço da moradia original e de a dotar de uma galeria dedicada a exposições temporárias⁸⁹, desta forma, e também derivado a graves problemas estruturais que o espaço sofreu devido à edificação de um imóvel em terrenos contíguos, o museu encerrou para obras em 1999, e voltou a reabrir as portas ao público apenas em 2005, após uma requalificação profunda e assumindo um novo programa museológico que passou a permitir a renovação cíclica das exposições, de forma a divulgar o vasto acervo ao público (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁰.

Em 2016, quando o museu celebrou cem anos, transitou novamente de tutela, da Câmara Municipal de Lisboa para a Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural (EGEAC)⁹¹, resultando essa transição não só numa oferta ampliada ao nível da programação, como também na abertura da Sala da Paródia, dedicada a exposições de curta duração e a outras atividades (Ibidem, s.d.)⁹².

⁸⁷Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *História*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/museu/historia/>

⁸⁸ Informação obtida durante a realização do estágio.

⁸⁹ Que inaugura com a mostra de “João Abel Manta. Obra Gráfica” (Leite, 2005, p.16).

⁹⁰ Ver nota de rodapé 87.

⁹¹ A EGEAC é uma empresa municipal que desenvolve a promoção, preservação e dinamização da atividade cultural de Lisboa, através da sua atividade de rua e da gestão de espaços (EGEAC, s.d.).

⁹² Ver nota de rodapé 87.

Assim, o museu que tem como missão preservar, estudar, documentar e divulgar a obra de Rafael Bordalo Pinheiro (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹³, apesar de continuar a apresentar uma arquitetura da “típica casa portuguesa”, com tradicionais alpendres, é um espaço museológico requalificado, constituído pelo edifício principal onde se encontra patente a exposição permanente e por mais duas áreas expositivas, a galeria de exposições temporárias e a já referida Sala da Paródia.

2.1. ACERVO

O Museu Bordalo Pinheiro possui um acervo baseado, sobretudo, na obra artística de Rafael Bordalo Pinheiro e do seu filho Manuel Gustavo, que tem por base a coleção de Cruz Magalhães. No entanto, ao longo dos anos o mesmo tem vindo a ser enriquecido, contando neste momento, com cerca de treze mil e duzentos objetos integrados em categorias distintas, como a azulejaria, a cerâmica, o desenho, os equipamentos e utensílios, a escultura, a documentação, a fotografia, a gravura, mobiliário, pintura e têxteis (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁴.

A coleção de azulejaria é constituída exclusivamente por peças produzidas a partir de 1884, na Fábrica de Faianças das Caldas da Rainha, contando com cerca de 100 peças distribuídas entre azulejos padrão revivalistas, naturalistas e Arte Nova, mas também com alguns exemplares únicos de azulejos pintados em formato individual, ou de painel (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁵.

Relativamente à coleção de cerâmica, é possível afirmar que o museu guarda as mais importantes obras de faiança artística e comum da autoria de Rafael Bordalo Pinheiro. A coleção é composta por cerca de 1000 peças, na sua maioria peças únicas ou seriadas da Fábrica de Faianças. No entanto, também se encontram representados outros artistas cerâmicos das Caldas, como Maria dos Cacos e Manuel Cipriano Gomes (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁶.

⁹³Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Museu*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/museu/>

⁹⁴Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Coleção*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/>

⁹⁵Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Azulejaria*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/azulejaria/>

⁹⁶Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cerâmica*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/ceramica/>

Já a coleção de desenho, dispõe de desenhos originais de Bordalo Pinheiro e do seu filho Manuel Gustavo, que abrangem um vasto período de trabalho dos artistas. A coleção é constituída por mais de 2600 desenhos, desde estudos para publicação em periódicos, ilustração, desenhos de figurinos para teatro, mas é, principalmente, composta por desenhos humorísticos. Para além disso, é possível encontrar ainda obras de outros artistas, salientando-se Columbano Bordalo Pinheiro, Francisco Valença e Stuart Carvalhaes (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁷.

A coleção de equipamentos e utensílios reúne mais de 100 peças diversas de materiais e instrumentos de trabalho, tanto do artista Rafael Bordalo Pinheiro como do seu filho, Manuel Gustavo (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁸.

Quanto ao fundo documental guardado pelo museu, sabe-se que o mesmo integra um conjunto expressivo de correspondência, postais ilustrados, anotações, agendas, documentos de contabilidade e oficiais, que reportam através dos cerca de 3250 documentos o universo familiar, afetivo, profissional e biográfico do artista (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)⁹⁹.

Diversas fotografias constituem também parte do acervo do museu, das cerca de 1800 fotografias, salientam-se as relacionadas com o núcleo familiar de Bordalo Pinheira, da Fábrica de Faianças, do fundador Cruz Magalhães, da Diretora Julieta Ferrão e do próprio espaço do museu. A coleção compreende fotografias realizadas em estúdios por fotógrafos reconhecidos, mas também fotografias ao ar livre, concebidas por fotógrafos amadores (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰⁰.

Já a coleção de gravura, onde constam cerca de 3300 peças é, sobretudo, constituída por páginas litográficas dos jornais humorísticos que Bordalo Pinheiro fundou e dirigiu. Mas também por colaborações do artista em periódicos nacionais e internacionais, por ilustrações, folhas volantes, capas para encadernação, publicidade, embalagens, entre outros (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰¹.

⁹⁷Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Desenho*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/desenho/>

⁹⁸Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Equipamentos e utensílios*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/equipamentos-e-utensilios/>

⁹⁹Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Documentação*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/documentacao/>

¹⁰⁰Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Fotografia*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/fotografia/>

¹⁰¹Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Gravura*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/gravura/>

Por fim, a coleção de pintura é composta por cerca de 100 peças, maioritariamente, aguarelas da autoria de Bordalo Pinheiro, onde se salientam as temáticas populares, os projetos decorativos e a publicidade (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰².

2.2. EXPOSIÇÕES

Desde a sua abertura o museu já contou com cerca de 54 exposições, sendo 2016 um ano de viragem para esta contabilização, uma vez que, foi a partir desse ano que se verificou um aumento na renovação das mesmas, pois até lá, só tinham sido exibidas 31 exposições, uma realidade que deriva do facto das exposições temporárias serem menos frequentes até essa altura¹⁰³. A maioria dessas exposições representaram a obra de Rafael Bordalo Pinheiro, ou do seu filho Manuel Gustavo, mas existiram também, algumas dedicadas à mostra do trabalho de outros artistas, como Querubim Lapa, Eduardo Salavisa, ou Madalena Martins¹⁰⁴.

Desde 2005, que no edifício principal do museu se encontra instalada uma exposição permanente de longa duração, intitulada com o próprio nome do artista, ou seja, exposição *Rafael Bordalo Pinheiro*, onde se pode observar uma fotobiografia do artista que abrange o período entre 1863 e 1904, um retrato a óleo de 1891 realizado pelo seu irmão Columbano, mas também inúmeras obras da sua autoria, nas quais está presente não só a sua autorrepresentação, como bastante humor e ironia (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰⁵. A exposição encontra-se dividida em diversos núcleos expositivos, para que a diversidade de obras e áreas de atuação do artista seja clara para quem a visualiza. Existe um núcleo designado de “Bordalo Decorador”, organizado por Pedro Bebiano Braga, investigador no museu, que pretende dar a conhecer uma vertente, talvez menos conhecida da obra bordaliana¹⁰⁶. Na sala dedicada a essa vertente encontram-se expostas obras relacionadas

¹⁰² Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Pintura*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/pintura/>

¹⁰³ Informação gentilmente cedida durante a realização do estágio.

¹⁰⁴ No *website* do museu existe referência a todas as exposições efetuadas desde o ano de 2015.

¹⁰⁵ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/exposicao-permanente-rafael-bordalo-pinheiro/>

¹⁰⁶ No início de 1880, o artista fundou a “Empresa Bordallo Pinheiro”, em Lisboa, onde eram executados trabalhos decorativos. Uns anos mais tarde, quando se envolveu na fundação da Fábrica de Faianças das Caldas da Rainha, previa o fabrico de molduras para quadros, espelhos, mísulas, colunas, vasos, entre outras. Para além disso, o artista realizou decorações efémeras e o respetivo mobiliário para festas, jantares, quermesses, carnavais e exposições (Museu Bordalo Pinheiro, s.d. – ver nota de rodapé 107).

com o facto de Bordalo Pinheiro ter sido um reputado decorador e criador de mobiliário (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰⁷.

O investigador Pedro Bebiano Braga, comissaria também outro núcleo expositivo, intitulado de “Bordalo à Mesa”, onde estão expostas obras de desenho, pintura e cerâmica que representam alimentos, bebidas e o quotidiano no consumo civilizado à mesa do café e restaurante. De facto, a representação de alimentos e culinária serviu para inúmeras metáforas de crítica política e para comentários sociais dirigidos, por exemplo, à modesta etiqueta de membros da Casa Real. Para além disso, Bordalo concebeu ainda serviços de mesa, café e chá e participou na composição gráfica de vários menus personalizados¹⁰⁸ para restaurantes, que podem ser observados também nesse núcleo (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹⁰⁹.

Para além destas salas, existem ainda mais duas salas expositivas que integram a exposição permanente, uma dedicada ao “Zé Povinho”, onde se pode observar o primeiro desenho original da figura, bem como a única imagem existente de um “Zé Júnior”, diversas imagens presentes no jornal *A Paródia* e algumas peças de cerâmica, onde a figura é representada a fazer um manguito. E outra, onde se pode observar um conjunto de objetos pessoais quer do seu filho Manuel Gustavo, como do próprio artista, por exemplo, a sua última caixa de aguarelas, a caneta com a qual desenhou o jornal *O António Maria*, um anel, o seu monóculo, peças de cerâmica que dedicou à família e alguns dos seus utensílios para trabalhar a cerâmica: limas, espátulas, frascos de verniz cerâmico com pigmentos diversos e ainda a sua bata de trabalho (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹¹⁰.

Relativamente às exposições temporárias, é importante referir que o início do estágio, em março de 2021, previa o acompanhamento da renovação da exposição presente na galeria de exposições designada para o efeito, no entanto, devido ao confinamento pelo qual o país atravessava, oriundo da pandemia gerada pelo vírus SARS-CoV-2, a montagem dessa exposição ficou adiada por tempo indeterminado¹¹¹. Assim, durante o decorrer do

¹⁰⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Bordalo Decorador*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/bordalo-decorador/>

¹⁰⁸ Muitos deles onde se autorrepresentou e onde o humor se fez presente.

¹⁰⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Bordalo à Mesa*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/bordalo-a-mesa/>

¹¹⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/exposicao-permanente-rafael-bordalo-pinheiro/>

¹¹¹ Não tendo sido possível até ao final do estágio, em maio de 2021, acompanhar a inserção dessa nova exposição temporária.

estágio, o museu continuou a exibir nessa galeria a exposição temporária inaugurada a 21 de novembro de 2019 – *Pé d’Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim* - uma exposição comissariada por Rita Gomes Ferrão e Pedro Bebiano Braga, tendo a colaboração do Centro de Estudos Querubim Lapa. Esta exposição pretendeu por meio das obras exibidas demonstrar um diálogo criativo entre dois dos mais notáveis ceramistas portugueses¹¹², tendo em conta que os dois artistas produziram obras comuns, como peças utilitárias com a representação de animais ou híbridas que ficaram para a história da arte e da cerâmica, apesar das linguagens serem distintas, cada uma própria do seu tempo (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹¹³.

A exposição encontrava-se dividida em seis núcleos expositivos, para que se tornasse mais fácil compreender a similaridade e o “diálogo” das obras produzidas pelos dois artistas. No núcleo “Heranças” era possível observar obras que tiveram como inspiração a cultura e as tradições, como azulejos de inspiração hispano-mourisca, escarradores, pratos e travessas de cozinha. Já no núcleo “Citações”, encontravam-se em exibição obras de Bordalo que Querubim Lapa citou de forma direta, existindo assim uma apresentação que misturava o passado e o presente, como a *Placa de suspensão (Caranguejo e Máscara)* de Querubim Lapa e o *Prato para suspensão Lagostas* de Bordalo Pinheiro. Relativamente ao núcleo “Satíricas”, sabe-se que, em 1956, de forma a responder ao convite do arquiteto Francisco da Conceição Silva, Querubim Lapa começou a desenvolver uma coleção de peças satíricas de cerâmica, como canjirões, caixas e vasos, que de alguma forma, pretendiam homenagear Bordalo Pinheiro, uma vez que, Querubim optou por tecer uma relação direta com as peças antropomórficas de Bordalo, oferecendo-lhes uma linguagem mais moderna, sendo esse o tipo de peças que podiam ser observadas nessa parte da exposição. O núcleo alusivo às “Afinidades” pretendia demonstrar obras onde era possível encontrar afinidades diretas entre os dois artistas, quer pela intervenção artística única, como pelo trabalho manual, por exemplo, objetos utilitários e decorativos como caixas, jarros, pratos ou travessas. Já o núcleo “Confidências” pretendia retratar

¹¹² Querubim Lapa (1925-2016) licenciou-se em Escultura e Pintura pela Faculdade de Belas Artes de Lisboa. Lecionou na Escola Industrial Machado de Castro e na Escola de Artes Decorativas António Arroio, mas a sua carreira ficou principalmente marcada pelo seu percurso enquanto pintor, escultor e ceramista associado ao neorrealismo português. Desde 1942, que expôs regularmente, contudo, a sua primeira exposição individual ocorreu apenas em 1960, época em que se dedicou quase em exclusivo à cerâmica. Foi um dos artistas mais influentes do século XX, não só pela sua obra que foi diversas vezes premiada, mas também pela sua atitude de permanente inconformismo com algumas regras estabelecidas (Centro Português de Serigrafia, s.d.; Cardoso, 2016).

¹¹³ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – Pé d’Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/pe-dorelha/>

elementos do quotidiano fora do seu contexto, que tanto Bordalo como Querubim representaram, por exemplo, uma pantufa, um sapato, uma luva. No fundo, um conjunto de peças cujas histórias ficaram por contar, e onde a imaginação do espectador é necessária. Por fim, no núcleo expositivo “Eróticas” encontravam-se em exibição obras alusivas à sexualidade e intimidade, uma característica particular da cerâmica caldense que pontuou o universo satírico de Bordalo, sem o dominar. Já na obra de Querubim, essa foi uma área que dominou boa parte da sua produção artística. Assim, era possível observarem-se nessa parte da exposição obras como as *Taças de Eros* de Querubim Lapa, ou o *Quatro Typos* de Bordalo, que traduziam através do humor e da sátira elementos fálicos e representações do nu (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹¹⁴

Na Sala da Paródia também a exposição temporária em exibição¹¹⁵ se prolongou, uma exposição dedicada ao filho de Bordalo Pinheiro¹¹⁶, intitulada *Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. Histórias Desenhadas*, inaugurada a 24 de setembro de 2020. Uma exposição que teve como objetivo evocar a vida e obra do artista, através da mostra de obras gráficas e de cerâmica produzidas pelo mesmo (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹¹⁷.

Para além destas exposições presentes durante a realização do estágio, foi também instalada a 2 de maio, no espaço exterior do museu a exposição temporária *O regresso das andorinhas*, uma instalação de Madalena Martins¹¹⁸ que já vem sendo hábito ser exibida no museu¹¹⁹, pelo menos desde 2018. Nessa instalação, a artista reinventou o regresso das andorinhas, uma obra que Bordalo Pinheiro idealizou e moldou em cerâmica, patenteada em 1896, que se tornou num símbolo tão acarinhado, sobretudo, entre os portugueses. No fundo, esta exposição tem como objetivo homenagear a criatividade e

¹¹⁴ Ver nota de rodapé 113.

¹¹⁵ A exposição deixou de estar em exibição a 31 de julho de 2021.

¹¹⁶ De acordo com João Alpuim Botelho, Diretor do Museu, Manuel Gustavo foi um artista importante, mas que acabou por ser obscurecido pelo impacto da obra do seu pai, Rafael Bordalo Pinheiro. Talvez por isso, nunca tenha existido um estudo sobre ele, algo que o museu pretendeu mudar com a exibição desta exposição (informação obtida na entrevista realizada à Direção, no dia 15 de junho de 2021).

¹¹⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. Histórias Desenhadas*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro/>

¹¹⁸ Madalena Martins, é licenciada em Design de Comunicação pela Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto. Em 2010, após ter ganho alguns prémios e de ter passado dois anos na Incubadora de Indústrias Criativas INSerralves, decidiu assumir uma vertente menos comercial, focando-se nos seus próprios projetos, onde explora o design associado ao imaginário da cultura portuguesa (Madalena Martins, s.d.).

¹¹⁹ Que se encontrou exposta até ao dia 30 de setembro.

talento do artista, através do génio de uma jovem artista também muito talentosa e sua admiradora (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹²⁰.

O museu não apresenta apenas exposições no seu espaço físico, para além disso, tem realizado um trabalho extremamente inovador na exibição de exposições virtuais, sendo o primeiro equipamento da EGEAC a ter uma presença no *Google Arts & Culture* (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP). Na referida plataforma, assim como no próprio *website*, o museu apresenta através de imagens e texto didático uma exposição intitulada de *Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*, que se encontra dividida em quatro partes e que acaba por ir ao encontro da exposição dedicada ao artista no espaço físico do museu. A primeira parte da exposição *online* - “Abrindo caminho (1867-1870)” - tem como objetivo dar a conhecer a biografia do artista, a segunda parte “Histórias desenhadas (1880s-1890s)” incide, sobretudo, nas colaborações que Manuel Gustavo efetuou para os jornais fundados pelo seu pai. Já a terceira parte - “Um ceramista que começa (1900s)” - tal como o próprio nome indica, pretende explicitar a história da inserção do artista na produção cerâmica e na gerência da Fábrica de Faianças, após a morte do seu pai. E a última parte - “Humor no quotidiano (1910-1920)” - aborda questões que demonstram que tal como o seu pai, Manuel Gustavo fazia-se valer de uma faceta humorística, chegando mesmo a assumir a presidência da Sociedade dos Humoristas (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹²¹. Para além desta mostra, e de forma a construir conhecimento, o museu apresenta ainda no seu *website* a exposição virtual *Lisboa de Bordalo story map*, uma exposição que através da colaboração efetuada com o *ArcGIS StoryMaps*, convida o público a palmilhar a cidade de Lisboa tal como Bordalo Pinheiro a desenhou no final do século XIX. Basicamente, é disponibilizado um mapa com diversos marcadores, que de alguma forma representam locais que fizeram parte da vida do artista e, após se clicar nesses marcadores, é possível visualizar imagens do local em 360°, ao mesmo tempo em que é dada uma contextualização em formato de texto (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹²².

¹²⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – O regresso das andorinhas. Instalação de Madalena Martins*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/o-regresso-das-andorinhas-4/>

¹²¹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição virtual – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro1867-1920/>

¹²² Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição virtual – Lisboa de Bordalo story map*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/lisboa-de-bordalo-story-map/>

Por fim, o museu apresenta ainda duas exposições itinerantes que se adaptam facilmente a diferentes *layouts* expositivos e à diversidade de espaços de apresentação. Essas exposições podem, mediante a celebração de um protocolo, ser disponibilizadas pelos serviços do museu a título gratuito. Na primeira exposição - *Jogo da Política Moderna! Desenho humorístico e caricatura na 1ª República* - são disponibilizados diversos núcleos representados através de vinis, que pretendem, a partir do desenho humorístico e da caricatura política e social demonstrar a imprensa dos humoristas portugueses desde 1910 (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹²³. Já a segunda exposição itinerante – *Vida e Obra de Rafael Bordalo Pinheiro* – é constituída por sete painéis temáticos, intimamente ligados ao artista, por exemplo, o painel “Seu Zé Povinho”, ou “A Loiça das Caldas” (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.)¹²⁴.

2.3. ATIVIDADES

O museu dispõe de inúmeras atividades relacionadas com o seu acervo e exposições, que pretendem envolver diversos segmentos de público ao transmitirem conhecimento sobre a obra bordaliana, sempre com o humor presente. Apesar de à semelhança do que acontece com as exposições, o *website* do museu armazenar as páginas referentes a atividades já realizadas, pretende-se apenas mencionar as visitas informais, oficinas, cursos, tertúlias, apresentações e espetáculos que decorrem durante o ano inteiro, ou que decorreram durante o período do estágio curricular¹²⁵.

2.3.1. VISITAS GUIADAS

No que diz respeito às visitas guiadas, existem vários tipos de visita, algumas que se desenvolvem durante todo o ano, mediante marcação e outras que se realizam apenas em determinado período, de acordo com o que o museu considera adequado. Sendo todas elas dirigidas a jovens, adultos e famílias, e existindo também, algumas que são adaptáveis para se realizarem no âmbito escolar.

¹²³ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição itinerante – O Jogo da Política Moderna! Desenho humorístico e caricatura na 1ª República*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/o-jogo-da-politica-moderna/>

¹²⁴ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição itinerante – Vida e Obra de Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/vida-e-obra-de-rafael-bordalo-pinheiro/>

¹²⁵ É importante salientar que durante os confinamentos, provenientes do contexto pandémico que o país atravessa, sempre que possível as atividades foram adaptadas para se realizarem de forma *online*.

Relativamente às visitas guiadas permanentes, foi possível perceber que o museu apresenta seis visitas desse género. Quanto às visitas temporárias que decorrem apenas durante determinado período de tempo, ou num dia específico, contabilizaram-se cinco visitas desse género durante a realização do estágio, sendo que três delas se realizaram sempre *online*.

Na tabela seguinte apresenta-se uma descrição de todas essas visitas:

Tabela 1 – Descrição das visitas guiadas que decorreram durante o período de estágio

Fonte: Elaboração própria, através de informação obtida durante a realização do estágio e da análise do *website* do museu

Visita Guiada	Público-Alvo	Descrição	Data de Realização	Orientador da visita
“Hoje sinto-me...com vontade de rir”, “Hoje sinto-me...Zé Povinho”, “Hoje sinto-me...revolucionário”, “Hoje sinto-me...tradicional”, “Hoje sinto-me...um colecionador”, e “Hoje sinto-me...de olho aguçado”	- Jovens - Adultos - Famílias - Público escolar	Este conjunto de visitas guiadas que se realizam de forma separada pretendem dar a conhecer o talento, originalidade e obra multifacetada de Bordalo Pinheiro, através de temáticas relacionadas com o Zé Povinho, a crítica política de Portugal, as referências tradicionais portuguesas, o humor e a sátira (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹²⁶ .	Todo o ano, de 3 ^a a 6 ^a feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
“Terapêuticas Bordalianas” (<i>online</i>)	- Jovens - Adultos - Famílias	Uma visita guiada que introduziu aos participantes o universo bordaliano, através de diversas sessões com temas sempre diferentes (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹²⁷ .	Todas as sextas-feiras, de 22 de janeiro a 30 de abril	Serviço Educativo

¹²⁶Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividades/visitas/>

¹²⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Terapêuticas bordalianas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/terapeuticas-bordalianas-2/>

“Lisboa de Bordalo” (<i>online</i>)	- Jovens - Adultos - Famílias	Uma atividade onde todos os participantes foram convidados a explorar os trilhos de Lisboa de forma <i>online</i> , através da obra de Bordalo Pinheiro (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹²⁸ .	Todos os sábados, de 23 de janeiro a 24 de abril	Serviço Educativo
“Bordalo às cegas” (<i>online</i>)	- Jovens - Adultos - Famílias	Visitas <i>online</i> surpresa, onde os participantes se inscreviam apenas a saber que seria abordado um tema bordaliano, por exemplo, uma peça de cerâmica, ou um <i>cartoon</i> de Bordalo (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹²⁹ .	Duas quartas-feiras de cada mês, de 10 de fevereiro a 23 de junho	Serviço Educativo
Visita guiada fora de portas à cozinha da residência de Querubim Lapa	- Jovens - Adultos - Famílias	Visitas guiadas (com a duração de 20 minutos) à cozinha da residência de Querubim Lapa, decorada pelo próprio artista (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹³⁰ .	Dias 15, 18, 20 e 22 de maio	Suzana Lapa (que para além de ceramista partilhou uma vida com Querubim Lapa)
“Zé Povinho - identidade e política”	- Jovens - Adultos - Famílias	Uma visita dividida em duas sessões que teve como objetivo assinalar o Dia Internacional dos Museus, introduzindo os visitantes à figura do Zé Povinho como ícone do povo português (Museu Bordalo Pinheiro) ¹³¹ .	Dia 18 de maio	Serviço Educativo

¹²⁸ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Lisboa de Bordalo*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/lisboa-de-bordalo/>

¹²⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Bordalo às cegas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-as-cegas/>

¹³⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Fora de portas. – Visita guiada à cozinha da residência de Querubim Lapa*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/visita-guiada-cozinha-querubim-lapa/>

¹³¹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Zé Povinho: identidade e política*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ze-povinho-identidade-e-politica/>

2.3.2. OFICINAS E CURSOS

As atividades relativas a oficinas, que decorreram durante a realização do estágio, foram dirigidas pelo Serviço Educativo (SE) do museu, por responsáveis convidados e em alguns casos, mais excepcionais, por colaboradores do museu que não integram o departamento do SE. Sendo esse tipo de atividades direcionadas, principalmente, ao público escolar, que se encontra segmentado desde o pré-escolar ao ensino superior e que é considerado pelo museu como um público prioritário (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP). Desta forma, existe um grande investimento por parte do museu em promover atividades e, por isso, o museu encontra-se inserido no projeto DESCOLA – Atividades criativas para alunos e professores¹³².

Contudo, o museu pretende também fazer chegar a obra bordaliana através de ações lúdicas a outros segmentos de público, nesse sentido, são desenvolvidas atividades de oficinas e cursos para jovens, adultos e famílias.

À semelhança do que se verifica com a realização de visitas guiadas, também algumas oficinas decorrem anualmente e outras durante um único dia, ou várias sessões, como se pode observar no Anexo 2.

2.3.3. APRESENTAÇÕES E CONVERSAS ONLINE

Durante a realização do estágio existiu também um forte investimento na dinamização de diversas apresentações e ciclos de conversas (como se pode observar no Anexo 3), que decorreram via *live streaming* através do *Facebook* do equipamento, principalmente, durante a fase em que o país se encontrou em estado de confinamento, uma vez que, essa foi uma forma do museu continuar a promover o contacto com o público, transmitindo conhecimento. De acordo com Whatmough (2019, p.52) a transmissão ao vivo é bastante apelativa apesar de, até ao aparecimento do vírus SARS-CoV-2, poucas organizações promoverem esse tipo de apresentações regularmente, por considerarem que os perigos dos vídeos em direto poderiam superar as oportunidades.

¹³² Um projeto de intervenção estratégica desenvolvido pela EGEAC/Câmara Municipal de Lisboa, onde participam mais de vinte agentes culturais municipais, com o objetivo de oferecer um programa de projetos especiais e ações específicas para cada tipo de ensino, permitindo reforçar a ação educativa das artes e da cultura.

2.4. ESTRUTURA ORGÂNICA

A equipa do museu é constituída, atualmente, por dezasseis elementos¹³³ (mais seis do que no ano de 2018) que se dividem em nove departamentos diferentes (Anexo 4), mas que trabalham numa lógica de rede, uma vez que todos exercem um papel fundamental na programação, divulgação e concretização da atividade museológica (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP).

A Direção é constituída pelo Diretor, João Alpuim Botelho, e pela Diretora-adjunta, Gisela Miravent, que têm as funções de dirigir e coordenar a equipa do museu, planificando e gerindo o trabalho desenvolvido nas diversas áreas de intervenção do equipamento, com base no plano de atividades e no orçamento alocado ao mesmo.

Já à investigação, que é formada por três investigadores – Pedro Bebiano Braga, Mariana Caldas de Almeida e Mariana Roquette Teixeira – está destinada a tarefa de pesquisa através da realização de estudos técnico-científicos sobre a vida e obra de Rafael Bordalo Pinheiro, para que, posteriormente, possam apoiar a organização de exposições do museu, desenvolver publicações e conferências.

Relativamente ao departamento de Documentação e Museologia, que é composto apenas por Cláudia Freire, cabe apoiar o departamento de investigação, transpondo o trabalho realizado pelo mesmo para o público, através de mostras, publicações ou artigos. Para além disso, é ainda realizada pela responsável, a organização da documentação do museu, a catalogação e gestão corrente da biblioteca e o apoio na montagem de exposições.

As funções da área da conservação, que também são executadas por um único elemento, Luísa Fernandes, prendem-se com a conservação e manutenção da coleção do museu.

Quanto ao departamento de Museografia e Design de Comunicação, que é constituído por Rita Nobre de Carvalho, estão atribuídas as funções de desenvolvimento de designs para diferentes plataformas do museu, quer físicas como digitais, bem como, o desenho de todas as exposições.

Já as funções de Liliana Maia Pina, Francesca Casolino e Inês Brito de Araújo, colaboradoras do Serviço Educativo, passam por planificar e desenvolver a mediação cultural, por exemplo, através de atividades e visitas orientadas, com o objetivo de transmitir a missão da instituição através de vários conteúdos para diferentes públicos, mas em particular para o público escolar.

¹³³Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Quem Somos*. Consultado a 30 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/quem-somos/>

Relativamente ao Serviço Administrativo, que é composto apenas por Helena Almeida Santos, cabe o apoio à produção, através da realização da gestão e manutenção de bases de dados e caixas de correio eletrónico específicas, a receção, registo e organização de correspondência, contabilidade e secretariado, entre outras atividades.

No que concerne à Bilheteira e Acolhimento, que é composta por Sónia Brochado, Diogo Ferreira e Miguel Silva, garante-se a presença na bilheteira para receção de visitantes e a respetiva análise de dados desse departamento, a gestão de inscrições em atividades do museu e a loja do mesmo.

Por fim, cabe à área da Comunicação, que é constituída apenas por Tiago Guerreiro, assegurar a assessoria de imprensa, a aprovação de materiais impressos, a gestão de *newsletters*, *website* e *social media*, através da produção e publicação de conteúdo de divulgação e interação com o público e ainda a concretização de algumas atividades.

Para além de todas as funções atribuídas, e uma vez que a equipa funciona em rede todos os elementos podem contribuir para o desenvolvimento de outras funções que não estejam diretamente relacionadas com a sua área profissional, desde que estejam inseridas na atividade do museu¹³⁴.

3. Análise das ferramentas de comunicação do MBP

A área de comunicação do MBP é muito relevante para a atividade do museu, tendo em conta que não existe museu sem comunicação. De acordo com a Direção do museu esta área sofreu grandes alterações nos últimos anos, porque antigamente era prioritária a publicação de anúncios na imprensa, ou a publicação de *outdoors*, ou seja, uma comunicação muito mais focada no Marketing e, atualmente, essa não é a realidade. Segundo o Diretor do museu “antes a comunicação confundia-se com divulgação e neste momento não, é algo diferente e acho que essa distinção vai ficar ainda mais evidente” (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP). Assim, a comunicação do museu direciona-se não só para a divulgação de eventos, como para a criação de uma relação com o público, que se efetua, sobretudo, através de ferramentas digitais¹³⁵. É uma comunicação que, neste momento, não se guia por nenhuma estratégia específica devido aos momentos

¹³⁴ A maioria da informação presente neste subcapítulo foi adquirida durante o período de estágio pelas explicitações que o orientador de estágio, Tiago Guerreiro, foi efetuando.

¹³⁵ Em 2014 o museu recebeu uma Menção Honrosa pela sua comunicação *online*.

de incerteza que o contexto pandémico acaba por representar, tratando-se de uma comunicação que vai agarrando as oportunidades do momento e construindo novas iniciativas a partir delas. Apesar disso, os números da comunicação cresceram imenso no último ano e, portanto, consegue perceber-se que mesmo sem uma estratégia delineada o museu tem sabido reinventar-se e adaptar-se a cada circunstância.

Quanto à avaliação da comunicação e, como é maioritariamente digital, passa por compreender os números revelados pelas plataformas onde o museu se encontra presente: por exemplo se existe um aumento de visitas ao *website*, como é que os participantes de determinada atividade tiveram conhecimento da mesma, se existe interação por parte do público, ou não (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação), permitindo que se perceba quais as táticas que funcionam melhor.

3.1. WEBSITE

O *website*¹³⁶ trata-se de uma ferramenta disponibilizada no espaço virtual que pertence a um indivíduo ou organização, permitindo que através dele se comunique com o público. Por isso, atualmente grande parte das organizações dispõe dos seus *websites* (Smith, 2013, p.254). No caso de instituições culturais como o museu, a realidade não é diferente, sendo que através dos seus *websites* os museus apresentam informações relevantes, como os contactos e os horários, mas priorizam, por norma, a publicação de conteúdos alusivos a informações sobre as exposições patentes. No fundo, a organização de cada *website* depende dos objetivos de cada equipamento cultural, apesar de estarem divididos em secções específicas para cada público, como por exemplo, uma secção direcionada para o público escolar, outra para investigadores, para a comunicação social, entre outras (Capriotti & Kuklinski, 2012 *apud* Camilo, 2018, p.39).

Relativamente ao *website* do MBP (Anexo 5), que foi totalmente reestruturado em 2019, de forma a estar atualizado perante os novos modelos de *websites*, sabe-se que o mesmo é constantemente atualizado pelo Tiago Guerreiro, sendo considerado como a ferramenta principal na divulgação de atividades (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP).

¹³⁶ Disponível em: <https://museubordalopinheiro.pt/>

O *website*, disponível também em inglês e francês, apresenta para além de uma página inicial onde se encontra um vídeo do museu e as principais atividades a decorrer no momento, várias outras secções descritas na seguinte tabela:

Tabela 2 – Descrição das secções do *website* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise da ferramenta

Secção	Descrição
Museu	É uma secção dividida em várias subsecções, dedicadas à história do museu, aos seus diversos espaços, à biblioteca, à loja, à apresentação dos diversos departamentos e a informações relacionadas com a localização, horário, preçário e acessibilidade.
Rafael Bordalo Pinheiro	Inclui informações biográficas sobre o artista, sobre o autorretrato que realizou em muitas das suas obras, sobre o seu filho Manuel Gustavo e apresenta, por último, outra subsecção que se divide em várias outras, que permite o acesso a informações mais pormenorizadas da obra do artista, através de vídeos, da apresentação de algumas obras em 3D e de alguns estudos.
Coleção	Página onde se encontra uma descrição geral sobre o acervo do museu e das diversas áreas artísticas onde Bordalo se inseriu, como os jornais, o desenho, a gravura, a pintura, cerâmica, azulejaria e a fotografia. Para além disso, é também apresentada uma subsecção alusiva à documentação, aos equipamentos e utensílios, que também fazem parte da coleção do museu. Está presente ainda a ligação direta para a plataforma da coleção <i>online</i> , onde são apresentadas uma infinidade de obras do artista e não só.
Exposições	Apresenta as exposições permanentes, temporárias, virtuais e itinerantes atuais, assim como grande parte das exposições que já decorreram.
Atividades	Contém várias subsecções dirigidas a cada tipo de atividade, uma dedicada às atividades desenvolvidas para escolas, para as oficinas, cursos, visitas guiadas, conversas e apresentações, atividades fora de portas, projetos e, por fim, uma subsecção que nos permite explorar o museu a partir de casa, através da apresentação da coleção <i>online</i> , da página do <i>Google Arts & Culture</i> , e outras atividades.

Assim, é possível perceber que apesar do *website* ser meramente informativo, por não permitir a participação de quem o visita, trata-se de um canal apelativo e dinâmico com informação não apenas apresentada através de texto e imagens fixas, mas também através de imagens 3D, vídeos e hiperligações para *social media*, ou para outras páginas.

Para além disso, é possível afirmar que esta é uma ferramenta em crescimento exponencial desde 2019, como se pode observar a partir da tabela:

Tabela 3 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações do *website* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referentes ao ano de 2019, 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2019	Ano de 2020	1º trimestre de 2021
Total de seguidores	12725	17590	21.020
Alcance total da página	153.300	661.777	336.576
	utilizadores	utilizadores	Utilizadores

Foi também possível ter acesso às três páginas mais visualizadas durante os períodos de tempo representados, tendo sempre sido a *homepage* a liderar. Já nas outras posições existiram algumas alterações. No ano de 2019 a segunda página mais visualizada foi a página referente às informações de localização, horário e preçário, em 2020, a página alusiva às exposições e no primeiro trimestre de 2021 a página “Museu a partir de casa”¹³⁷. Já a terceira página mais visualizada no ano de 2019 foi a página relativa às exposições, enquanto em 2020 foi a referente às informações de localização, horário e preçário e outras informações e no primeiro trimestre de 2021, a página alusiva às exposições.

Relativamente ao público que visitou o *website*, sabe-se que a maioria dessas visitas ocorreram através da realização de pesquisa orgânica no computador, por vontade dos próprios.

Apenas se teve acesso aos dados de 2020 e do primeiro trimestre de 2021, no que diz respeito ao público, contudo, esses dados chegaram para entender que em ambos os espaços temporais a maioria dos visitantes do *website* se encontrava em Portugal, (81,40% e 76,95%, respetivamente). Seguindo-se o público residente nos Estados Unidos

¹³⁷ Deduz-se que tenha sido esta a página mais visualizada no momento devido ao confinamento que se encontrava em vigor na altura.

(7,76% em 2019 e 8,19% no primeiro trimestre de 2021) e os visitantes do Brasil (2% em 2020 e 4,74% no primeiro trimestre de 2021). Demonstrando assim, que as percentagens se estão a alterar relativamente às visitas de um público estrangeiro, tendo em conta que se regista um aumento¹³⁸.

3.2. NEWSLETTERS

A maioria das organizações recorre a *newsletters* para comunicar com o público, tratando-se de um tipo de publicação organizacional que combina a abordagem informativa de jornais e revistas com os recursos de correio (eletrónico, ou não). A regularidade de produção e envio dessas *newsletters* é da inteira responsabilidade da entidade. No entanto, o mais comum é que sejam enviadas *newsletters* semanais, mensais ou trimestrais, sendo importante serem redigidas segundo os princípios de valor jornalístico e interesse pessoal do público, ou seja, deve-se garantir que o conteúdo presente nas *newsletters* não transmite apenas o que a organização deseja, mas o que vai ao encontro dos interesses do público (Smith, 2013, pp.245 e 247). Por norma, quando o público subscreve a *newsletter* de forma espontânea significa que já sente alguma curiosidade pela atividade da organização e, nesses casos, será mais fácil produzir conteúdo interessante. Contudo, a *newsletter* é também uma ferramenta que as organizações utilizam recorrentemente para notificar jornalistas, e outro tipo de públicos que não a subscreveram de forma espontânea (Ibidem, 2013, p. 254).

No caso do MBP, as *newsletters* são uma ferramenta onde existe bastante investimento, tendo sido o museu premiado em 2017, pela excelência de comunicação através desta plataforma. Neste momento, o museu conta com uma *newsletter* mensal (Anexo 6), intitulada de forma diferente todos os meses, de acordo com o que se pretende destacar em cada mês, mas que apresenta um subtítulo – *Boletim Bordalo Pinheiro* – igual em todos os seus envios mensais, para garantir uma diferenciação entre as *newsletters* mensais e as que são enviadas pontualmente para chamar a atenção face a determinada atividade. A *newsletter* mensal é, por norma, composta por um destaque principal formado por uma imagem e texto e por outras divisões que abordam as atividades do museu, desde as exposições patentes, a visitas guiadas, oficinas ou cursos, existindo em todas as descrições destas atividades uma hiperligação direta para a página alusiva às

¹³⁸ Dados gentilmente cedidos pelo orientador de estágio, Tiago Guerreiro.

mesmas no *website* do museu. No final da *newsletter* encontram-se ainda informações sobre o horário do museu, as condições de acesso, o contacto telefónico e as hiperligações para o *Facebook*, *website* e e-mail do equipamento, variando esta informação conforme a vontade do profissional de comunicação dedicado à elaboração das mesmas, uma vez que, existem *newsletters* onde não se encontram essas hiperligações, por exemplo.

Para além das *newsletters* mensais o museu envia, quando considera necessário, *newsletters* alusivas a determinadas atividades (Anexo 7), sobretudo, a oficinas ou cursos que não tiveram uma grande adesão por parte do público. Estas são *newsletters* com uma dimensão menor, exclusivamente dedicadas a uma atividade e onde constam todas as informações sobre a mesma, desde data de realização, destinatários, formadores, preço, forma de inscrição e *link* direto para a página do *website* alusiva às mesmas.

Todas estas *newsletters* efetuadas a partir da plataforma *Mailchimp*, são enviadas diretamente através do corpo do e-mail para diversos tipos de *stakeholders*. Os subscritores espontâneos¹³⁹ recebem tanto as *newsletters* mensais, como as dedicadas a eventos, já os restantes *stakeholders* recebem apenas as *newsletters* que o museu considera oportunas.

De seguida, segue-se o número de contactos, assim como, o número de subscritores que o museu tem na *newsletter* dentro de cada segmento e ainda as respetivas taxas de abertura:

Tabela 4 – Dados referentes aos *stakeholders* da *newsletter* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise de dados cedidos pelo orientador de estágio, Tiago Guerreiro

<i>Stakeholders</i>	Nº de contactos	Nº de subscritores	Taxa de abertura
Subscritores espontâneos	930	930	38%
Participantes	484	433	25.1%
Universo EGEAC	333	327	25.6%
Amigos MBP	224	175	25.9%
Imprensa	147	134	15.8%
Serviço Educativo	128	121	26.5%
Parceiros	50	45	33.4%
Câmara Municipal de Lisboa	42	42	14.5%
Equipa MBP	14	13	58.6%

¹³⁹ A subscrição pode ser efetuada a partir do *website* do museu.

Desta forma, ficamos com a percepção clara que o segmento de subscritores espontâneos é substancialmente superior a qualquer outro, mas que a taxa de abertura das *newsletters* não é a mais elevada, sendo que a mais elevada corresponde ao grupo referente à equipa do museu. Percebemos ainda, que o museu conta com um número expressivo de contactos de pessoas que já participaram em algum tipo de atividade no museu e, que cederam os seus e-mails com o propósito de receberem as *newsletters*, do grupo de Amigos do MBP e da imprensa. Por fim, é também importante ressaltar, que os *stakeholders* onde é apresentada uma taxa de abertura menor, dizem respeito à Câmara Municipal de Lisboa e à imprensa.

3.3. SOCIAL MEDIA

As redes sociais não são novas porque enquanto indivíduos sempre mantivemos relações sociais uns com os outros, com a família, com amigos e conhecidos, sempre estivemos inseridos numa sociedade com a qual é impossível não nos relacionarmos. No entanto, como se pôde observar no primeiro capítulo, os desenvolvimentos tecnológicos, em particular a Internet e o advento do *social media* tornaram as nossas redes visíveis, acessíveis e engrandeceram-nas no espaço *online* (Howell, 2012, p.3). Atualmente, acabamos por designar de *social media* os serviços *online* que pretendem contribuir para a criação de um relacionamento entre pessoas com interesses comuns, através, por exemplo, da partilha de publicações, fotografias e vídeos (Smith, 2013, p.259).

A verdade, é que estamos bastante motivados a conectarmo-nos através de plataformas de *social media online*: em janeiro de 2021, em termos mundiais verificou-se que 4.20 bilhões de pessoas estavam ativas nesse tipo de *media*, mais 490 milhões comparativamente com janeiro do ano anterior (Kemp, 2021a)¹⁴⁰, o que reforça a importância das organizações estarem presentes nas mesmas, de forma a conseguirem criar uma relação mais próxima com o público (Howell, 2012, p.5). Em termos nacionais, verifica-se mesmo que a maioria da população portuguesa está presente em *social media* (76,6%), tendo em conta que em janeiro de 2021 se registaram 7.80 milhões de pessoas

¹⁴⁰ Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

inseridas em plataformas de comunicação bidirecional, mais 11,4% do que em janeiro de 2020 (Kemp, 2021b)¹⁴¹.

O MBP é um equipamento cultural que apesar de saber que os *social media* apresentam um cenário complexo, rico em oportunidades, mas também em riscos (Howell, 2012, p.11), pretende estar presente, para permitir o envolvimento do museu com os seus *stakeholders*, construindo relacionamentos de confiança (Ibidem, 2012, p.11). Os *social media* são mesmo considerados como o ponto forte da comunicação (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP).

Neste sentido, o museu conta com a presença numa panóplia de *social media*, que foram surgindo consoante a necessidade ou disponibilidade do próprio museu em comunicar através das mesmos.

3.3.1. FACEBOOK

A maioria das organizações já se encontra presente na plataforma *Facebook*, porque encontra na ferramenta a possibilidade de partilhar conteúdo que seja interessante e relevante para o público, permitindo não só que o mesmo se envolva, como também tenha a oportunidade de comunicar, se assim desejar (Wilson, 2012, pp.61-62).

O *Facebook*¹⁴² é o *social media* onde o MBP se encontra presente há mais anos, desde o ano de 2012, o que se poderá explicar pelo facto de ser considerada a plataforma de *social media* mais popular do mundo inteiro. Nessa ferramenta (Anexo 8), o MBP tenta não só dar a conhecer o seu acervo, exposições e atividades, mas ao mesmo tempo interagir com o público através da publicação de histórias sobre determinadas obras, ou da publicação de conteúdos relacionados com vários dias internacionais e efemérides, no fundo, pretende publicar conteúdos diariamente onde o humor está presente, fazendo com que o público se divirta e se sinta motivado a interagir.

É, sem dúvida, a plataforma onde a presença do museu está mais consolidada e isso verifica-se através do número de seguidores e do alcance da página, que se encontra descrito na tabela seguinte:

¹⁴¹ Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-portugal?rq=portugal>

¹⁴² Disponível em: <https://www.facebook.com/MuseuBordaloPinheiro>

Tabela 5 – Dados alusivos ao número de seguidores e alcance total da página de *Facebook* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referentes ao ano de 2019, 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2019	Ano de 2020	1º trimestre de 2021
Total de seguidores	12725	17590	21.020
Alcance total da página	153.300	661.777	336.576
	utilizadores	utilizadores	utilizadores

Relativamente ao público da plataforma¹⁴³, ou seja, ao total de seguidores, sabe-se que 71% é do género feminino e que tem entre os 35 e os 64 anos, e 28% do género masculino, entre a mesma faixa etária. Também se verifica que existem seguidores dos 17 aos 24 anos e outros com 65 anos, ou mais, em ambos os géneros. Para além disto, é importante referir que a maioria desse público é português (20 692) e reside em Lisboa (6710), Porto (822), Cascais (514), Oeiras (469), Sintra (437), Caldas da Rainha (397) e Coimbra (384), apesar de, obviamente, poderem existir seguidores residentes em outros locais do país. Para além do público residente em Portugal, a página de *Facebook* conta também com seguidores situados no Brasil, Espanha, França, Reino Unido, Itália e EUA.

Relativamente a estes seguidores sabe-se ainda que, em termos de interação na plataforma através de comentários, *likes* ou partilhas, o género feminino dos 45 aos 65 anos, ou mais, é o que apresenta a maior taxa de interação.

3.3.2. INSTAGRAM

O *Instagram*, que surgiu em 2010, é um *social media* dinâmico desenvolvido com o objetivo de incidir na partilha instantânea, ou não, de fotografias e vídeos (Piza, 2012, p.7), sendo esse o foco central da ferramenta, uma vez que se o utilizador não partilhar qualquer conteúdo de imagem a publicação não poderá ser realizada (Whatmough, 2019, p.64), ao contrário do que acontece com outros *social media*, como o *Facebook*, por exemplo, onde é permitido que se publique apenas texto. Para além do *feed* principal, onde podem ser publicadas fotografias ou vídeos acompanhados de uma descrição, a

¹⁴³ Informação gentilmente cedida pelo orientador de estágio, Tiago Guerreiro.

plataforma conta ainda com o recurso de *stories*¹⁴⁴, que as organizações começam cada vez mais a explorar, por existirem imensas oportunidades de comunicação interativa através da publicação das mesmas (Ibidem, 2019, p.65).

Para o MBP, e de acordo com Tiago Guerreiro, trata-se de uma ferramenta particularmente interessante porque se baseia em imagens, algo que é indissociável de um museu (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP). O museu dispõe de *Instagram*¹⁴⁵ (Anexo 9) desde 2018, principalmente, para dar a conhecer a sua coleção e para interagir com o público, uma vez que, a divulgação de atividades raramente é efetuada na plataforma, apesar de ser algo que gostariam de desenvolver¹⁴⁶.

As narrativas nesta plataforma são ligeiramente diferentes das do *Facebook*, ainda que por vezes, sejam publicados os mesmos conteúdos. Essa adaptação deve-se ao facto de o técnico de comunicação considerar que “as pessoas que nos seguem no *Instagram* muitas vezes não leem o texto, porque no *Instagram* existe uma narrativa visual muito importante, no *Facebook* não tanto” (Apêndice 6 - entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação). Apesar do público não estar tão predisposto a perder algum tempo a interagir através de comentários com o museu, verificam-se muitos *likes* em todas as publicações, até mais *likes* do que no *Facebook*, fazendo com que o *Instagram* seja a plataforma com maior alcance¹⁴⁷.

À semelhança do que acontece nas ferramentas já analisadas, também a presença do MBP no *Instagram* se encontra em crescimento desde 2019, talvez porque a atividade do museu nesta plataforma se tenha tornado mais regular, ocorrendo diariamente.

Tabela 6 – Dados alusivos ao número de seguidores e *likes* do *Instagram* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referente ao ano de 2019, 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2019	Ano de 2020	1º trimestre de 2021
Total de seguidores	1010	5944	7898
Total de <i>likes</i>	5045	32801	5944

¹⁴⁴ As *stories*, que foram pioneiras na plataforma do *Snapchat*, baseiam-se na publicação de fotografias, ou vídeos que desaparecem após um determinado período de tempo (até o utilizador querer apagar, ou até 24 horas, caso não o faça), (Whatmough, 2019, p.65).

¹⁴⁵ Disponível em: <https://www.instagram.com/museubordalo/>

¹⁴⁶ Não o conseguem concretizar, principalmente, por questões de falta de tempo.

¹⁴⁷ No primeiro trimestre de 2021, o *Instagram* apresentava um alcance de 86.560 utilizadores em termos globais.

Estes números fazem com que, atualmente, o museu esteja no TOP10 dos perfis de *Instagram* de museus portugueses (em termos de número de seguidores)¹⁴⁸.

No que diz respeito ao público desta plataforma, sabe-se através das estatísticas da própria ferramenta, que 71,5% dos seguidores são do género feminino e 28,5% do género masculino, encontrando-se a maioria numa faixa etária compreendida entre os 35 e os 44 anos (31,7%). Seguindo-se um público dos 45 aos 54 anos (28,1%), e verificando-se uma menor percentagem de seguidores nas faixas etárias dos 13 aos 17 anos (0,3%) e dos 18 aos 24 anos (3,1%). Sabe-se também, que de acordo com a percentagem expressiva de 84,8%, a maioria desses seguidores se encontra em Portugal, neste caso concreto, em Lisboa (38,9%), no Porto (3,2%), em Cascais (1,9%), em Coimbra (1,6%) e em Braga (1,2%). Para além dos seguidores em Portugal, a plataforma conta ainda com seguidores do Brasil (5,8%), de Espanha (1,6%), e em menor percentagem de França e do Reino Unido¹⁴⁹.

3.3.3. *YOUTUBE*

A publicação de *media* através de vídeo foi-se tornando, ao longo do tempo, um formato que as organizações utilizam para efetuar publicações com conteúdo diverso (Whatmough, 2019, pp.51-52), revelando-se uma forma mais didática de fazer chegar informação até ao público. Por isso, a página de *YouTube* do MBP¹⁵⁰ (Anexo 10) existe desde dezembro de 2017, contando atualmente com 76 vídeos publicados, que têm como objetivo divulgar a obra bordaliana e a atividade do museu. A maioria dos vídeos, apresenta uma curta duração, de um a três minutos, no entanto, existem alguns vídeos que têm uma duração superior, de treze e dezassete minutos, sendo alguns deles produzidos exclusivamente pelo próprio museu e outros que contam com a ajuda de profissionais externos. Para além disso, é possível verificar que a publicação de vídeos não segue uma regularidade específica, existindo meses nos quais são publicados vários vídeos e outros em que não é publicado qualquer vídeo, depende sempre da disponibilidade, recursos e de novas ideias para a criação de vídeos. Porém, o MBP nunca ficou mais de quatro meses seguidos sem efetuar qualquer publicação na plataforma.

¹⁴⁸ Informação presente no relatório de comunicação de 2020.

¹⁴⁹ Informação sobre o público gentilmente cedida pelo orientador de estágio, Tiago Guerreiro.

¹⁵⁰ Disponível em: <https://www.youtube.com/channel/UCiVrkcKEdcYUqsQDnAY73bA/videos>

Relativamente aos dados sobre a ferramenta, foi possível ter acesso aos mesmos a partir do ano de 2019, ficando evidente que em termos de subscritores e visualizações é uma página em crescimento.

Tabela 7 – Dados alusivos ao número de subscritores e visualizações na página de *YouTube* do MBP

Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referentes ao ano de 2019, 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2019	Ano de 2020	1º trimestre de 2021
Total de subscritores	80	126	167
Total de visualizações	2537	55227	13518

3.3.4. LINKEDIN

O *LinkedIn* descreve-se como um *website* direcionado para o mundo dos negócios e, por isso, utilizado principalmente, para comunicação profissional (Howell, 2012, p.7), permitindo que as organizações presentes na página se vinculem a outras pessoas e organizações, por exemplo, após eventos (McMichael, 2012, p.55), ou que encontrem entidades com as quais desejam realizar parcerias, facilitando, desta forma, a comunicação com as mesmas.

Neste sentido, é um *social media* onde o MBP está presente¹⁵¹ (Anexo 11) desde o final de 2019, principalmente, para permitir que os profissionais do museu se possam associar a uma empresa, mas também para que outras pessoas que possam estar presentes na plataforma tenham conhecimento do museu e da sua atuação. Apesar de não ser uma plataforma trabalhada tão regularmente, como o *Facebook* ou *Instagram*, esta é atualizada, mais ou menos, uma vez por mês, por exemplo, com publicações de notícias que tenham saído na imprensa (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP). Para além disso, é também através desta plataforma que são anunciadas vagas disponíveis no museu.

O *LinkedIn* é uma ferramenta sobre a qual se dispõe poucos dados, precisamente, por ser uma das menos trabalhadas, sabendo-se apenas que conta com cerca de treze publicações, algumas onde apenas é apresentado texto e outras que são acompanhadas de imagens, que

¹⁵¹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/museubordalopinheiro/>

tem 171 seguidores e 13 pessoas associadas ao museu, sendo que pela respetiva análise se percebeu que nem todas são, efetivamente, colaboradoras do museu.

3.3.5. *TWITTER*

O *Twitter*, que surgiu em 2006, é uma ferramenta de *microblogging*, por ser uma representação mais curta do que é um blogue, uma vez que, apenas permite que cada *post* tenha entre 140 a 200 caracteres (Howell, 2012, p.8). É uma plataforma que se descreve como “uma rede de informações em tempo real que conecta as pessoas às informações mais recentes, de acordo com os seus interesses” (Lacey, 2012, p.71). No fundo, o *Twitter* é uma plataforma de envolvimento amplamente conversacional que ajuda as organizações com uma presença na mesma a criarem um vínculo acrescido com o público (Lacey, 2012, p.73).

O facto é que a plataforma se tornou ao longo dos anos muito poderosa para a área da comunicação (Ibidem, 2012, p.71), principalmente, na área da política e do jornalismo. No entanto, esta é a plataforma¹⁵² (Anexo 12) onde o MBP se encontra presente mais recentemente, tendo em conta que a página do museu foi criada em meados da última quinzena de maio de 2021. O museu já tinha ponderado a sua inserção nesta plataforma de *social media*, contudo, ainda não tinha sido possível concretizá-la.

No momento da criação do perfil o objetivo passou por perceber se, apesar de se tratar de uma plataforma bastante reconhecida, seria possível agregar a gestão da ferramenta às já existentes (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP), com o objetivo de alcançar outros públicos e, em particular, jornalistas. Porque apesar de ser uma plataforma com pouca expressividade em Portugal¹⁵³, comparativamente com as já mencionadas, existem grupos específicos, como os jornalistas, que a costumam utilizar com regularidade e, nesse sentido, o museu considerou importante estar presente.

Tendo em conta que a presença do museu nesta plataforma é bastante recente, não se dispõe de muitos dados, sabendo-se apenas que no dia 17 de junho contava com dez seguidores e seguia quarenta páginas, existindo nessa mesma data quatro publicações próprias sobre as atividades em desenvolvimento no museu e dois *retweets* efetuados de

¹⁵² Disponível em: <https://twitter.com/museubordalo>

¹⁵³ Em dezembro de 2020, o *Twitter* contava com 38,4% de utilizadores em Portugal, em contraste, por exemplo, com 88,2% de utilizadores no *Facebook* (Kemp, 2021b).

conteúdos publicados na página de *Twitter* da EGEAC, um sobre uma exposição patente no museu e outro alusivo aos Santos Populares.

3.4. COLEÇÃO *ONLINE* DO MBP

A coleção *online* do MBP¹⁵⁴ (Anexo 13) é uma ferramenta que tem vindo a ser desenvolvida desde o ano 2000, através da criação de um inventário informatizado de todas as peças da coleção do museu (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP), onde é apresentada uma, ou várias fotografias da obra, o seu título, autoria, ano de conceção¹⁵⁵ e uma descrição.

Em 2019, com a reestruturação do *website* e com todo o inventário realizado por equipas anteriores àquela que se encontra no museu neste momento, surgiu a ideia e possibilidade de disponibilizar este registo através de um aplicativo dentro do *website*, de forma a construir conhecimento e a permitir a visualização de obras bordalianas às quais o público não tem acesso, pelo facto do museu apenas conseguir expor uma pequena parte do acervo (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP). Assim, a equipa do museu, após realizar um trabalho árduo de verificação de dados, e com a pandemia a demonstrar que era urgente desenvolverem novas formas de divulgação digital da obra bordaliana, lançou em maio de 2020 a sua coleção *online*, onde constam cerca de treze mil e duzentos objetos, que têm sido visualizados, como se pode observar na tabela seguinte, por um número expressivo de utilizadores, apesar de se ter considerado, inicialmente, que esta fosse uma ferramenta mais interessante apenas para investigadores (Apêndice 6 e 7).

Tabela 8 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações da coleção *online* do MBP
Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referentes ao ano de 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2020	1º trimestre de 2021
Total de utilizadores	2170	1225
Total de visualizações de página	23506	17232

¹⁵⁴Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Coleção online*. Consultado a 2 de junho de 2021 em <http://coleccion.museubordalopinheiro.pt/pesquisa.aspx?ns=216000>

¹⁵⁵ Uma informação que nem sempre está disponível, porque existem obras que o próprio museu não sabe quando é que foram concebidas.

3.5. GOOGLE ARTS & CULTURE

À semelhança do que aconteceu com a coleção *online*, também a presença na plataforma *Google Arts & Culture* já era algo que o museu tinha ponderado e que queria fazer acontecer. No entanto, o contexto pandémico fez igualmente acelerar esse processo. Assim, em setembro de 2020, o museu lançou a sua página na plataforma¹⁵⁶ (Anexo 14), permitindo a possibilidade de interação com novos públicos, nomeadamente, o público estrangeiro (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP). A verdade é que antes da pandemia surgir, o museu tinha o objetivo de se internacionalizar, porque como não se localiza no centro de Lisboa, como outros equipamentos geridos pela EGEAC, o facto é que apresentava um número reduzido de visitantes vindos de outros países. Para que essa realidade se alterasse, o responsável pela comunicação do MBP tinha criado um plano de comunicação com diversas táticas que deveriam começar a ser implementadas no ano de 2020, mas a pandemia impediu esse plano se concretizasse. Assim, a presença na plataforma *Google Arts & Culture* passou a ser mais urgente para permitir que, de certa forma, esse objetivo não estagnasse apenas porque os números de turismo em Portugal tinham reduzido drasticamente. Para além disso, a presença na ferramenta permitia também alcançar o público português de forma digital, algo que se tornou muito relevante perante as circunstâncias já mencionadas. Apesar de não existirem muitos dados sobre a presença do museu na plataforma, por esta ser recente, sabe-se que o museu apresenta na mesma 181 itens, desde peças concebidas por Bordalo Pinheiro, pelo seu irmão Columbano, ou pelo seu filho Manuel Gustavo e quatro exposições *online* dedicadas a Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. É uma ferramenta que tem demonstrando alcançar o objetivo de chegar digitalmente ao público, como podemos observar com a análise da tabela seguinte:

¹⁵⁶ Disponível em: <https://artsandculture.google.com/search?q=museu%20bordalo%20pinheiro>

Tabela 9 – Dados alusivos ao número de utilizadores e visualizações da página no *Google Arts & Culture*

Fonte: Elaboração própria, através da análise dos relatórios de comunicação referentes ao ano de 2020 e ao 1º trimestre de 2021

	Ano de 2020 (Setembro a Dezembro)	1º trimestre de 2021
Total de utilizadores	334	263
Total de visualizações	2231	1563

3.6. COMUNICAÇÃO COM A IMPRENSA

A relação com a imprensa é muito importante, porque possibilita, por norma, que as organizações atinjam grandes públicos, como os residentes de determinada área, ou as pessoas que estão interessadas em determinado tópico, permitindo que se torne mais simples o alcance de alguns objetivos organizacionais (Smith, 2013, p.264).

Relativamente à comunicação efetuada pelo MBP com a imprensa, é possível afirmar que esta se foi alterando ao longo dos anos. Antes de 2019, a relação que o museu detinha com a imprensa baseava-se, principalmente, no investimento que o museu fazia em publicidade nos *media* tradicionais, como as revistas ou a rádio. Mas a partir desse ano, deixou de se fazer um grande investimento nesse sentido e passou a comunicar-se com a imprensa de forma mais orgânica, através da *newsletter* (Apêndice – 7 entrevista à Direção) como já foi referido, mas sobretudo, através do envio de comunicados de imprensa¹⁵⁷ para contatos que o museu já dispunha, ou que foi adquirindo. Através do envio dos comunicados de imprensa o museu divulga, principalmente, atividades, novas exposições ou marcos do museu, como por exemplo, o lançamento da coleção *online*, ou a presença no *Google Arts & Culture* (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP), na tentativa de criar interesse nos *media* estimulando-os no sentido de que possam efetivamente criar algum conteúdo sobre o museu.

Esta nova forma de comunicação com a imprensa, tem permitido que se criem relações mais próximas com alguns órgãos e jornalistas, possibilitando que o museu tenha conseguido, por exemplo, durante o ano de 2020 uma divulgação quase semanal em

¹⁵⁷ O comunicado de imprensa é uma apresentação clara e sucinta de informações que podem ser facilmente compreendidas por um jornalista e utilizadas para a construção de notícias (Whatmough, 2019, p.41), sendo que para a maioria das organizações é um dos pilares da relação com os *media* (Smith, 2013, p.277).

imprensa mais interessada na divulgação de atividades culturais, como a *TimeOut*. Para além disso, é de notar que quase sempre que ocorre alguma atividade que se distingue pela diferença, como a atividade “Bordalo à Noite”¹⁵⁸, realizada em 2020, o museu consegue garantir através desses seus contactos uma divulgação maior e mais relevante (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação no MBP).

¹⁵⁸ Uma sessão guiada fora de portas realizada no bar “A Paródia”, um dos bares bordalianos.

Capítulo V – Apresentação e análise de dados

1. Análise das entrevistas

Com a análise das entrevistas realizadas ao responsável pela comunicação do MBP, Tiago Guerreiro, e à Direção constituída pelo Diretor João Alpuim Botelho e pela Diretora-adjunta Gisela Miravent (Apêndice 6 e 7), conseguimos perceber que aquilo que distingue o MBP no contexto do setor museológico nacional, é não só o facto de ser dedicado a um único artista, mas também dos valores defendidos pelo mesmo e a crítica política e social que efetuava para tentar consciencializar a sociedade, se manterem tão atuais nos dias de hoje. Para além disso, sobressai a faceta humorística do artista na conceção das suas obras de arte possibilitando ao museu destacar-se de outros, pelo seu acervo e pela forma como utiliza essa característica para dar o tom à comunicação que efetua e para conceber as diferentes atividades propostas ao público.

O MBP dispõe de poucos recursos humanos na área de comunicação, uma vez que, sempre teve apenas uma pessoa a trabalhar na área¹⁵⁹. Ficando evidente, que mesmo com essa escassez de recursos, o museu apresenta uma realidade oposta da descrita por Paul Capriotti em 2013, no artigo *Managing strategic communication in Museums: The case of Catalan museums*, onde se defende que a maioria dos museus não dispõe de departamentos de comunicação, sendo esta uma área de pouco importância. No caso do MBP, esta é sem dúvida uma atividade fulcral, e Tiago Guerreiro afirma mesmo que é ponto assente a comunicação fazer parte da definição de museu, ou seja, não existe museu sem comunicação. E o Diretor do museu, apesar de não considerar a área um campo central, tendo em conta que para o mesmo, para além da Direção, todos os departamentos estão ao mesmo nível, considera-a também uma área de bastante importância. Para João Alpuim Botelho “sem existirem exposições para que a comunicação tenha mais para falar, a coisa não funciona e se a comunicação não comunicar, as exposições não funcionam, se o Serviço Educativo não tiver coisas a acontecer a comunicação não funciona”.

Apesar do responsável atual pela comunicação do museu, que exerce funções desde 2019, não ser formado na área, que como ficou evidente no capítulo II poderia resultar numa comunicação mais associada à divulgação do que à sedimentação da relação com o

¹⁵⁹ Uma realidade verificada também nos restantes museus tutelados pela EGEAC. Embora, por vezes, exista a colaboração de fotógrafos e videógrafos da EGEAC, ou da Câmara Municipal de Lisboa, que se deslocam para registar determinada exposição, ou atividade.

público (Capriotti, 2013, pp. 108-109), essa não é a realidade do MBP. Porque, independentemente de Tiago Guerreiro ser formado em Ciência Política e Relações Internacionais, desde cedo ingressou no jornalismo, tendo desempenhado igualmente funções em agências de comunicação e Marketing, o que lhe dá noção de que a área comunicacional do museu não pode apenas basear-se na divulgação de atividades, sendo fundamental a relação com o público. De facto, verifica-se que o MBP tenta equilibrar ambas as vertentes de divulgação e promoção com o estabelecimento de laços com os públicos. O que, novamente, contraria a realidade descrita por Paul Capriotti em 2013, onde se considerou que a comunicação e a gestão dos museus se concentravam apenas, ou pelo menos, de forma mais evidente na divulgação diária das suas atividades (Capriotti, 2013, p.111). Porém, verifica-se que a comunicação do MBP se centrou mais afincadamente na relação com o público, a partir do momento em que a pandemia provocada pelo vírus SARS-CoV-2 e, sobretudo, o primeiro confinamento ocorreram, porque antes dessa altura, como afirma Tiago Guerreiro, “boa parte da estratégia passava pela divulgação das nossas atividades, que é um dos pontos fortes do museu”. Mas, como a realização dessas atividades passou a não ser exequível durante alguns períodos de tempo “a comunicação teve de se reinventar” através, por exemplo, de novas rubricas apresentadas nas redes sociais onde eram assinalados dias internacionais com uma narrativa associada ao museu.

Como se tem vindo a defender, os museus que pretendem desenvolver uma comunicação ativa, como é o caso do MBP, devem conhecer bem todos os seus públicos (Abreu, 2013, p.48), o que lhes possibilita um contato mais eficaz e uma maior capacitação para desenvolverem iniciativas, assim como, uma comunicação concordante com as expectativas destes. Porém, esse é um fator menos positivo no museu em estudo, que foi confirmado pelo Tiago Guerreiro, ao constatar a falta de estudos sobre o público do MBP. Apesar de existir uma tentativa para alcançar esse conhecimento, tendo em conta que qualquer pessoa que visite o museu recebe um inquérito, onde pode preencher algumas questões sobre o seu perfil, a realidade é que são poucos os visitantes que efetivamente preenchem o referido documento e, por isso, o museu não consegue conhecer de forma representativa o público que o visita, não tendo ainda encontrado nenhuma solução para fazer face a este desconhecimento. Quanto ao público que adere às ferramentas digitais, a realidade é outra, existindo um conhecimento generalizado das pessoas que acompanham os diferentes canais digitais onde o museu está presente e comunica, na medida em que as próprias ferramentas apresentam estatísticas sobre os seus seguidores,

indicando por exemplo, a faixa etária, o género ou a localização geográfica. Ainda assim, não são informações suficientes para se entender a fundo as necessidades e prioridades do mesmo. Relativizando, desta maneira, a máxima defendida por João Abreu em 2013, (p.50) de que a base do sucesso de um museu passa, em grande medida, pelo conhecimento das necessidades do seu público e pela sua satisfação.

Todavia, mesmo sem o conhecimento exato sobre os diversos públicos que visitam ou contactam o museu, o responsável de comunicação afirma existirem vários considerados como prioritários: “em primeiro lugar o público escolar, independentemente da idade, ou seja, da pré-primária ao ensino superior” e “a comunidade local, ou seja, a população pertencente às freguesias de Alvalade e Lumiar”. Existe também a vontade de priorizar outros públicos, nomeadamente, um público jovem, principalmente, aqueles sem uma ligação direta com a arte, já que muitos dos jovens com interesse pelas artes procuram criar uma relação com o MBP, algo que não acontece com frequência em jovens que não estejam ligados ao mundo artístico. Porém, ainda não foi possível efetuar essa priorização, devido à “falta de inquéritos sobre essa parte da população¹⁶⁰”, que de acordo com o responsável de comunicação é um problema transversal à cultura em Portugal. Existe, portanto, um desconhecimento em relação ao público, sobretudo ao público jovem, não permitindo que se compreenda a falta de motivação destes em realizar visitas e manter uma ligação com o MBP, sendo esse um público que o museu em estudo, tal como sucede com outros museus em Portugal, tem dificuldade em alcançar. Demonstrando desta forma, que como se defende nesta investigação é muito importante que o museu conheça e entenda o seu público para que, posteriormente, consiga comunicar de forma eficaz, alcançando os segmentos que deseja e que lhes permitirão ir ao encontro dos seus objetivos (Schoen, 2005, p.25).

Relativamente à estratégia de comunicação digital, o foco central desta investigação, foi possível entender através da entrevista realizada a Tiago Guerreiro, que a presença nas diversas ferramentas digitais, já analisadas no capítulo anterior, surge de acordo com o que é efetuado em outros museus, quer nacionais, como internacionais, ou seja, o museu sente a necessidade de estar presente nas plataformas mais populares e, consequentemente, nas que permitirão alcançar um maior número de pessoas. Algo que fica evidente também na entrevista realizada à Direção do museu, quando Gisela Miravent

¹⁶⁰ Nesta investigação tenta-se contribuir para colmatar essa falta de conhecimento, com a realização de um inquérito por questionário a uma amostra de estudantes da ESCS, (que se encontram analisados no subcapítulo seguinte).

afirma que o objetivo da comunicação digital e, principalmente, na presença em plataformas *online* como as redes sociais é “conseguir chegar a mais pessoas e, sobretudo, aos mais jovens”. Apesar de já termos constatado que a criação de uma relação com um público mais jovem não é algo que o museu tenha conseguido concretizar, para já da forma que deseja, fica claro que acreditam que será através da comunicação digital que irão conseguir alcançar esse objetivo, demonstrando, tal como se defende, que é necessário que os museus estejam dispostos a envolver-se nos avanços tecnológicos necessários e possíveis para que consigam envolver o público de forma mais significativa (Laws, 2019, pp.37 e 39). Para além desse objetivo, a Direção do museu considera que outro dos propósitos da comunicação digital é “criar um ambiente e uma identidade ao museu”, onde o público tome conhecimento da sua atividade, ao mesmo tempo em que interage. Uma interação/participação que nunca revelou, até ao momento, nenhum tipo de problema de reputação considerável para o museu, algo que, como verificámos no capítulo II, facilmente pode acontecer nesta Era Digital.

A Direção acredita ainda que a comunicação digital permitirá que o museu dê a conhecer a obra de Bordalo Pinheiro, ao mesmo tempo em que, transmite a importância dos valores que o artista defendia através da sua arte, algo que consideram ser possível também através de exposições *online*, articuladas com as exposições físicas presentes no museu. Dando-lhes assim a possibilidade, como refere Gisela Miravent “de chegar mais longe e até internacionalizar o museu” (um dos seus objetivos antes do contexto pandémico).

Relativamente às redes sociais, Tiago Guerreiro, afirma que estas “foram uma revolução na forma de comunicar, porque é a primeira vez que existe uma ligação direta entre as instituições e o seu público sem intermediários”, possibilitando que o público participe da forma que desejar. O responsável de comunicação, afirma que no caso do MBP se verifica que a participação exercida pelo público dá uma contribuição importante, tendo em conta que, por vezes, existem determinadas publicações efetuadas, por exemplo, na página de *Facebook* do museu, que abordam determinados temas porque seguidores da página enviaram mensagens privadas ou comentaram determinada publicação com a indicação desse tema. Ou seja, comprova-se que através da comunicação digital, existe claramente, uma convergência entre o museu e o público, transformando a forma como a organização produz *media*, tal como é defendido por Jenkins (2006, p.3).

Para além de todas estas questões, ao analisarmos a entrevista à Direção do museu foi ainda possível constatar que a pandemia dificultou, como seria expectável, todo o funcionamento do museu. Objetivamente, a pandemia representou de forma transversal a

perda de rendimentos para instituições culturais como o museu, tendo em conta que se perderam visitantes, principalmente, nos períodos de confinamento. Mas, a principal dificuldade apresentada pela Direção prendeu-se “com o facto do museu ser um equipamento que depende da presença do público, e cujo objetivo é acolher pessoas”, o que não foi possível sempre que existiram os referidos confinamentos, causando constrangimentos. Contudo, essas limitações fizeram com que o museu se reinventasse e investisse ainda mais no digital, por essa ser a única forma de continuarem a sua atividade, tal como já foi referido. Tiago Guerreiro, na mesma linha de pensamento afirma que souberam “aproveitar esta ameaça, digamos assim, para ir criando uma nova comunicação virada para o digital”.

Compreendeu-se ainda, que apesar do museu dispor de cerca de nove canais digitais através dos quais comunica, como ficou perceptível no capítulo anterior, o responsável de comunicação afirma não os utilizar para comunicar com todo o tipo de público, por questões de impossibilidade por parte de algumas plataformas e por ter a noção que o público tem um comportamento ligeiramente diferente de plataforma para plataforma. Evidenciando assim, que o museu se tenta guiar pelas boas práticas descritas por Whatmough (2019, p.24), onde fica claro que não se devem utilizar todos os canais para todos os públicos. Ainda assim, verifica-se algumas vezes que o conteúdo publicado em várias plataformas é o mesmo¹⁶¹, podendo essa repetição de conteúdos resultar no desagrado das pessoas que acompanham várias plataformas do museu, já que vão encontrar repetidamente os mesmos conteúdos, fazendo, em última instância, com que percam o interesse de navegar noutros meios. Desta forma, a existência dessa repetição de conteúdos de forma integral de uma plataforma para outra, sugere uma eventual falta de compreensão na forma como todos os canais devem funcionar em conjunto, algo que, como é defendido por Whatmough (2019, p.34) é de extrema importância na comunicação digital.

Por fim, e apesar da evolução veloz das tecnologias de informação e comunicação que Tiago Guerreiro refere, uma das certezas para o futuro é que todos os museus, e em concreto o MBP, tem “de se aproximar das pessoas e as pessoas do museu”, utilizando o digital para fomentar, cada vez mais, essas relações, algo que exigirá certamente constantes adaptações. Para além disso, o responsável de comunicação refere ainda que,

¹⁶¹ Normalmente, por falta de tempo para a produção de conteúdos diversificados (informação obtida durante a realização do estágio).

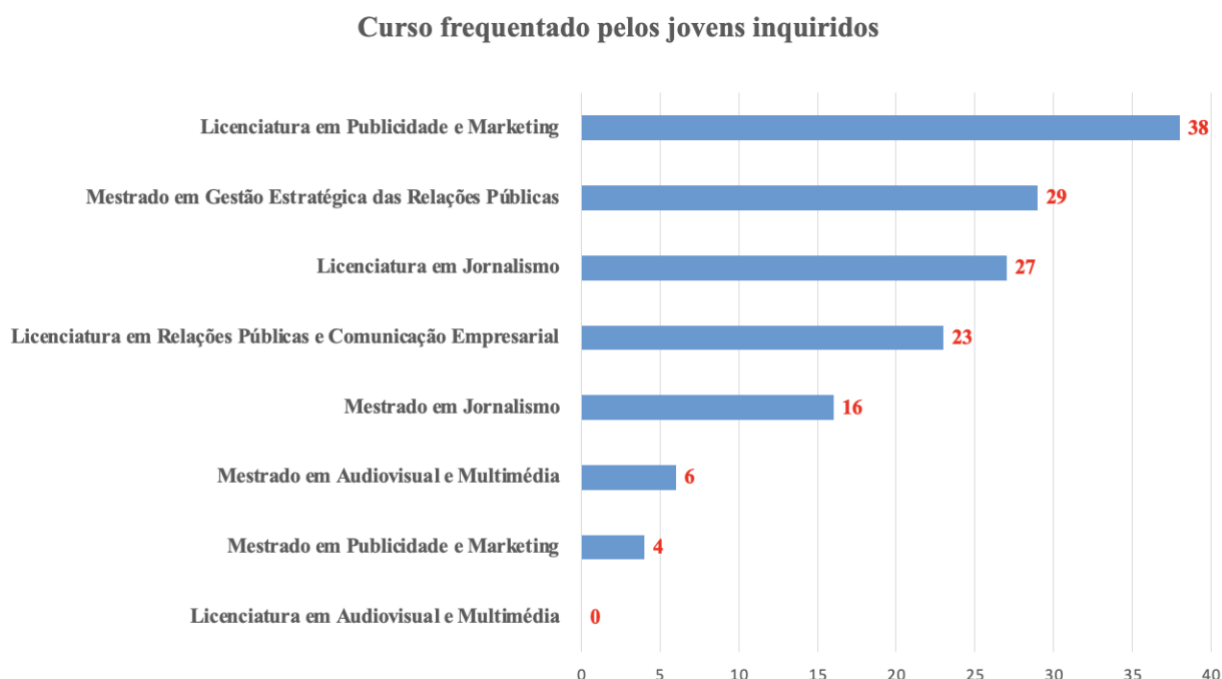
no futuro, é muito importante que a comunicação do museu continue a efetuar uma simbiose entre a parte presencial, física, material e o digital, porque a parte física agregará valor à comunicação digital. Já a Direção do museu, demonstrou que tal como se tem verificado, acredita que a comunicação no futuro continue a evoluir, ganhando “ainda mais presença e identidade” e tornando-se “uma comunicação mais criativa”, sempre com o objetivo de fazer cumprir a missão da instituição.

2. Análise dos inquéritos por questionário

O inquérito por questionário contou com a participação voluntária de 143 alunos de todos os cursos de Licenciatura e de Mestrado da ESCS, à exceção da Licenciatura em Audiovisual e Multimédia, tal como se pode comprovar através da figura 1.

Figura 1 – Gráfico referente ao curso frequentado pelos jovens inquiridos

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito



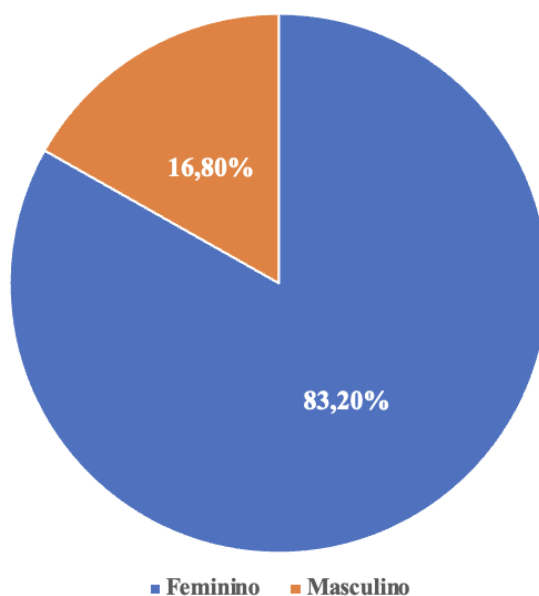
Após a sua análise, percebemos que o curso com uma participação mais elevada foi a Licenciatura em Publicidade e Marketing, com 38 respostas (26,6%), seguindo-se o Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas com 29 jovens a responder (20,3%). Com uma taxa de resposta inferior, apesar da diferença não ser significativa, segue-se a Licenciatura em Jornalismo, com 27 alunos (18,9%) a colaborar, e a Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial a apresentar 23 respostas

(16,1%). Já com uma taxa de resposta substancialmente menor, verificaram-se os cursos de Mestrado em Jornalismo com 16 alunos (11,2%) a participar no preenchimento do questionário, o Mestrado em Audiovisual e Multimédia com seis respostas (4,2%) e, por fim, o Mestrado em Publicidade e Marketing, em antagonismo à Licenciatura da mesma área, com apenas quatro respostas, correspondentes a 2,8%.

Relativamente ao género dos jovens que colaboraram no preenchimento do questionário, percebemos através da figura 2, que se obtiveram, maioritariamente, respostas do género feminino¹⁶², em concreto, 83,2% correspondentes a 119 respostas, em contraste com 16,8% (24) de respostas do género masculino.

Figura 2 – Gráfico com a identificação do género dos jovens inquiridos
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Género dos jovens inquiridos



Quanto à faixa etária dos estudantes, é possível afirmar através da análise da figura 3, que de todos os jovens, 57,3% (82) se encontram numa faixa etária compreendida entre os 18 e os 21 anos, 28% (40) afirmam ter entre 22 e 25 anos, já 9,8% (14) registaram ter uma idade compreendida entre os 26 e os 30 anos e, por fim, 4,9%, correspondentes a sete respostas, apresentam ter mais de 30 anos. Concluindo-se, que a maioria dos jovens que

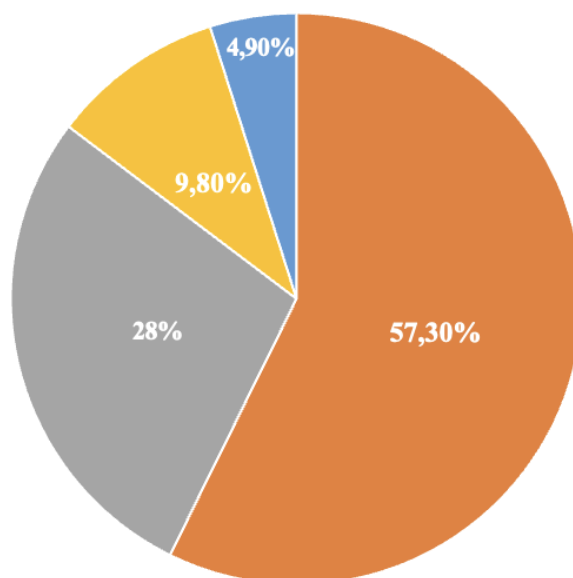
¹⁶² Que se deve também ao facto da ESCS apresentar uma percentagem superior de estudantes do género feminino.

colaboraram no preenchimento do questionário está entre a faixa etária dos 18 aos 25 anos.

Figura 3 – Gráfico alusivo à faixa etária dos jovens inquiridos

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Faixa etária dos jovens inquiridos

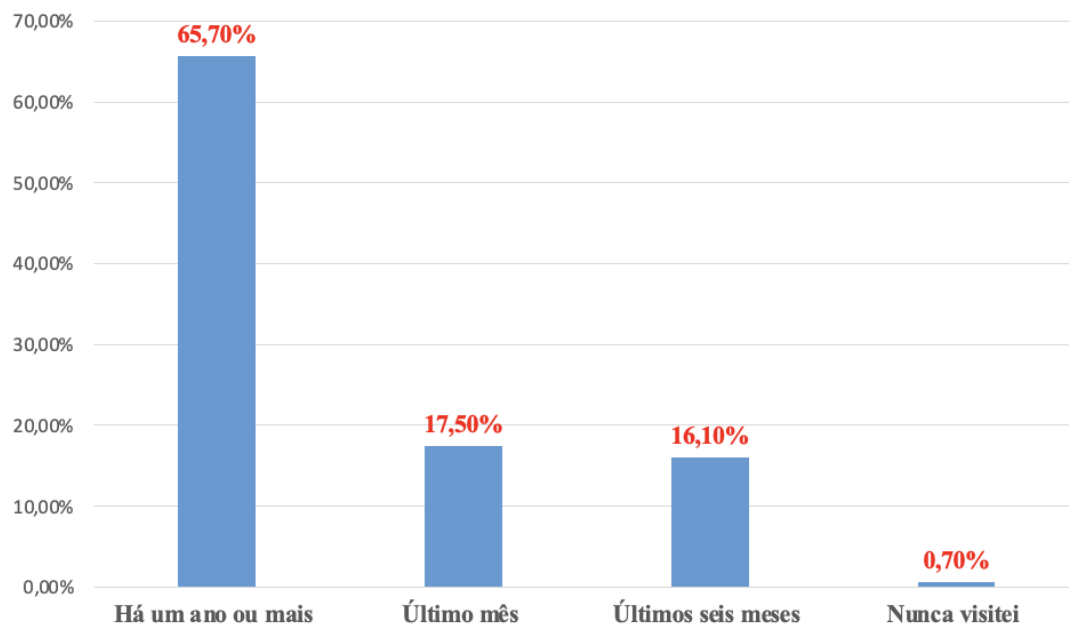


■ Menos de 18 anos ■ Dos 18 aos 21 anos ■ Dos 22 aos 25 anos ■ Dos 26 aos 30 anos ■ Mais de 30 anos

No que diz respeito ao questionário propriamente dito, a primeira questão teve como objetivo perceber os hábitos de visita por parte dos jovens a museus, incidindo especificamente, na última vez que visitaram esse tipo de organizações culturais, ou se por outro lado, nunca o fizeram.

Figura 4 – Última vez que os jovens inquiridos visitaram um museu
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Última vez que os jovens inquiridos visitaram um Museu

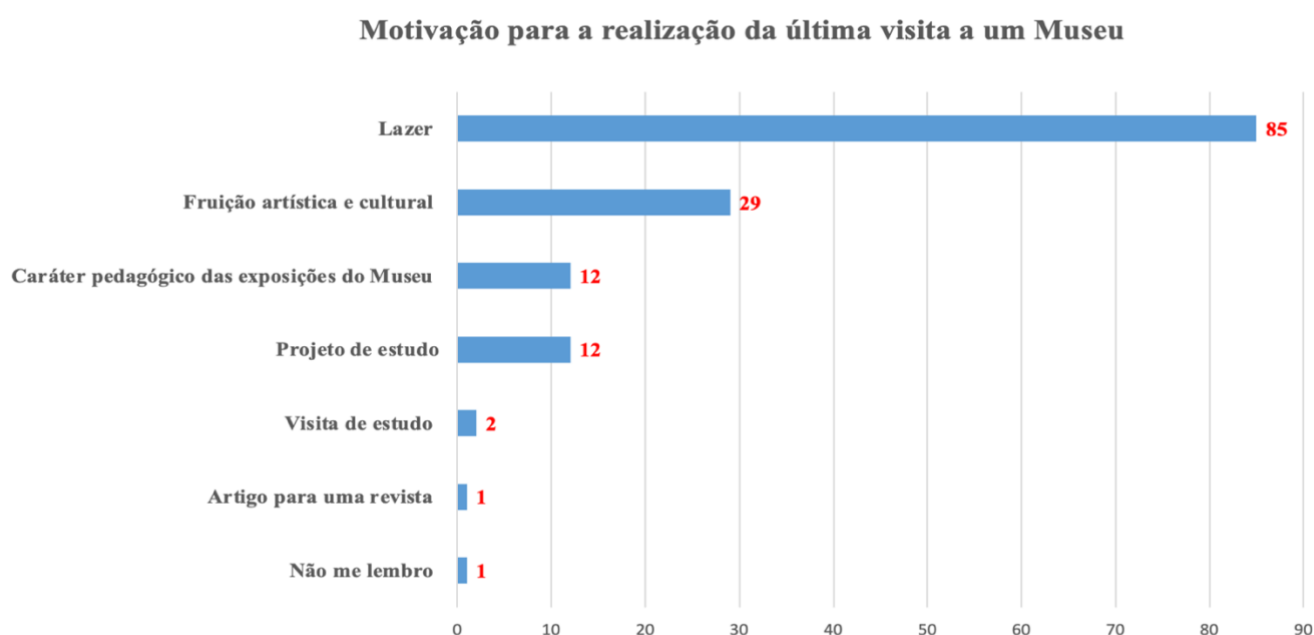


Verificando-se através da figura 4, que 65,7% (94) dos inquiridos visitaram um museu há um ano ou mais, 17,5% (25) no último mês, 16,1% (23) nos últimos seis meses, e que apenas 0,7% correspondente a apenas um aluno, nunca visitou um museu. O que demonstra que dos 143 inquiridos, a maioria absoluta já realizou uma visita a esse tipo de equipamento cultural (142 jovens). Para além disso, percebe-se que 33,6% (17,5% + 16,1%) dos jovens efetuam essas visitas com alguma regularidade, tendo visitado um museu no último mês, ou nos últimos seis meses, mesmo com o contexto pandémico a colocar algumas restrições na visita a espaços culturais. No entanto, a maioria dos inquiridos apesar de já ter efetuado uma visita a um museu, não tem o hábito regular de o fazer, tendo em conta que, realizaram essas visitas há um ano ou mais, o que vai ao encontro da realidade relatada pelo responsável de comunicação do MBP: “grande parte do nosso público em termos de visitantes jovens não se enquadra em visitas espontâneas, partem da iniciativa de um professor, ou da própria escola” (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação), um facto que como já vimos o MBP gostava de alterar.

A segunda questão, foi direccionada apenas aos alunos que tivessem respondido, anteriormente, que já tinham visitado um museu, de forma a percebermos qual a

motivação para essa última visita. Foram dadas quatro opções de resposta, remetendo para uma visita motivada por questões de lazer, pela fruição artística e cultural, pelo caráter pedagógico das exposições do museu visitado, ou no âmbito de um projeto de estudo. Para além dessas opções, constava ainda a possibilidade dos jovens referirem qualquer outro motivo que considerassem oportuno.

Figura 5 – Motivação para a realização da última visita a um museu
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito



Constatando-se através da análise da figura 5, que dos 142 alunos que já visitaram um museu, 85 (59,9%) fizeram-no a última vez por questões de lazer, 29 (20,4%) realizaram essa visita devido à fruição artística e cultural do museu, 12 (8,5%) efetuaram a visita pelo caráter pedagógico das exposições do museu visitado e igualmente 12 inquiridos (8,5%) fizeram-no devido à realização de um projeto de estudo. Para além disso, quatro alunos recorreram à possibilidade de apresentarem uma outra resposta, tendo dois deles (1,4%) indicado que a última vez que visitaram um museu foi no âmbito de uma visita de estudo, outro aluno (0,7%) afirmou ter efetuado a sua visita para a conceção de um artigo para uma revista e, por fim, outro inquirido (0,7%) declarou não se lembrar do motivo da visita.

A terceira pergunta, foi dirigida apenas aos alunos que na pergunta número um tivessem indicado que nunca tinham visitado um museu, de modo a compreender porque é que nunca o tinham feito. Como já foi observado, apenas um dos inquiridos afirmou nunca

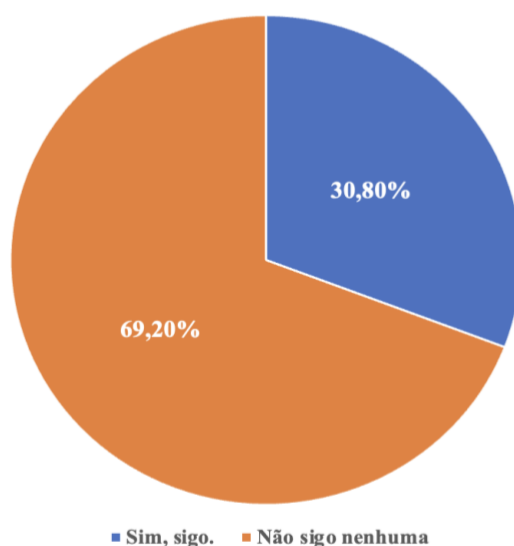
ter visitado um museu, entre as cinco opções apresentadas para nunca o ter feito, ou seja, falta de tempo, desconhecimento da oferta, desinteresse, preço dos bilhetes, ou qualquer outra opção que quisesse referir, o jovem afirmou nunca ter visitado um museu pelo facto de desconhecer a oferta.

Quanto à quarta pergunta e, independentemente, dos alunos que colaboraram no preenchimento do questionário já terem, ou não, visitado um museu, pretendia-se entender se os mesmos acompanhavam alguma rede social de um museu, fosse ela qual fosse.

Figura 6 – Perceção dos hábitos dos inquiridos em termos do acompanhamento da atividade de um museu em redes sociais

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Perceção dos hábitos dos inquiridos em termos do acompanhamento da atividade de um Museu nas redes sociais



Compreendendo-se através das respostas representadas na figura 6, que a maioria dos inquiridos 69,2% (99) não segue nenhuma rede social de um museu, o que vai ao encontro da realidade do MBP, uma vez que, através das estatísticas apresentadas no capítulo IV, se percebe que a maioria dos seguidores não são jovens nas faixas etárias dos alunos inquiridos. Em contrapartida, 30,8% (44) seguem alguma rede social de um museu.

Já a quinta questão, foi direcionada apenas aos alunos que tivessem respondido na questão anterior que não seguiam nenhuma rede social de um museu, de modo a compreender a razão pela qual não o fazem. É extremamente importante entender esse fator, tendo em conta que se percebermos os motivos que levam a que os jovens não sigam as redes

sociais de organizações culturais como o museu, conseguimos que a última vez que visitaram um museu possivelmente, realizar algumas alterações que possam promover a mudança desse comportamento.

Figura 7 – Motivos para os inquiridos não acompanharem as redes sociais de um museu

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito



Desta forma, e como se pode observar na figura 7, a pergunta foi respondida pelos 99 jovens que não seguem nenhuma rede social de um museu, sendo que 51 (51,5%) deles afirmaram não o fazer porque os conteúdos publicados não lhes interessam, 31 (31,3%) porque não seguem as redes sociais de nenhuma organização, seja de que área for e cinco (5,1%) porque não utilizam serviços de redes sociais. Para além dos jovens que assinalaram as opções apresentadas no questionário, existiu ainda um leque de 12 inquiridos que apresentou a sua razão específica para não seguirem nenhuma rede social de um museu. Quatro (4%) jovens demonstraram não fazer esse acompanhamento da atividade comunicacional, simplesmente, por nunca lhes ter ocorrido, outros três (3%) questionados indicaram que não o fazem por nunca lhes ter sido sugerido, demonstrando que se os museus despertassem o seu interesse, talvez a realidade se alterasse. Enquanto dois (2%) dos alunos registaram que preferem consultar os *websites* dos respetivos museus em vez de acompanhar a atividade nas redes sociais, outros dois (2%) nunca sentiram vontade, ou necessidade de o fazer, enquanto um (1%) inquirido demonstrou

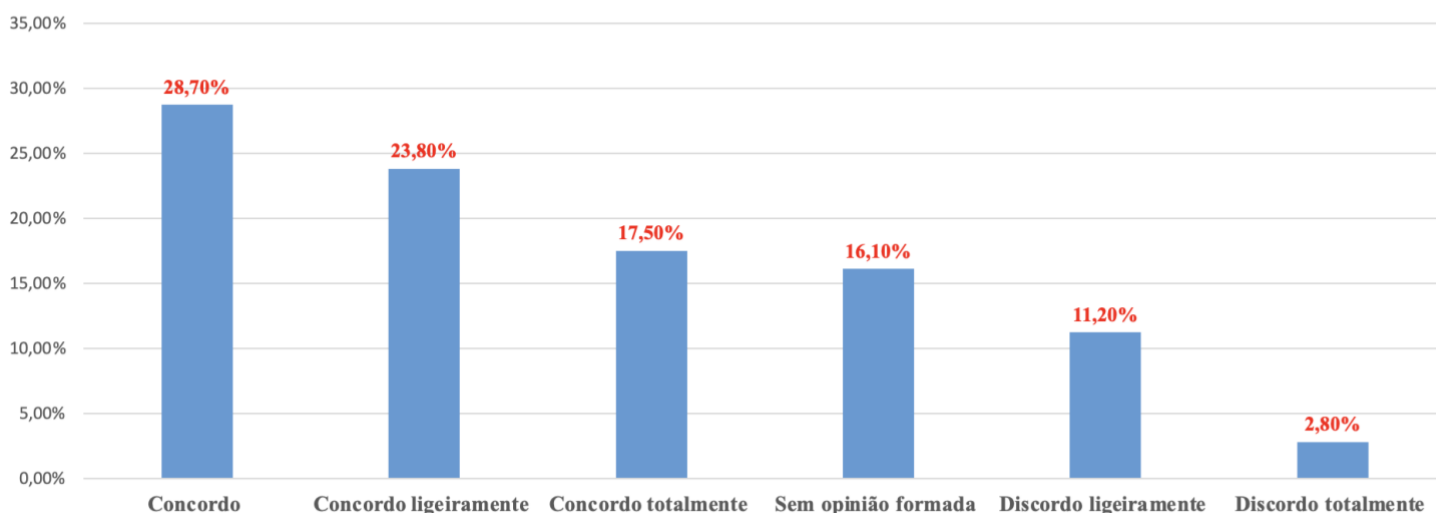
não seguir nenhuma rede social por preferir pesquisar pela conta do museu em questão, caso considere necessário.

Relativamente à questão seis, o propósito era classificar a concordância dos inquiridos relativamente à afirmação que Paul Capriotti proferiu em 2013, no artigo *Managing strategic communication in Museums: The case of Catalan museums*, de forma a demonstrarem a sua opinião.

Figura 8 – Opinião dos inquiridos perante a afirmação de Paul Capriotti em 2013

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Opinião dos inquiridos perante a seguinte afirmação: a comunicação e gestão dos museus “concentra-se na divulgação diária das atividades dos museus, em vez da gestão da relação com os diferentes públicos da entidade (Capriotti, 2013, p.11)



Para tornar clara a análise da concordância dos jovens relativamente à afirmação descrita, recorreu-se a uma escala de Likert dividida em seis opções de resposta. Verificando-se que 28,7% (41) concordam com a afirmação, 23,8%, correspondentes a 34 alunos concordam ligeiramente e que 17,5% (25) concordam totalmente, o que demonstra que 70% (28,7% + 23,8% + 17,5%) dos inquiridos concordam com a afirmação, apesar de em graus diferentes. Para além dos alunos que concordam de alguma forma com a afirmação, registou-se ainda uma percentagem relevante de 16,1% (23) que não apresentaram nenhuma opinião formada. Por fim, e em menor percentagem foram registados 11,2% (16) a discordar ligeiramente e apenas 2,8% correspondentes a quatro respostas, a discordarem totalmente. O que nos revela, claramente, que a maioria dos inquiridos tem uma perceção pouco favorável da preocupação e gestão da relação do museu com os seus públicos, demonstrando que a afirmação proferida por Paul Capriotti em 2013, continua

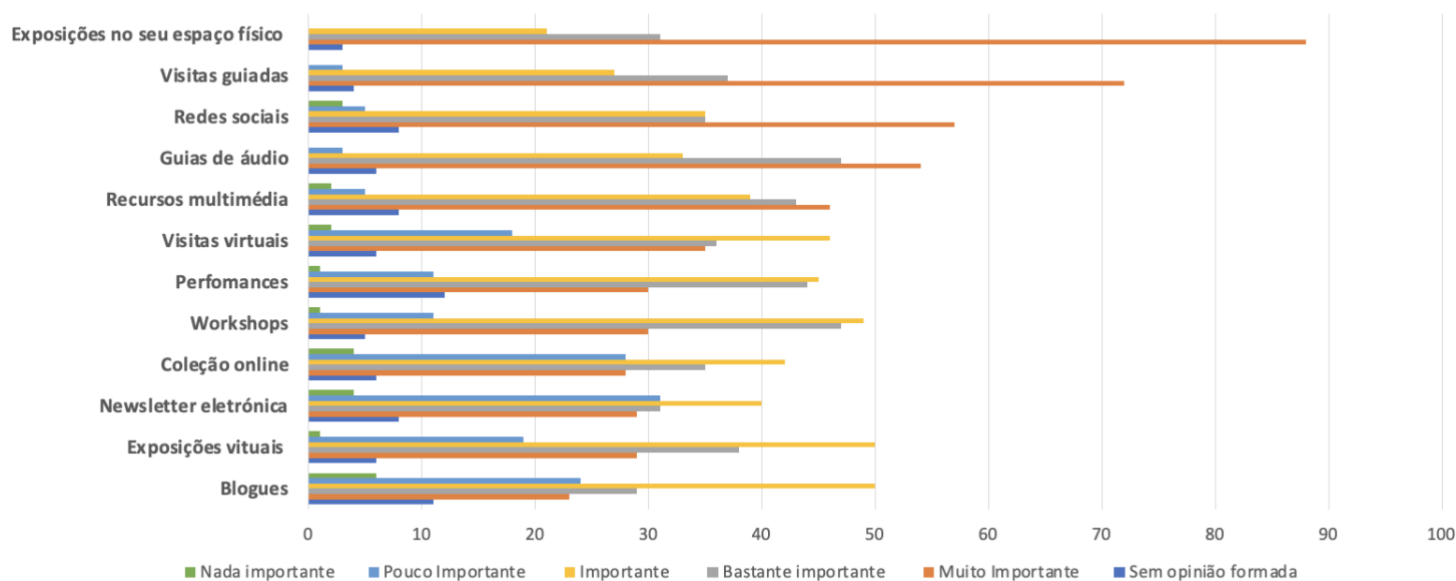
nos dias de hoje, pelo menos no entendimento da amostra de jovens inquiridos, a ser uma realidade. Algo que no caso do MBP não se constata, pela comunicação com o público ser também um dos objetivos da sua comunicação (Apêndice 6 – entrevista a Tiago Guerreiro, Técnico de Comunicação).

Seguidamente, a questão número sete, pretendeu observar a classificação, através novamente da utilização de uma escala de Likert, do investimento dos museus em diversos tipos de serviços ou atividades, de forma a compreender o que é que os jovens consideram mais, ou menos importante, ou se por outro lado, não apresentam uma opinião formada.

Figura 9 – Opinião dos inquiridos sobre o investimento de um museu em diversos serviços/atividades

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Opinião dos inquiridos sobre o investimento de museus em diversos serviços/atividades



Verificando-se através da análise da figura 9, que relativamente às exposições concebidas no espaço físico do museu, os jovens atribuem muita importância, uma vez que, não se obteve qualquer resposta a afirmar que esse era um tipo de atividade pouco, ou nada importante. As exposições no espaço do museu são, na verdade, uma das atividades que atraem os visitantes ao espaço cultural, tendo em conta que as pessoas se deslocam até ao museu para observar as mesmas e, por isso, 88 dos jovens classificaram essa opção como

muito importante, 31 como bastante importante, e 21 alunos como importante. Enquanto três dos inquiridos demonstraram não ter uma opinião formada sobre o assunto.

A segunda atividade a que a amostra de inquiridos dá maior importância é à realização de visitas guiadas, uma atividade de bastante investimento pelo MBP. Tendo em conta que dos 143 alunos questionados, 72 selecionaram a opção de ser algo muito importante, 37 afirmaram ser bastante importante e 27 importante. Porém, três consideram ser pouco importante e quatro não apresentaram uma opinião formada sobre o assunto, não se tendo verificado qualquer jovem a considerar que as visitas guiadas não são nada importantes. De seguida, através da análise da figura 9, constata-se que os dados relativos às redes sociais são os terceiros mais expressivos de todas as atividades apresentadas na questão, tendo em conta que a maioria dos alunos (57) concedeu a importância máxima às mesmas, enquanto os resultados das opções importante e bastante importante apresentaram o mesmo número de respostas (35). Sem opinião formada foram registadas oito respostas e ainda se conferiu, curiosamente, que cinco dos jovens consideram a presença de um museu nas redes sociais pouco importante, ao mesmo tempo que três acreditam ser mesmo algo nada importante.

Relativamente à utilização de guias de áudio por parte do museu, a amostra de jovens questionados considera ser algo com alguma importância para a concretização da atividade do mesmo, tendo em conta que 54 dos jovens consideram o recurso aos guias de áudio como algo muito importante, 47 como bastante importante e 33 como importante. Existiram ainda seis alunos que indicaram não ter uma opinião formada e três a considerar pouco importante, não tendo existido nenhuma resposta a assinalar os guias de áudio como algo nada importante. No caso do MBP, apesar de existirem gravações/informações efetuadas referentes à exposição permanente não são disponibilizados guias de áudio, pelo facto de ainda não ter sido possível investir nos mesmos¹⁶³.

No que diz respeito à utilização de recursos multimédia por parte do museu, fica claro pela análise da figura 9, que é algo que os jovens consideram de forma maioritária muito importante, aliás mais importante que as exposições virtuais. Registaram-se 46 respostas na opção muito importante, 43 na opção bastante importante e 39 alunos consideraram a utilização de recursos multimédia como algo importante. Contudo, também existiram jovens a considerar que o museu não deve investir nesse tipo de recursos, concretamente,

¹⁶³ Informação obtida durante a realização do estágio.

registaram-se cinco respostas a assinalar a opção de pouco importante e duas a opção de nada importante. Verificando-se ainda, que dos 143 jovens, oito não têm uma opinião formada quanto ao investimento que o museu deve realizar.

Quanto às visitas virtuais, algo que surgiu no MBP devido aos períodos de confinamento, como uma forma de continuar a chegar às pessoas através e com a obra de Bordalo Pinheiro, as classificações diferem bastante das apresentadas nas visitas guiadas, talvez por ser algo que os museus estão a implementar mais recentemente. Sendo que 35 dos alunos consideram ser algo muito importante, 36 bastante importante e 46 assinalaram a opção importante, ou seja, de todos os graus de importância sugeridos o mais relevante (muito importante) é o que apresenta uma menor percentagem. Existiram ainda 18 inquiridos a considerar as visitas virtuais pouco importantes, seis a não ter uma opinião formada, e dois afirmarem ser algo nada importante.

No caso das *performances*, observa-se uma diferença no número de respostas associadas a cada opção e o aumento de jovens sem uma opinião formada. Através do gráfico conseguimos perceber que 30 dos jovens consideram a sua realização como algo muito importante, 44 como bastante importante e 45 como importante. Para além disso, registaram-se ainda 11 inquiridos a assinalar a resposta de pouco importante, um a afirmar ser mesmo algo nada importante e 12 sem uma opinião formada sobre o assunto.

A oitava atividade que os jovens consideram mais importante num museu é a realização de *workshops*, apesar de em menor grau comparativamente com as exposições no espaço do museu, os recursos multimédia, ou os guias de áudio. Contabilizaram-se, tal como na realização de *performances*, 30 inquiridos a afirmar ser algo muito importante, 47 a considerarem bastante importante e 49 a afirmarem ser importante. Verificou-se ainda, que existem cinco alunos sem uma opinião formada relativamente a esta atividade, que 11 consideram ser algo pouco importante e um algo nada importante.

Quanto à coleção *online*, que nem todos os museus dispõem, mas que no museu em estudo se verifica, percebemos através do gráfico que as opiniões se encontram divididas, mas de certa forma equilibradas, porque 28 alunos consideram que a coleção *online* é muito importante, 35 bastante importante e 42 assinalaram a opção correspondente a ser algo importante. Em completo antagonismo verificaram-se ainda, 28 respostas a assinalar a opção de pouco importante. E para além disso, seis alunos sem uma opinião formada e quatro a considerarem a coleção *online* como algo nada importante.

Face à *newsletter* eletrónica, observa-se que 29 dos jovens questionados julgam ser algo muito importante, 31 bastante importante e 40 importante. Novamente em antagonismo,

mas desta vez com a opção bastante importante, observa-se que outros 31 jovens afirmam que a comunicação através de *newsletter* é pouco importante e quatro consideram até, ser algo nada importante. Tendo-se registado também que oito jovens não apresentam uma opinião formada.

No que diz respeito às exposições virtuais, um tipo de exposição que o MBP passou a oferecer devido às condicionantes que a pandemia e, mais concretamente, os confinamentos impuseram (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP) percebeu-se que são uma atividade que para os jovens inquiridos apresenta um menor grau de importância comparativamente com as exposições realizadas no espaço do museu. Tendo-se verificado 29 jovens a assinalar a opção muito importante, 38 a de bastante importante e 50 a consideraram ser algo importante, o que corresponde a 117 respostas (29+38+50) com opiniões semelhantes. No entanto, ao contrário da opinião relativamente às exposições realizadas no espaço do museu, 19 dos jovens consideram que as exposições virtuais são pouco importantes e um referiu mesmo, que não é nada importante. O que revela que apesar dos jovens serem, como se refere no capítulo I, um tipo de público bastante conectado às tecnologias digitais, ainda existe quem considere que este tipo de atividade não é tão rica como vivenciar a experiência pessoalmente, sem mediação de tecnologias. Para além destas classificações, existiram ainda seis alunos a demonstrar não ter uma opinião formada sobre a importância das exposições virtuais.

Por fim, apresenta-se a utilização de blogues, que os jovens consideram ser algo em que o museu não deve realizar grande investimento, uma vez que, se registaram apenas 23 dos questionados a afirmarem ser algo muito importante, 29 a considerarem ser uma plataforma bastante importante para o museu comunicar e 50 a assinalarem a opção alusiva a ser algo importante. Sendo que foi também nesta plataforma de comunicação que se registou o maior número de inquiridos (24) a considerar ser algo pouco importante, ao mesmo tempo em que, 11 não têm uma opinião formada e seis julgam ser algo completamente irrelevante, por terem assinalado a opção nada importante.

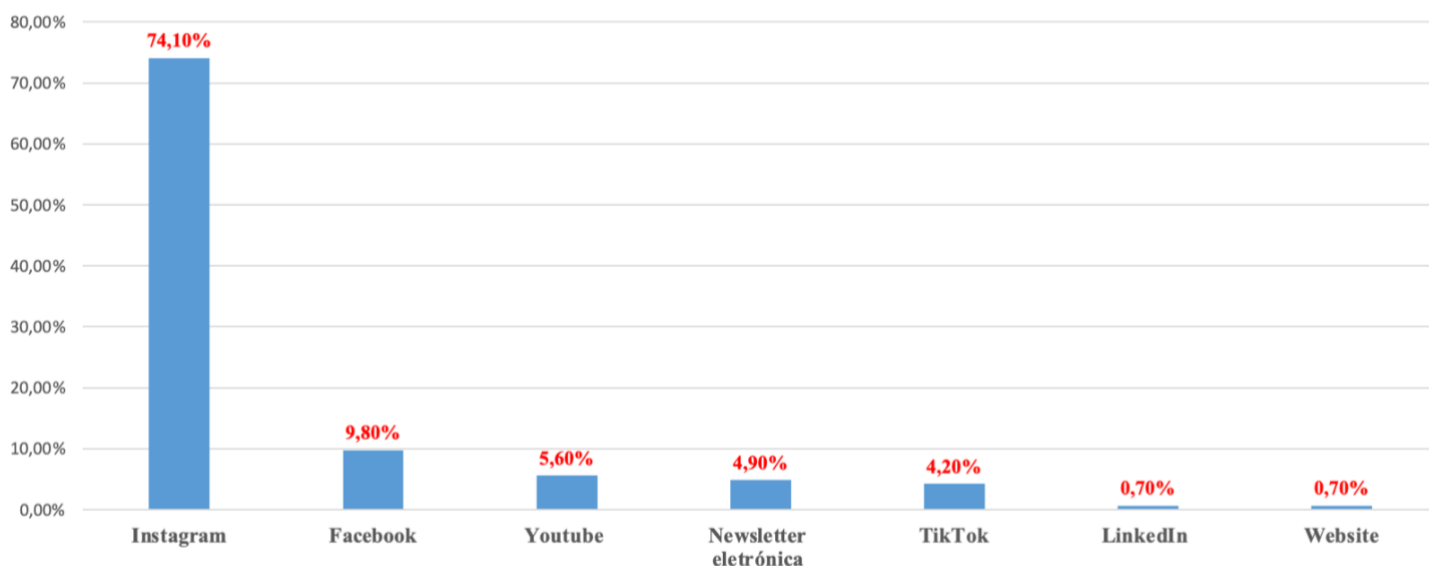
Como se verificou na parte teórica desta investigação, um museu deve recorrer a uma gama de ferramentas, serviços e atividades para entender e conseguir conectar-se com toda a variedade de públicos, criando redes de interações e significados variados (Kidd, 2016, pp.24-27; Kelly, 2017, pp.66-67). No caso do segmento de um público jovem, podemos concluir de uma forma global, que se os museus os pretendem alcançar devem investir naquilo a que os mesmos dão mais importância, ou seja, em exposições no espaço do museu, em visitas guiadas e na presença e comunicação através das redes sociais. Em

contraste, o museu não deverá investir, afincadamente, para alcançar este segmento de público na presença em blogues, exposições virtuais, *newsletter* eletrônica ou numa coleção *online*, porque se constatou através da amostra de jovens inquiridos que é algo a que não dão tanta importância. No entanto, os museus podem continuar a investir neste tipo de serviços/atividades, desde que direcionados também a outros segmentos de público.

A questão que se seguiu, a número oito, apresentou várias plataformas em que um museu pode comunicar, tentando entender com a resposta dos inquiridos, quais as que os mesmos acreditam ser as mais indicadas para que um museu comunique captando o seu interesse, porque como percebemos no capítulo I, a participação de um museu numa variedade de *media* digitais permite alcançar diversos tipos de público, tendo em conta os seus estilos de aprendizagens diversos e contrastantes (Kidd, 2016, p.89). Desta forma, percebendo qual o meio indicando onde deverá existir um maior investimento para comunicar com os jovens, existirá provavelmente, mais facilidade em alcançá-los.

Figura 10 – Plataformas mais ajustadas para divulgar o museu e captar o interesse dos jovens
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Plataformas mais ajustadas para divulgar o museu e captar o interesse dos jovens



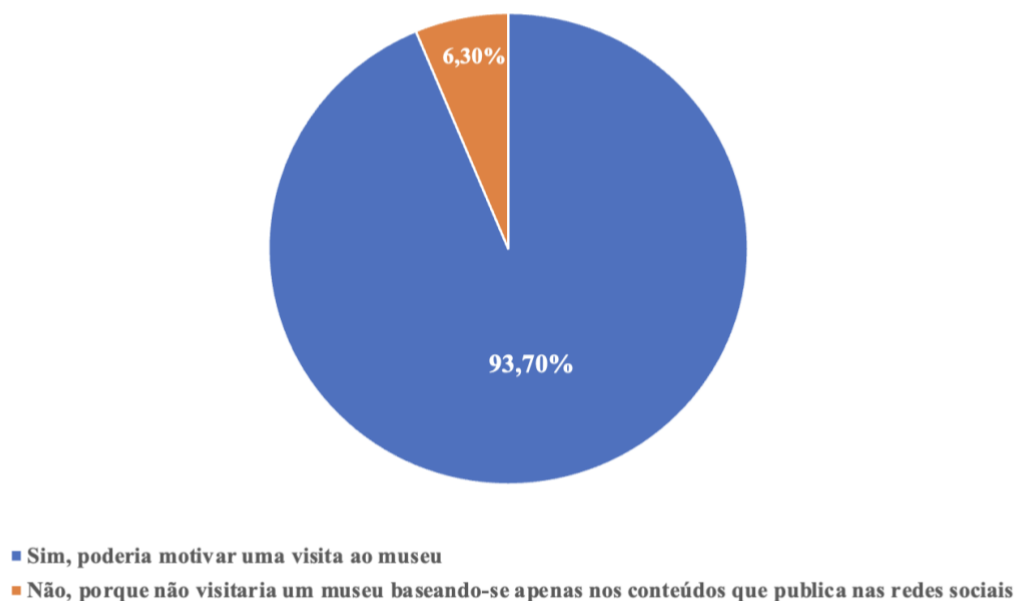
Através da figura 10, conseguimos perceber claramente que para o segmento de público inquirido o *Instagram* é a plataforma mais indicada, não só para um museu divulgar a sua atividade e comunicar, como para captar o seu interesse, uma vez que, se obteve 74,1% (106) de jovens a selecionar essa opção. O MBP tem a clara noção desse fator, algo que

se comprova através da análise da transcrição da entrevista realizada à Direção do museu (Apêndice 7). No entanto, apesar de ter essa noção e de exercer uma comunicação ativa através do *Instagram*, a verdade é que como não tem conhecimento claro de um público jovem, acaba por não conseguir alcançá-lo da forma desejada através dessa plataforma. Verificámos também, que a segunda plataforma que os jovens consideram mais adequada para os fins descritos é o *Facebook* com 9,8% (14) de respostas, seguindo-se o *YouTube* com 5,6% (8), a *newsletter* eletrónica a apresentar 4,9% (7) e o *TikTok*, que apesar de ser uma rede social recente, foi eleito por 4,2% (6) dos inquiridos. Para além disso, existiu ainda um aluno (0,7%) a considerar o *LinkedIn* como a plataforma ideal para captar o seu interesse e outro (0,7%) a afirmar ser mesmo o *Website*, uma opção que não se encontrava exposta, mas que o inquirido decidiu acrescentar já que lhe foi dada essa oportunidade. Após se entender quais as plataformas mais indicadas para captar o interesse de um público jovem, o objetivo era através da nona pergunta esclarecer se o facto de um museu publicar conteúdos que pudessem interessar aos jovens, nessas referidas plataformas, poderia motivar os mesmos a realizarem uma visita ao museu, ou se por outro lado, apesar dos conteúdos publicados serem do seu interesse não seria suficiente para existir uma motivação para tal.

Figura 11 – Motivação para a realização de uma visita a um museu através dos conteúdos publicados nas redes sociais

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Motivação para uma visita a um Museu através da publicação de conteúdos nas redes sociais



Efetivamente, conseguimos comprovar através da figura 11, que 93,7% (134) dos jovens sentir-se-ia motivado a visitar um museu caso os conteúdos publicados nas redes sociais lhes interessassem. Indo, desta forma, ao encontro da realidade descrita por Mosaddik em 2009, no caso do *Museum of London*, onde se verificou um maior número de visitas a partir do momento em que se passou a estar presente em plataformas de *social media* (Laws, 2019, pp.37-38).

Em contrapartida, 6,3% (9) consideram que por mais que os conteúdos lhes possam interessar não se vão basear apenas nestes para visitarem um museu. Com a análise destas respostas conseguimos perceber que, de facto, a publicação de conteúdos e a interação através das redes sociais são importantes para os jovens, tendo em conta que podem fazê-los sentir vontade de visitar um museu, mas como verificámos anteriormente nas questões quatro e cinco, o principal problema centra-se na falta de motivação para seguir essas redes sociais, pelo facto dos conteúdos publicados não lhes interessarem. Assim, considera-se que a mudança que deve ser efetuada é a conceção de outro tipo de conteúdos e até atividades¹⁶⁴.

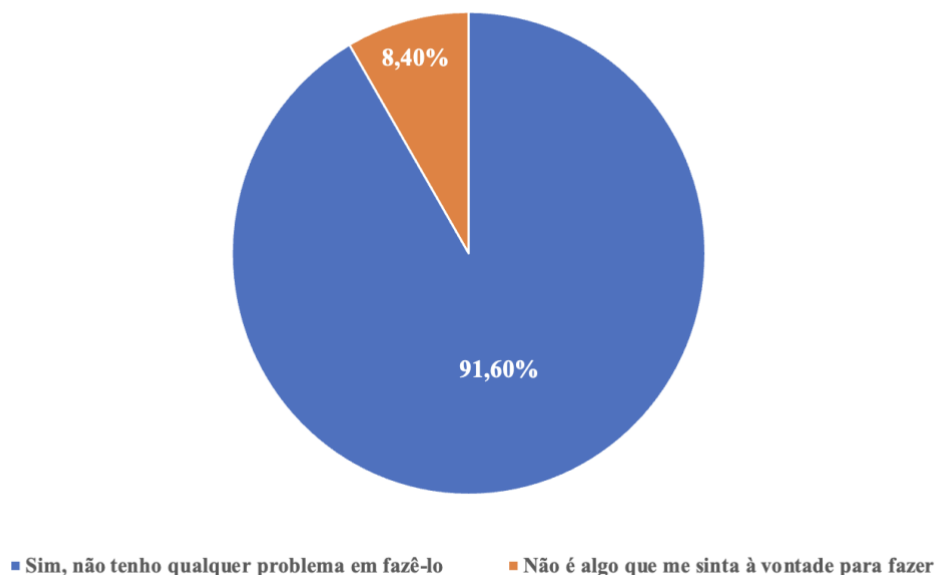
Para além da questão de uma possível visita a um museu inspirada no facto dos conteúdos publicados numa rede social poderem atrair os jovens para tal, também se considerou importante perceber se os jovens estariam predispostos a interagir nas páginas do museu através de *likes*, comentários ou partilhas, porque essa é uma forma efetiva de existir uma comunicação direta entre o museu e o seu público, numa sociedade onde, atualmente, qualquer pessoa deverá ter a oportunidade de contribuir e ter uma “voz” (Jenkins, 2016, pp.18-19).

¹⁶⁴ Na análise de uma questão posterior vai-se compreender quais os tipos de atividades que um museu pode desenvolver para cativar o interesse de um público jovem.

Figura 12 – Predisposição para existir interação nas redes sociais de um museu

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Predisposição para existir interação através de *likes*, comentários e partilhas nas redes sociais de um Museu

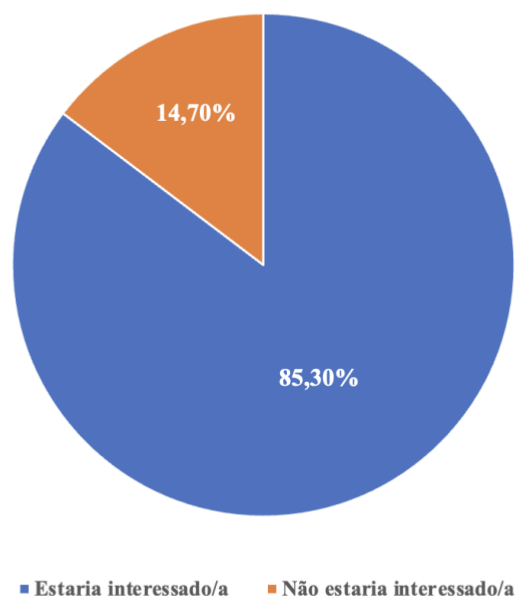


Percebe-se então através da figura 12, à semelhança do que se verificou na questão anterior, que a maioria dos jovens inquiridos, ou seja, 91,6% (131) não terá qualquer problema em interagir em plataformas de redes sociais de um museu através de *likes*, comentários ou partilhas. No entanto, verifica-se também que 8,4% (12) dos inquiridos não se sentirá à vontade para o fazer, o que nos leva a concluir, comparando os dados desta questão com a anterior, que os jovens mais facilmente se sentem motivados a visitar um museu porque os conteúdos publicado nas redes sociais lhes despertam interesse, do que se sentem à vontade para interagir de forma virtual, uma constatação que não seria óbvia.

Relativamente à questão que se seguiu, a finalidade foi, novamente, tentar perceber o possível interesse por parte dos inquiridos, mas desta vez, no que diz respeito à possibilidade dos mesmos participarem na seleção de obras de arte para integrarem uma exposição de um museu, ou seja, a realização de curadoria pública, que como observámos no capítulo I, é uma forma de relação entre o museu e o público, que concede a este segundo um papel mais participativo (Laws, 2019, p.11).

Figura 13 – Interesse na realização de curadoria pública
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Interesse na participação da escolha de obras para integrarem uma exposição

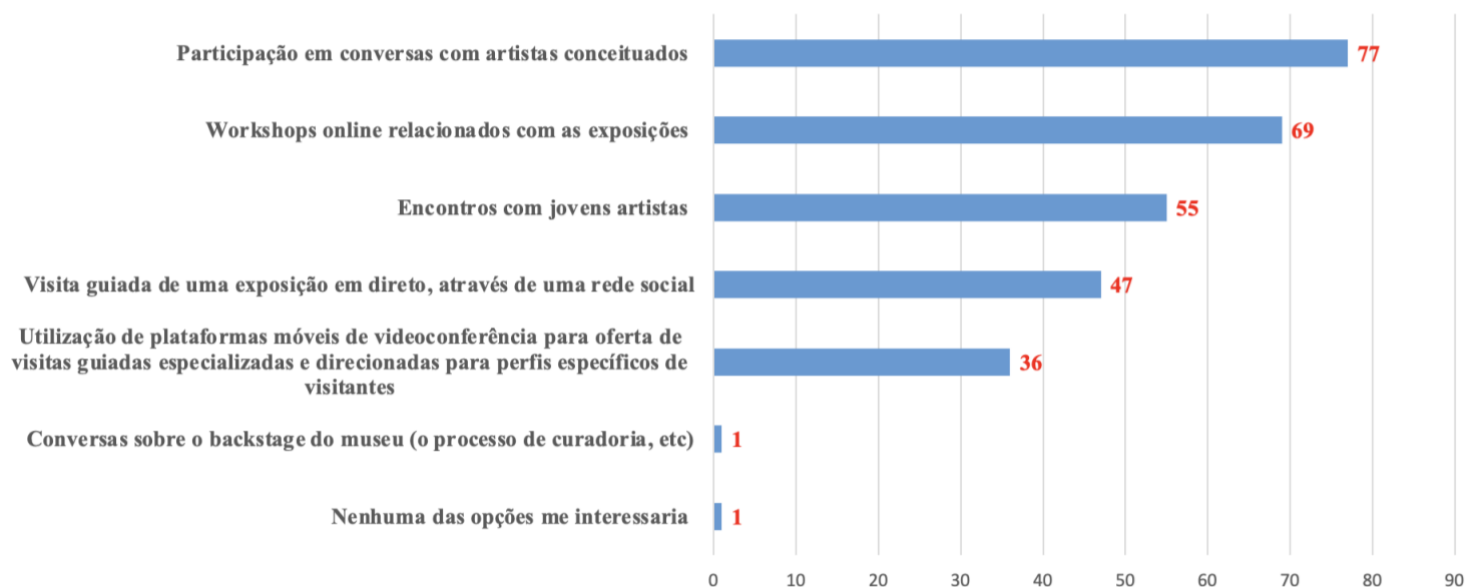


Ficando claro através da observação do gráfico 13, que 85,3% (122) estaria interessado nessa oportunidade de participação, enquanto 14,7% (21) não se interessaria por esse tipo de atividade. É também importante referir que para o MBP a possibilidade de conferir ao público esta oportunidade de participação, tal como acontece em outros museus, sobretudo internacionais, não é um projeto que se vá realizar nos próximos dois anos, pelo facto do museu se encontrar a trabalhar sobre alguns fatores mais basilares e por não ser algo fácil de se implementar. No entanto, é considerado um projeto relevante que um dia se poderá concretizar (Apêndice 7 – entrevista à Direção do MBP).

Já a pergunta doze, pretendeu apresentar várias opções de atividades que podem ser desenvolvidas por um museu, de forma a perceber as duas que mais motivariam a participação dos jovens, dando ainda possibilidade para os mesmos sugerirem qualquer outra que considerassem motivante. Porque ao perceber que tipo de atividades lhes interessa, consegue-se, eventualmente, produzir conteúdos alusivos às mesmas, ou até equacionar outro tipo de atividades idênticas, fazendo com que os jovens se sintam mais motivados a acompanhar a atividade museológica.

Figura 14 – Atividades que motivariam a participação dos jovens
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Atividades que motivariam a participação dos jovens



Observando a figura 14, conseguimos constatar que as duas atividades que mais despertariam o interesse dos jovens seriam a participação em conversas com artistas conceituados com 77 seleções (53,8%) e os *workshops online* relacionados com as exposições, com 69 escolhas (48,3%). Para além disso, verificou-se que seriam também interessantes a realização de encontros com jovens artistas, com 55 preferências (38,5%) e a visita guiada de uma exposição em direto, através de uma rede social, que apresenta 47 escolhas (32,9%). Por fim, percebe-se que o que menos motivaria a participação dos jovens seria a utilização de plataformas móveis de videoconferência com oferta de visitas guiadas e especializadas para perfis específicos de visitantes, sendo esta opção selecionada por 36 (25,2%) jovens, o que nos demonstra que os jovens não apreciam muito atividades específicas e adaptadas a si individualmente. Dos 143 alunos inquiridos, existiu ainda um (1%) a sugerir a realização de conversas sobre o *backstage* do museu, como a explicitação do processo de curadoria, por exemplo¹⁶⁵, e outro a informar que nenhuma das atividades o interessaria e a não apresentar nenhuma outra opção.

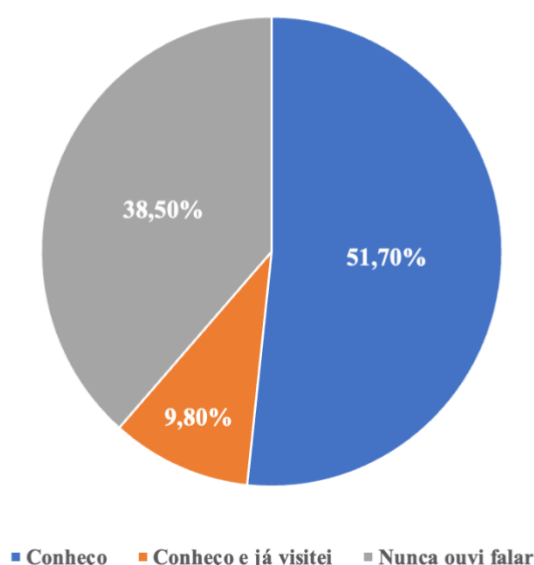
A pergunta que se seguiu, incidiu diretamente no contexto do MBP, assim como todas as restantes perguntas. Essa questão teve como propósito clarificar a percentagem de jovens

¹⁶⁵ Algo sugerido durante a realização do estágio, mas em formato de vídeo.

que conhecem o museu, que conhecem e até já o visitaram, ou que por outro lado, nunca ouviram falar¹⁶⁶. Tendo em conta que o museu apresenta dificuldade em alcançar e cativar este segmento de público, considerou-se importante entender através da amostra, se essa dificuldade advém da falta de conhecimento da existência do museu, ou não.

Figura 15 – Conhecimento da existência do MBP
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Conhecimento da existência do Museu Bordalo Pinheiro

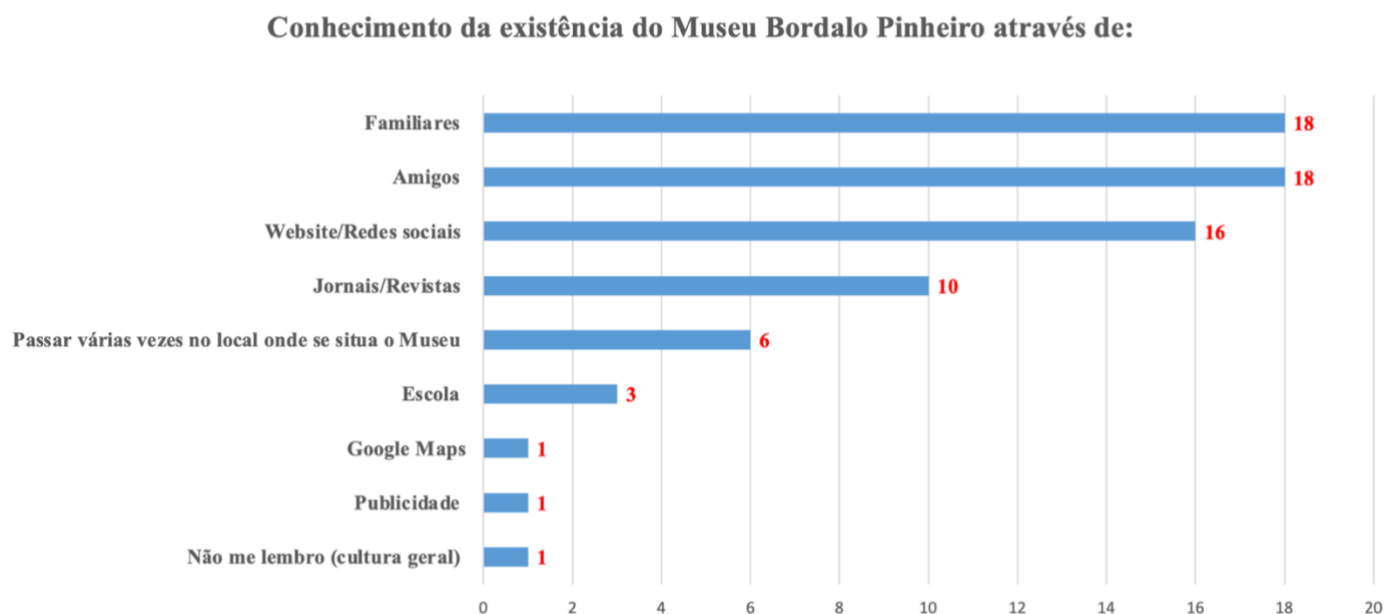


Ficando evidente, que 51,7% (74) dos inquiridos sabem que o museu existe, mas nunca o visitaram, que 38,5% (55) nunca ouviram falar e que uma minoria de 9,8% (14) dos jovens conhece e até já visitou o museu, o que vem demonstrar que a dificuldade em estabelecer uma relação com um público jovem não se deve, na sua maioria, ao desconhecimento por parte dos mesmos.

Relativamente à questão catorze, esta apenas se dirigiu aos inquiridos que, anteriormente, informaram que conheciam o MBP, para que se conseguisse entender de que forma conheceram o museu, se através da divulgação efetuada pelo próprio, ou por outras vias.

¹⁶⁶ Caso os jovens assinalassem a opção referente ao facto de nunca terem ouvido falar do museu, o questionário terminava imediatamente para eles, tendo em conta que, as questões que se seguiam só faziam sentido para os inquiridos que têm conhecimento da existência do museu, ou que até já o visitaram.

Figura 16 – Forma de conhecimento do MBP
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

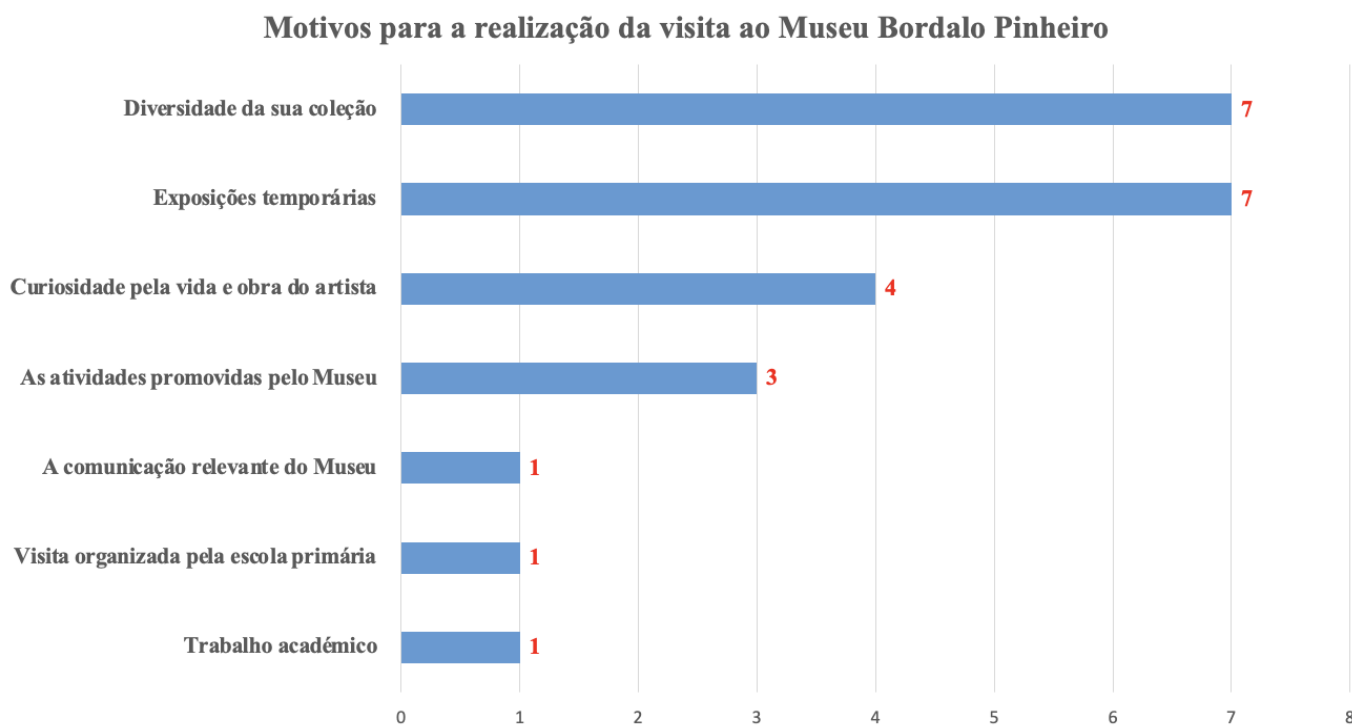


Observando a figura 16, percebemos, efetivamente, que dos 74 jovens que afirmam conhecer o museu, 18 (24,3%) conhecem-no devido a familiares já terem falado sobre o mesmo, e a mesma percentagem de alunos por amigos o terem feito. No entanto, verifica-se ainda, que um número considerável de alunos conhece o museu pela comunicação efetuada pelo mesmo, sendo que 16 (21,6%) afirmam ter tido conhecimento da existência do museu pelo *website* e pelas redes sociais do próprio e 10 inquiridos (13,5%) por terem visto alguma notícia sobre o MBP em jornais ou revistas. Para além destas respostas, existiram também alguns jovens que apresentaram os seus próprios motivos para o conhecimento do museu, percebendo-se que seis (8,4%) dos inquiridos o conhecem por passarem várias vezes no Campo Grande, onde o museu se situa, três (2,8%) tiveram conhecimento através de alguma escola que frequentaram, um (1,4%) aluno conheceu o museu através da aplicação do *Google Maps*, outro (1,4%) através de publicidade e, por fim, um aluno (1,4%) afirma não se lembrar da forma como teve conhecimento do museu, acreditando que é mesmo um fator de cultura geral.

Já a questão quinze, foi dirigida apenas aos 14 alunos que afirmaram na questão treze já terem visitado o museu, de forma a compreender o que os levou a realizar essa visita, porque percebendo o que mais os interessou conseguimos entender onde é que a atividade museológica do museu deve continuar a investir para alcançar este segmento de público,

garantindo um equilíbrio entre o seu funcionamento e objetivos e as necessidades e gostos do público (Bautista, 2014, p.5).

Figura 17 – Motivos para a realização da visita ao MBP
Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito



Todos os inquiridos poderiam selecionar as opções que desejassem, porque a motivação para a realização de uma visita ao museu poderia não ser apenas uma, para além disso, ainda poderiam acrescentar outra opção.

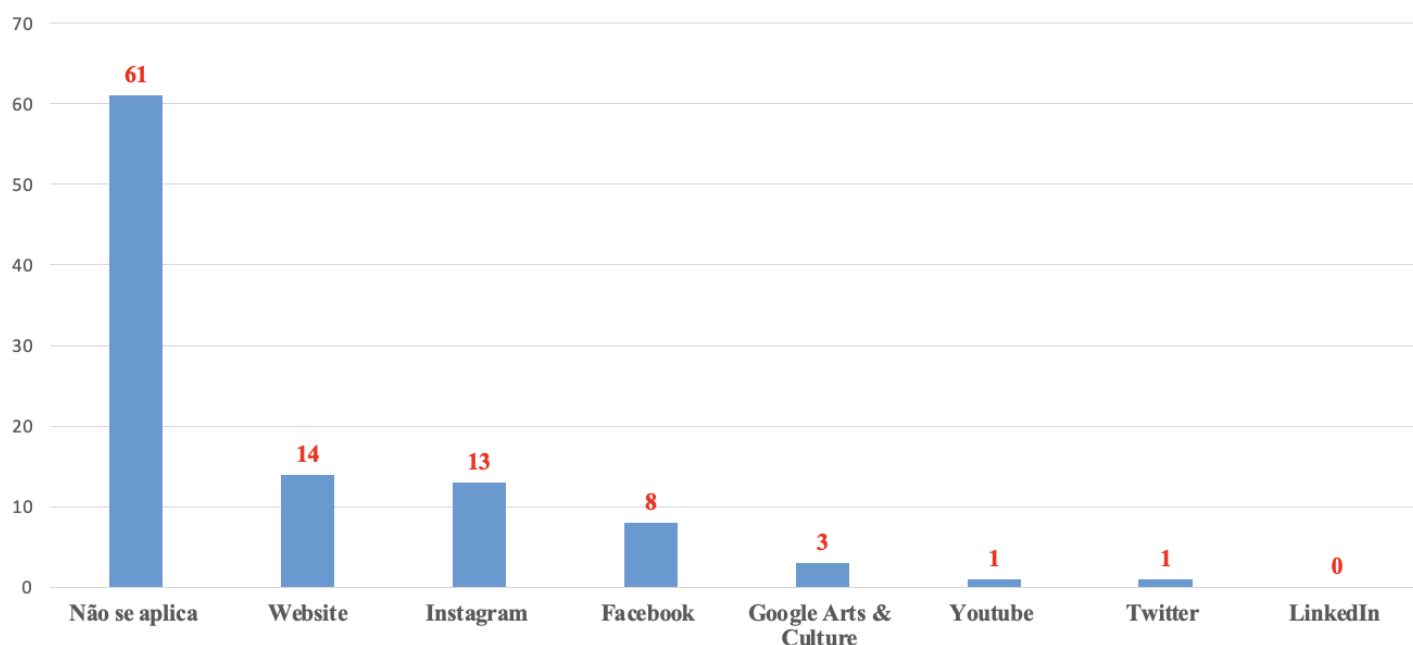
Fica evidente através da figura 17, que o que mais atrai mais os jovens para visitar o museu é mesmo a diversidade da sua coleção e as exposições temporárias, uma vez que, se registaram sete respostas em cada uma dessas opções, sendo que a curiosidade pela vida e obra de Bordalo Pinheiro e as atividades promovidas pelo museu também são fatores que pesam na decisão de se realizar uma visita, com quatro e três respostas, respetivamente. Verifica-se ainda, que um jovem se sentiu motivado para a realização da sua visita pela comunicação que o museu efetua, outro afirmou que só visitou o museu no âmbito de uma iniciativa organizada pela escola que frequentou e, por fim, um outro jovem mostra que a visita ao museu se deveu ao facto de estar a realizar um trabalho académico, que deverá ter englobado o museu.

A décima sexta e última questão foi direcionada aos 88 jovens que na questão número treze demonstraram conhecer o museu, ou conhecer e já ter visitado o mesmo, uma vez que se pretendeu perceber se os jovens já tinham visitado alguma plataforma digital onde o museu se encontra presente, tendo a possibilidade de assinalar mais do que uma opção. Era evidente que os jovens que na questão treze tinham demonstrado não conhecer o museu, não poderiam já ter visitado alguma das plataformas, caso contrário, teriam conhecimento da sua existência e, por isso, esta questão não foi dirigida aos mesmos.

Figura 18 – Plataformas digitais do MBP visitadas pelos jovens

Fonte: Elaboração própria através da análise do inquérito

Plataformas digitais do Museu Bordalo Pinheiro que os jovens inquiridos já visitaram



Verifica-se que apesar do forte investimento do museu em comunicação através de plataformas digitais, permitindo um possível interesse crescente por parte do público (Carvalho, 2014, p.53) 61 (69, 3%) dos inquiridos, nunca visitou qualquer plataforma digital associada ao mesmo.

Ainda assim, percebe-se que alguma percentagem de jovens já visitou algumas das plataformas, sendo o *Website* e o *Instagram*, as duas plataformas mais visitadas pelos jovens, com 14 (15,9%) e 13 (14,8%) respostas, respetivamente. Para além disso, verificou-se ainda que oito (9,1%) dos jovens já visitaram o *Facebook* do museu, três (3,4%) a página do *Google Arts & Culture*, um (1,1%) o *YouTube* e outro (1,1%) o

Twitter, apesar da presença na plataforma ser recente, não se tendo obtido qualquer resposta alusiva ao *LinkedIn*, o que se seria previsível, uma vez que, o *LinkedIn* é uma plataforma de âmbito profissional e não tão direcionada para o público em questão.

Capítulo VI – Notas finais

Este estudo desenvolveu-se devido ao interesse pessoal pela área das Relações Públicas na cultura, pela comunicação digital e também por se ter constatado pouca produção acadêmica que relacionasse os dois campos¹⁶⁷. Assim, o propósito principal da investigação baseou-se em compreender de que modo é que o Museu Contemporâneo comunica com o seu público através de meios digitais. Para isso, e de modo a que a investigação fosse o mais aprofundada possível, optou-se por estudar especificamente o caso do MBP, através da realização de um estágio, que possibilitou um contato direto e uma intervenção pessoal na própria realidade em foco. Ainda assim, decidiu-se colocar uma questão de partida para melhor guiar o olhar e a abordagem a seguir: “Qual é a estratégia de Comunicação Digital do MBP e de que modo se concretiza nas diferentes plataformas que o museu dispõe, para chegar aos diversos segmentos de público?”.

Foi necessário, portanto, e numa primeira fase, através de revisão de literatura compreender a atuação da comunicação, do digital, e das Relações Públicas no Museu Contemporâneo, para que posteriormente, no decorrer do estágio se conseguisse ter uma visão mais clara sobre o investimento do MBP nestas áreas.

Numa segunda fase do estudo, e após a análise dos principais conceitos teóricos, avançou-se para um registo da experiência de estágio, resultando numa caracterização do MBP, onde se abordaram fatores biográficos sobre o artista ao qual o museu se dedica, assim como a história, acervo, exposições e atividades da própria instituição. Para além disso, foi também efetuada uma análise às ferramentas de comunicação do museu, sobretudo, digitais.

Toda a observação e análise foi possibilitada pela inserção no equipamento cultural através da realização do estágio onde se recorreu a observação participante e análise documental, bem como, pela execução de duas entrevistas, uma ao responsável pela área de comunicação e outra à Direção do MBP, tendo o objetivo de compreender a forma como a comunicação e, especialmente, a comunicação digital é considerada no museu, através das plataformas digitais onde está presente. Nesse sentido, foi possível constatar que o MBP, apresenta um departamento de comunicação que dispõe de um colaborador unicamente dedicado à área, o que vem demonstrar a importância reconhecida à mesma, relativizando a realidade descrita através da revisão de literatura. Para além disso,

¹⁶⁷ Ver Introdução.

compreendeu-se que o museu considera a área de comunicação, assim como todas as outras, essenciais para a sua atividade diária e alcance dos objetivos.

Observou-se que a comunicação exercida pelo MBP, tenta equilibrar a vertente de divulgação e promoção de atividades com o estabelecimento de laços com o público. Contudo, verificou-se que esse equilíbrio, que de acordo com Paul Capriotti (2013, p.111) não costuma estar presente na comunicação de grande parte dos museus, foi atingido principalmente, durante a pandemia provocada pelo vírus Sars-Cov-2, porque quando o museu se encontrava aberto ao público e a funcionar da forma habitual, promovendo atividades no seu espaço físico, grande parte da estratégia baseava-se na divulgação dessas mesmas atividades, um dos pontos fortes do museu. Desta forma, como a realização dessas atividades esteve suspensa durante alguns meses, a comunicação teve de se reinventar através do digital, promovendo uma relação mais interativa e próxima com o público, já que esta era a única forma de contacto com o mesmo. O museu antes do contexto pandémico já utilizava recursos digitais, estando presente e comunicando de forma ativa em plataformas como o *Facebook*, o *Instagram*, *YouTube* e *LinkedIn*. No entanto, o foco principal da comunicação nunca tinha sido especificamente o digital. Quando o foco passou a ser esse, foi necessário o museu desenvolver outro tipo de *outputs*, muitos deles que já tinham sido planeados anteriormente, mas cuja implementação ainda não tinha avançado. Desta forma, e com a urgência que a pandemia trouxe em divulgar a obra de Bordalo Pinheiro digitalmente, o museu passou a estar presente, por exemplo, no *Google Arts & Culture*, lançou a sua coleção *online*, que já estava a ser desenvolvida há alguns anos, inseriu-se em novas plataformas como o *Twitter*, criou novas rúbricas em plataformas de *social media* dando a conhecer a obra de Bordalo Pinheiro e reinterpretou algumas atividades para formato *online*, permitindo que os números da comunicação digital crescessem significativamente.

Incidindo nos canais de comunicação digital trabalhados pela instituição, constatou-se que apesar de não ser aconselhada a utilização dos mesmos meios para comunicar com todo o tipo de públicos, como ficou evidente na parte teórica da investigação, essa não é uma prática inequívoca no museu, uma vez que, só não se comunica com todo o tipo públicos em algumas plataformas pela restrição que as mesmas apresentam¹⁶⁸. No entanto, existe a clara noção que os públicos presentes nessas plataformas digitais podem

¹⁶⁸ Tiago Guerreiro, afirma na entrevista que não conseguem comunicar, por exemplo, com um público infantojuvenil através do *Facebook*, porque o mesmo só é permitido a maiores de treze anos.

ser ligeiramente diferentes, apesar de não se possuírem estudos sobre os mesmos, tendo-se apenas o conhecimento generalista de algumas características dos segmentos de público através das estatísticas que as próprias plataformas digitais apresentam, como o género, faixa etária e país ou cidade de residência.

Devido a essa falta de conhecimento sentem-se algumas dificuldades em criar uma relação com o público, mais concretamente, com um público jovem que não tenha uma relação direta com a arte.

Ao constatar que a falta de inquéritos sobre os seus públicos se tratava de uma das necessidades reconhecidas pelo MBP, realizou-se subsequentemente ao período de estágio uma auditoria a um público jovem (representado por uma amostra de estudantes da ESCS), através da aplicação de um questionário e da sua respetiva análise¹⁶⁹, de modo a compreender a relação, interesse e expectativas deste segmento de público perante o museu na atualidade, tendo como enfoque o caso do MBP. E, possibilitando através da sua análise, que o museu consiga compreender qual a melhor forma de alcançar este segmento de público através de plataformas digitais e do desenvolvimento de atividades do seu interesse. Concluiu-se com a análise dos questionários que a amostra de jovens inquiridos não tem o hábito regular de visitar museus, nem acompanhar a atividade comunicacional dos mesmos em plataformas digitais, maioritariamente, porque as atividades e conteúdos publicados não lhes interessam, ou seja, sentem que quando um museu comunica não depreende a melhor forma de o fazer, acabando mesmo por se focar mais na divulgação de eventos, do que na relação com os seus públicos¹⁷⁰. No entanto, consideram que se os museus alterarem essa realidade, consolidando, por exemplo, a interação com artistas conceituados, a realização de *workshops online*, o desenvolvimento de encontros com jovens artistas, ou a possibilidade de realização de curadoria pública, o seu interesse aumentaria e sentir-se-iam até motivados a visitar mais regularmente museus e a acompanhar a atividade comunicacional dos mesmos através de plataformas digitais, como os *social media*. Para além disso, compreendeu-se que se o museu pretende alcançar este segmento de público deve continuar a investir em exposições no espaço físico, em visitas guiadas presenciais e na presença e comunicação através dos *social media*, tendo em conta que os inquiridos consideraram serem estes os fatores mais importantes num museu. Em contrapartida, manifestam não conceder muita importância

¹⁶⁹ Presente no quinto capítulo do relatório.

¹⁷⁰ Algo que como já se verificou no caso do MBP não é, atualmente, uma realidade.

à comunicação através de blogues, a exposições virtuais, ao envio de *newsletters* eletrónicas, ou ao facto de um museu dispor de uma coleção *online*, o que pode indicar ao museu que, para já, esta não será uma prioridade para com este *target*.

Relativamente ao caso do MBP, compreendeu-se através da análise dos questionários que a maioria dos jovens tem conhecimento da existência do museu, especialmente, através de familiares ou amigos, mas que grande parte nunca visitou o espaço físico do museu, ou alguma plataforma digital associada ao mesmo. Contudo, é também importante mencionar, que a minoria de jovens inquiridos que já realizou visitas ao MBP, o fez principalmente, devido ao interesse pela coleção e exposições temporárias presentes no mesmo, o que nos faz generalizar que a dificuldade do museu em alcançar um público jovem não se centra na falta de conhecimento, nem interesse pelo próprio museu, mas, talvez no desconhecimento das atividades realizadas, ou na falta de atividades que despertem o seu interesse.

De forma a apresentar uma resposta à questão de partida que norteou a investigação, pode afirmar-se que o MBP não se guia por nenhuma estratégia de comunicação digital, pelo menos presentemente. O contexto pandémico fez com que a comunicação tivesse a necessidade de se centrar claramente no digital, por essa ser a forma mais efetiva de continuar a comunicar a obra de Bordalo Pinheiro. Por isso, o museu foi desenvolvendo, espontaneamente face ao contexto, táticas permanentes que tornaram uma possível ameaça numa oportunidade, através da construção de várias narrativas em diferentes suportes digitais, permitindo que se vá criando um universo à volta de Bordalo Pinheiro, ao mesmo tempo em que estabelece uma relação próxima com o público e que se apela à sua participação. Apesar de, muitas vezes, essa participação ser um pouco limitada, tendo em conta que o público apenas tem essa oportunidade através dos comentários, *likes* e partilhas presentes em plataformas de *social media*, ou através do envio de mensagens para essas mesmas ferramentas. Algo que se tentou reverter durante o período de estágio, com algumas iniciativas que figuraram, principalmente, nas *stories* do *Instagram*¹⁷¹, cujo nível de participação dos seguidores cresceu, tornando-se até decisivo em certos *posts* realizados no *feed* da plataforma.

Desta forma, constata-se que apesar do museu não exercer uma verdadeira comunicação estratégica digital para chegar aos diversos segmentos de público, existe uma comunicação consistente, apelativa e dinâmica que se espraia em diversos suportes

¹⁷¹ Ver Apêndice 11 (Diário de Estágio).

digitais, apelando ao envolvimento do público e invocando alguns dos aspetos que caracterizam a abordagem *transmedia* no âmbito museológico. Ou seja, apesar de não existir um plano estratégico previamente traçado que guie a comunicação, o museu encontrou um caminho que funciona, verificando-se através, por exemplo, do número de seguidores das plataformas e da interação do público, que esta apresenta algum grau de eficácia. Todavia, acredita-se que se o museu decidir seguir um caminho estratégico conseguirá colmatar algumas das suas limitações, como a falta de segmentação mais clara dos *stakeholders* e a respetiva falta de dados sobre os mesmos, permitindo cumprir os seus objetivos de alcançar outros segmentos de público e transpondo o museu para outro patamar em termos de *performance* comunicacional.

No fundo, considera-se que a comunicação digital do museu é tática, não porque o museu não compreenda a importância de se guiar por uma estratégia, uma vez que até já tem uma delineada para alcançar um público estrangeiro, mas porque não tem recursos humanos para conseguir desenvolver todas as estratégias que considera importantes.

Com este estudo, que teve por base a realização de um estágio com a duração de três meses, onde foi realizada assessoria de imprensa, *benchmarking*, criação de *newsletters* e comunicados de imprensa, assim como, propostas e implementadas novas iniciativas de comunicação a partir do digital, baseadas principalmente, no objetivo de conceder uma maior participação ao público¹⁷², compreendeu-se que é muito importante os museus terem um profissional dedicado à área de comunicação, e que a comunicação digital é, cada vez mais, crucial. Que mesmo não existindo uma estratégia de comunicação digital propriamente planeada, é essencial que se definam objetivos e se desenvolvam táticas regulares nas plataformas digitais, de forma a permitir uma comunicação coesa que cativa o público. Para além disso, provou-se que as Relações Públicas podem dar um contributo positivo, em termos do conhecimento dos públicos, tendo em conta que, existindo essa compreensão, podem-se desenvolver táticas que criem uma aproximação com os mesmos. No futuro, poderá ser relevante, de forma a também contribuir para a produção académica destas temáticas, a elaboração de investigações que incidam, por exemplo, na transformação da comunicação digital museológica decorrente do contexto pandémico, averiguando as características da mesma no período anterior, contemporâneo e posterior à pandemia, dado o potencial crescimento dessa área. A investigação futura pode ainda

¹⁷² Ver Apêndice 11 (Diário de Estágio).

incidir na comunicação *offline* deste tipo de instituições, ou na estratégia de comunicação digital de um outro museu, de modo a possibilitar a realização de comparações.

Bibliografia

Abreu, J. P. C. G. (2013). *Museus: Identidade e comunicação – Instrumentos e contextos de comunicação na museologia portuguesa*. [Tese de doutoramento, Escola de Sociologia e Políticas Públicas]. Repositório Científico do ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10071/8782>

Afonso, C. A. R. (2014). *A utilização de plataformas de social media pelos museus portugueses*. [Dissertação de mestrado, Escola de Sociologia e Políticas Públicas]. Repositório do ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10071/9446>

Antoine, C. (2016). Herramientas para las relaciones públicas y la comunicación en museos. Apuntes para un diagnóstico de la comunicación museal en 12 museos de Santiago de Chile. En F. Solanich (Ed.), *Reflexiones y desafíos de las Relaciones Públicas*.

Araújo, I. B. S. F. (2019). *O serviço de mediação cultural do Museu Bordalo Pinheiro: Contributos para duas propostas educativas*. [Dissertação de mestrado, Faculdade de Letras de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10451/42076>

Bautista, S. S. (2014). *Museums in the digital age: Changing meanings of place, community, and culture*. AltaMira Press

Berners-Lee, T., Hendler, J. & Lassila, O. (2001). The semantic web. A new form of web content that is meaningful to computers will unleash a revolution of new possibilities. *Scientific American*. Consultado a 18 de janeiro de 2021 em https://www-sop.inria.fr/acacia/cours/essi2006/Scientific%20American_%20Feature%20Article_%20The%20Semantic%20Web_%20May%202001.pdf

Bordallo Pinheiro. (s.d.). *A Bordallo Pinheiro*. Consultado a 30 de maio de 2021 em <https://pt.bordallopinheiro.com/bordallo-pinheiro?fullview=true>

Boyd, d. m. & Ellison, N. B. (2008). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.

Broom, G. M., & Sha, B-L. (2013). *Cutlip & center's effective public relations* (11^a ed.). Pearson

Brunel's SS Great Britain. (2020). *Dockyard Museum*. Consultado a 6 de fevereiro de 2021 em <https://www.ssgreatbritain.org/your-visit/things-to-see/dockyard-museum>

Camilo, I. F. (2018). *MNAz 2.0 – Uma proposta estratégica para a reestruturação do website do Museu Nacional do Azulejo*. [Projeto de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.21/9407>

Capriotti, P. (2013). Managing strategic communication in Museums: The case of Catalan museums. *Communication & Society/Cimunicación y Sociedad*, 26 (3), 98-116.

Capriotti, P. & Kuklinski, H. (2012). Assessing dialogic communication through the Internet in Spanish museums. *Public Relations Review*, 38, 619-626. DOI: 10.1016/j.pubrev.2012.05.005

Cardoso, G. (2016, maio 2). Morreu Querubim Lapa, o mestre de cerâmica pintor. *Observador*. <https://observador.pt/2016/05/02/morreu-artista-querubim-lapa/>

Carvalho, A. (2017). Museus & pessoas. *Boletim ICOM Portugal*, 3(10), pp.49-56.

Carvalho, M. (2014). *A Obra “Faça-você-mesmo”: Estética da Participação nas Artes Digitais*. [Tese de doutoramento, FCSH – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas] Repositório da Universidade Nova de Lisboa. <https://run.unl.pt/handle/10362/14990>

Centro Português de Serigrafia. (s.d.). *Querubim Lapa*. Consultado a 14 de setembro de 2021 em <https://www.cps.pt/pt/artistas/querubim-lapa>

Chang, Y. & Chen, S. (2014). An effective mode of information dissemination and learning – Communication strategy of digital museum. *International Conference on Computer Science & Education (ICCSE)*. DOI: 10.1109/ICCSE.2014.6926574

CIPR. (2019). *About PR*. Chartered Institute of Public Relations. Consultado a 18 de março de 2021 em https://www.cipr.co.uk/CIPR/About_Us/About_PR.aspx?WebsiteKey=0379ffac-bc76-433c-9a94-56a04331bf64

Cotrim, J. P. (2005). *Rafael Bordalo Pinheiro Fotobiografia*. Assírio & Alvim

Couto, M. (s.d.). *Rafael Bordalo Pinheiro*. Camões – Instituto da Cooperação e da Língua. Consultado a 24 de maio de 2021 em <http://cvc.instituto-camoes.pt/seculo-xix/rafael-bordalo-pinheiro.html#.YOSnzi35RhC>

Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa – Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (L. O. Rocha, Trad.). Artmed

Creswell, J. W. & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage

Curtin, P. A., Cizek, E., & Gaither, T. K. (2013). Challenging the viability of public relations as a management function: Building inclusive and sustainable public relations theory and practice.

Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations* (9ª ed.). Pearson Education

Dawadi, S., Shrestha, S. & Giri, R. A. (2021). Mixed – Methods Research: A discussions on its types, challenges, and criticisms. *Journal of Pratical Studies in Education*, 2(2), pp.25-36.

Daymon, C. & Holloway, I. (2011). *Qualitative research methods in public relations and marketing communication*. Routledge

- Declaração de Caracas. (1999). *Cadernos de Sociomuseologia*, 15(15), 243-265.
- DeSanto, B. (2011). Public relations journey into management: Building bridges between public relations and other managerial functions. In D. Moss, B. DeSanto. (Eds.). *Public relations: A managerial perspective* (pp.3-22). Sage
- Drotner, K., & Schrøder, K. (2017). *Museum communication and social media: The connected museum*. Routledge
- EGEAC. (s.d.). *Empresa*. EGEAC Cultura em Lisboa. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://www.egeac.pt/egeac/sobre-nos/>
- Espacio Visual Europa (EVE). (2015). *New Museology Concepts*. Consultado a 8 de fevereiro de 2021 em [https://evmuseography.wordpress.com/2015/01/24/new-museology-concepts/#:~:text=The%20'new%20museology'%20is%20a,\(Mairesse%20and%20Desvallées%202010\)](https://evmuseography.wordpress.com/2015/01/24/new-museology-concepts/#:~:text=The%20'new%20museology'%20is%20a,(Mairesse%20and%20Desvallées%202010))
- Filippini-Fantoni, S., & Bowen, J. P. (2008). Mobile multimedia: Reflections from ten years of practice. In L. Tallon & K. Walker. (Eds.). *Digital Technologies and the Museum Experience* (pp.79-92). AltaMira Press
- Flick, U. (2005). *Métodos qualitativos na investigação científica* (A. M. Pereira, Trad.). Monitor
- França, J. A. (1980). *Rafael Bordalo Pinheiro - o português tal e qual*. Livraria Bertrand
- Galvão, M. C. B., Pluye, P. & Ricarte, I. L. M. (2018). Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: Conceitos, construção e critérios de avaliação. *InCID - Revista de Ciência da Informação e Documentação*, 8(2), pp.4-24.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à teoria das relações públicas*. Porto Editora.

Google Arts & Culture. (s.d.). *Coleções*. Consultado a 22 de fevereiro em <https://artsandculture.google.com/partner?hl=pt>

Grunig, J. E. (2011). Public relations and strategic management: Institutionalizing organization- public relationship in contemporary society. *Central European Journal of Communication*, 1, 11-30.

Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. College Publishing

Gürel, E., & Kavak, B. (2010). A conceptual model for public relations in museums. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 42-65.

Haq, M. (2014). A comparative analysis of qualitative and quantitative research methods and a justification for use of mixed methods in social research. *The University of Bradford Institutional Repository*. <https://bradscholars.brad.ac.uk/handle/10454/7389>

Haywood, R. (1990). *All about public relations: How to build business success on good communications* (2ª ed.). McGraw-Hill

Haywood, R., & Cuthbert, S. (1998). *Public relations for marketing professionals*. Macmillan

Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's public relations: An introduction*. Sage

Heigham, J. & Croker, R. A. (2009). *Qualitative research in applied linguists – A practical introduction*. Palgrave Macmillan

Hooper-Greenhill, E. (2000). Changing values in the art museum: Rethinking communication and learning. *International Journal of Heritage Studies*, 6(1), 9-31.

Horta, C. R. (2005). Desafios e limites: A criação cerâmica de Rafael Bordalo Pinheiro. In Ministério da Cultura, Instituto português de museus, Museu de cerâmica (Eds.), *Rafael Bordalo Pinheiro e a fábrica de faianças das Caldas da Rainha (1884-1905)* (pp.43-58).

Horton, J. L. (2007). What is pr today?: Official statement on public relations. *Public Relations Society of America*, 1-6.

Hout, R. (1999). *Métodos quantitativos para as ciências humanas* (M. L. Figueiredo, Trad.). Instituto Piaget

Howell, K. (2012). An introduction to social networks. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.3-12). John & Sons

Hutton, J. G. (2007). Defining the future of public relations. *Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, 7, 45-63.

Hutton, J. G. (1999). The definitions, dimensions and domais of PR. *Public Relations Review*, 25(2), 199-214.

Hyett, N., Kenny, A. & Dickson-Swift, V. (2014). Methodology or method? A critical review of qualitative case study reports. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 9(1), pp.1-12.

ICOM Portugal. (2015). *Definição: Museu*. Consultado a 3 de janeiro de 2021 em <https://icom-portugal.org/2015/03/19/definicao-museu/>

ICOM Portugal. (2020). *Ética e Museus na era digital – Projecto Mu.SA*. Consultado a 10 de novembro de 2021 em <https://icom-portugal.org/2020/05/30/etica-e-museus-na-era-digital-projecto-mu-sa/>

Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press

Jenkins, H. (2013). Introduction. In B. Herr-Stephenson, M. Alper & E. Reilly (Eds.), *T is for transmedia: Learning through transmedia play* (pp. 4-9). Joan Ganz Coony Center. Consultado a 15 de setembro e 2021 em https://joanganzcooneycenter.org/wp-content/uploads/2013/03/t_is_for_transmedia.pdf

Jenkins, H. (2016). Defining participatory culture. In H. Jenkins, M. Ito & d. boyd. (Eds.). *Participatory Culture in a Networked Era* (pp.24-31). Polity Press

Jenkins, H. & Bertozzi, V. (2008). Artistic expression in the age of participatory culture: How and why young people create. In S. Tepper & B. Ivey. (Eds.). *Engaging art: The next great transformation of America's cultural life* (pp. 171-195). Routledge

Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J. & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), pp.112-133.

Kelly, L. (2017). The connected museum in the world of social media. In K. Drotner & K.C. Schrøder. (Eds.). *Museum Communication and Social Media* (pp.54-17). Routledge

Kemp, S. (2021a, 21 de janeiro). *Digital 2021: Global overview report*. DataReportal. Consultado a 1 de junho de 2021 em <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

Kemp, S. (2021b, 11 de fevereiro). *Digital 2021: Portugal*. DataReportal. Consultado a 1 de junho de 2021 em <https://datareportal.com/reports/digital-2021-portugal?rq=portugal>

Kidd, J. (2016). *Museums in the new mediascape*. Routledge

Lacey, A. (2012). Twitter: The unstoppable rise of microblogging. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.71-77). John & Sons

Laws, A. (2019). *Museum websites and social media: Issues of participation, sustainability, trust and diversity*. Berghahn

Leite, A. C. (2005). O museu e a coleção. In Câmara Municipal de Lisboa/Pelouro, Direção Municipal de Cultura, Divisão de Museus e Palácios (Eds.), *Guia Museu Bordalo Pinheiro* (pp.9-25).

Lesly, P. (1997). *Lesly's handbook of public relations and communications* (5ª ed.). Contemporary Books

Madalena Martins. (s.d.). *Madalena Martins – Porto*. Consultado a 14 de setembro de 2021 em <https://madalenamartins.com/sobre>

Martínez, R. (2012). Estrategia comunicativa digital en el museo. *Profesional De La Información*, 21(4). DOI: 10.3145/epi.2012.jul.10 1284019

McMichael, B. (2012). Open communication: Psychology, ethics and etiquette. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.49-57). John & Sons.

Meikle, G., & Young, S. (2012). *Media convergence: Networked digital media in everyday life*. Palgrave Macmillan

Moita, I. (1989). Rafael Bordalo Pinheiro, o homem e o artista. *Revista de Cultura – Edição do Instituto Cultural de Macau*, 2(7/8), p.135.

Moss, D. & Warnaby, G. (2005). A strategic perspective for public relations. In P. J. Kitchen (ed.). *Public relations: Principle and practice* (pp. 43-73). Thomson

Murchison, J. M. (2010). *Ethnography essentials – Designing, conducting, and presenting your research*. Jossey-Bass

Museu Bordalo Pinheiro. (2018). *Rafael Bordalo Pinheiro 1846-1905* [Vídeo]. YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=8OCrqqc8h2A>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *A casa*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <http://museubordalopinheiro.pt/museu/historia/museu-bordalo-pinheiro-a-casa/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Azulejaria*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/azulejaria/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cerâmica*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/ceramica/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Coleção online*. Consultado a 2 de junho de 2021 em <http://colecao.museubordalopinheiro.pt/pesquisa.aspx?ns=216000>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Coleção*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Arte, Museus e Responsabilidade Social*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/arte-museus-e-responsabilidade-social/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Através do traço. Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/atraves-do-traco/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Bordalo não gostava de fadistas...!*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-nao-gostava-de-fadistas-de-pedro-felix/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Censura e liberdade imprensa: de Bordalo aos nossos dias*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/censura-e-liberdade-de-imprensa/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Conversas de Pé d'Orelha*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/conversas-de-pe-dorelha/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Julieta Ferrão (1899-1974): a primeira diretora de um Museu em Portugal*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/julieta-ferrao-1899-1974/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – O Humor em Bordalo*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-humor-em-bordalo/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – O humor fora do quadrado*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-humor-fora-do-quadrado/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – As sete vidas de um gato: Autorretratos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/as-sete-vidas-de-um-gato-autorretratos/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – Entre mestres*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/pintar-azulejo/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – Lisboa nos pés, Bordalo no espírito*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-espírito-lisboa-nos-pes/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Desenho*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/desenho/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Documentação*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/documentacao/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Equipamentos e utensílios*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/equipamentos-e-utensilios/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição itinerante – O Jogo da Política Moderna! Desenho humorístico e caricatura na 1ª República*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/o-jogo-da-politica-moderna/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição itinerante – Vida e Obra de Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/vida-e-obra-de-rafael-bordalo-pinheiro/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Bordalo à Mesa*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/bordalo-a-mesa/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Bordalo Decorador*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/bordalo-decorador/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição permanente – Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 23 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/exposicao-permanente-rafael-bordalo-pinheiro/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. Histórias Desenhadas*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – O regresso das andorinhas. Instalação de Madalena Martins*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/o-regresso-das-andorinhas-4/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição temporária – Pé d’Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim*. Consultado a 25 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/pe-dorelha/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição virtual – Lisboa de Bordalo story map*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/lisboa-de-bordalo-story-map/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Exposição virtual – Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/expo/manuel-gustavo-bordalo-pinheiro1867-1920/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Fora de portas. – Visita guiada à cozinha da residência de Querubim Lapa*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/visita-guiada-cozinha-querubim-lapa/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Fotografia*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/fotografia/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Gravura*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/gravura/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *História*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/museu/historia/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Museu*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/museu/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Bordalo no país das maravilhas*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-pais-das-maravilhas/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Conferenciar os Pássaros*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/conferenciar-os-passaros/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Crescem que nem cogumelos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/crescem-que-nem-cogumelos/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Ilustração à solta, com Bordalo*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ilustracao-a-solta/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Oficina de brinquedos óticos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/oficina-de-brinquedos-oticos/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Vamos desenhar com*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/vamos-desenhar-com-uskp/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Acorda, Zé Povinho!*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/acorda-ze-povinho/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Animais à solta*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/animais-a-solta/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Aqui há gato*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/aqui-ha-gato/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Bordalo no prato*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-prato/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Concílio dos Animais*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/concilio-dos-animais/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Exploradores*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/exploradores/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Histórias aos quadrinhos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/historias-aos-quadrinhos/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – O Bordalo em 3D*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-bordalo-em-3d/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – O Manguito como gesto filosófico*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-manguito-como-gesto-filosofico/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Olá Zé Povinho!*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ola-ze-povinho/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Os efeitos secundários da leitura de Bordalo*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/os-efeitos-secundarios-da-leitura-de-bordalo/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Pintura*. Consultado a 22 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/colecao/pintura/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Quem Somos*. Consultado a 30 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/quem-somos/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Rafael Bordalo Pinheiro*. Consultado a 24 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/rafael-bordalo-pinheiro/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Bordalo às cegas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-as-cegas/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Lisboa de Bordalo*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/lisboa-de-bordalo/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Terapêuticas bordalianas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/terapeuticas-bordalianas-2/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas – Zé Povinho: identidade e política*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ze-povinho-identidade-e-politica/>

Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Visitas*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividades/visitas/>

Nielsen, K. J. (2017). Museum communication and storytelling: Articulating understandings within the museum structure. *Museum Management and Curatorship*, 32(5). DOI: 10.1080/09647775.2017.1284019

Nowicka, H. (2012). Integrating traditional and social media. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.31-38). John & Sons

O'Reilly, T. (2005). *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. Consultado a 3 de dezembro de 2020 em <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

O'Reilly, T. (2006). *Web 2.0 Compact Definition: Trying Again*. Consultado a 11 de janeiro de 2021 em <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>

Ochoa, C. (2015, 21 de outubro). *Amostragem não probabilística: Amostra por conveniência*. Consultado a 11 de agosto de 2021 em <https://www.netquest.com/blog/br/blog/br/amostra-conveniencia>

Parker, A. (2012). Media relations modernised. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.129-135). John & Sons.

Phillips, D., & Young, P. (2009). *Online public relations: A practical guide to developing na online strategy in the world of social media* (2ª ed.). Kogan Page

Pinto, I. (2020, maio 18). Nos museus, o passado (re)imagina-se com o digital do futuro. *JPN*. <https://www.jpn.up.pt/2020/05/18/nos-museus-o-passado-reimagina-se-com-o-digital-do-futuro/>

Piza, M. V. (2012). *O fenômeno Instagram: Considerações sob perspectiva tecnológica*. [Trabalho de conclusão de licenciatura, Universidade de Brasília]. Biblioteca Digital da Universidade de Brasília. <https://bdm.unb.br/handle/10483/3243>

PORDATA. (2021, 1 de junho). *Alunos matriculados: total e por nível de ensino – Quantos estudantes frequentam o ensino pré-escolar, básico, secundário ou superior?.* Consultado a 5 de setembro de 2021 em <https://www.pordata.pt/Portugal/Alunos+matriculados+total+e+por+n%c3%advel+de+e nsino-1002-7957>

Proctor, N. (2020). Mobile in museums: From interpretation to conversation. In M. Heinning. (Eds.). *Museum Media* (pp.499-521). Wiley-Blackwell

PRSA. (s.d.). *About Public Relations*. Public Relations Society of America. Consultado a 18 de março de 2021 em <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2003). *Manual de investigação em ciências sociais* (J. M Marques, M. A. Mendes & M. Carvalho, Trad.). Gradiva

Ramos, S. S. (2013). *Museu interativos: um novo modelo de relação? – A comunicação museu-público na era do digital*. [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Educação de Coimbra]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/10937>

Romo, J. (2012). Pitching using social media. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.137-144). John & Sons.

RTP. (2016, junho 12). *Visita Guiada – Rafael Bordalo Pinheiro* [Vídeo]. RTP PLAY: <https://www.rtp.pt/play/p2366/e239504/visita-guiada>

Ryabicheva, O. (2020). The Future of Public Relations: A view from 2020. *Lund University - Department of Strategic Communication*, 2-8.

Samis, P. (2008). The exploded Museum. In K. Drotner & K.C. Schrøder. (Eds.). *Museum communication and social media* (pp.3-13). Routledge

Schoen, M. P. (2005). *Museum-public relations: Exploring the relationship management theory of public relations*. Dissertação de mestrado. [LSU – Louisiana State University].
Repositório LSU – Digital Commons.
https://digitalcommons.lsu.edu/gradschool_theses/994

Schwarz, H. P. (1997). *Are our eyes targets?: Media art history (Media Museum ZKM, Center for Art and Media Karlsruhe)*. Prestel

Serra, J. B. (2005). História da empresa – Fábrica de Faianças das Caldas da Rainha. In Ministério da Cultura, Instituto português de museus, Museu de cerâmica (Eds.), *Rafael Bordalo Pinheiro e a fábrica de faianças das Caldas da Rainha (1884-1905)* (pp.27-41).

Silva, R. (2019). *O Mosquito*. Hemeroteca Municipal de Lisboa. Consultado a 24 de maio de 2021 em <http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/FichasHistoricas/OMosquito.pdf>

Smith, R. D. (2013). *Strategic planning for public relations*. Routledge, Taylor & Francis Group.

Stake, R. E. (2009). *A arte da investigação com estudos de caso* (A. M. Chaves, Trad.). Fundação Calouste Gulbenkian

Tallon, L. (2008). Introduction: Mobile digital, and personal. In L. Tallon & K. Walker. (Eds.). *Digital Technologies and the Museum Experience* (pp. xiii-xxv). AltaMira Press

Tench, R., & Yeomans, L. (2006). Arts, leisure and entertainment public relations. *Exploring Public Relations* (pp. 600-617). Harlow:FT Prentice Hall. Pearson Education

Theaker, A. (2012). *The public relations handbook* (4ª ed.). Routledge

Theaker, A., & Yaxley, H. (2013). *The public relations strategic toolkit: An essential guide to successful public relations practice*. Routledge

Tisch, D. (2016). The elevation of public relations: A discussion paper on a profession's present – and its possible future. *Canadian Public Relations Society*, 1-8.

Turner. (2020). *Guide to “tradicional” museum marketing and PR*. MuseumNext. Consultado a 5 de março de 2021 em <https://www.museumnext.com/article/traditional-museum-marketing-and-pr/>

Van Ruler, B. (2016). Public relations: Too little emphasis on communication, *Communication Management Review*, 1, 6-27.

Verčič, D., van Ruler, B., Bütschi, G., & Flodin, B. (2001) On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review*, 27(4), 373-387.

Waddington, S. (2013). *Essay: The future of public relations*. Wadds inc. Marketing, media and public relations. Consultado a 6 de abril de 2021 em <https://wadds.co.uk/blog/2013/01/23/the-future-of-public-relations>

Whatmough, D. (2019). *Digital PR*. Emerald Publishing.

Wilson, R. (2012). Facebook: A way to engage with your audiences. In S. Waddington (Ed.), *Share this: The social media handbook for pr professionals* (pp.61-69). John & Sons.

Yin, R. K. (1994). *Case study research – Design and methods*. Sage

Apêndices

APÊNDICE 1 – GUIÃO DA ENTREVISTA A TIAGO GUERREIRO (RESPONSÁVEL PELA COMUNICAÇÃO NO MBP E ORIENTADOR DO ESTÁGIO)

Questões	Referenciação que sustenta as questões
<p>O Museu Bordalo Pinheiro apresenta um departamento de comunicação? Ou como é que o designam?</p>	<p>Verifica-se no caso dos museus, que muitas vezes não existem departamentos de comunicação, nem tão pouco profissionais especializadas na área, acabando por ser colaboradores da organização especializados em outras áreas a comunicar. O que resulta recorrentemente, em comunicação focada na divulgação de eventos e não na relação com o público (Capriotti, 2013, pp. 108-109).</p>
<p>É o único colaborador do museu que está responsável pela comunicação?</p> <p>Sempre foi assim?</p> <p>Ou seja, não tem qualquer tipo de ajuda de profissionais de comunicação externos ao museu? Por exemplo, profissionais da EGEAC?</p> <p>Desde quando desempenha essas funções?</p>	
<p>É formado em comunicação?</p>	<p>Verifica-se no caso dos museus, que muitas vezes não existem departamentos de comunicação, nem tão pouco profissionais especializadas na área, acabando por ser colaboradores da organização especializados em outras áreas a comunicar. O que resulta recorrentemente, em comunicação focada na divulgação de eventos e não na relação com o público (Capriotti, 2013, pp. 108-109).</p>
<p>A comunicação do museu é, sobretudo, baseada na divulgação de eventos? Ou o principal objetivo é a relação com o público?</p>	<p>“A comunicação e gestão concentra-se na divulgação diária das atividades dos museus, em vez da gestão da relação com os diferentes públicos da entidade” (Capriotti, 2013, p.111).</p>
<p>Sabendo que a comunicação com o público é bastante importante, existe um mapeamento de públicos efetuado? Ou seja, qual é o</p>	<p>Se pretendem desenvolver uma comunicação ativa e dirigida, os museus necessitam de conhecer bem</p>

<p>investimento em termos de se conhecerem as necessidades e prioridades do público para os quais comunica?</p>	<p>todos os seus públicos, e saber quais são as suas necessidades e prioridades (Abreu, 2013, p.48).</p> <p>De acordo com João Abreu (2013, p.50) “A base do sucesso de um museu passa pelo conhecimento e satisfação das necessidades dos seus utilizadores”.</p>
<p>Quais são os públicos prioritários para a organização? E porque é que os consideram dessa forma?</p>	<p>“Um museu deve de entender os seus públicos para os satisfazer e aprimorar os seus programas (...) as relações públicas do museu devem ouvir para conseguirem comunicar e responder aos seus principais públicos” (Schoen, 2005, p.25).</p> <p>Hooper-Greenhill, 1994 <i>apud</i> Gürel e Kavak 2010, (pp.42-43), enfatiza a importância da relação com o público, afirmando que “a relação entre o museu e os seus muitos e diversos públicos é tão importante quanto as suas coleções”.</p>
<p>Existe algum público que gostavam de alcançar e ainda não foi possível? Se sim, qual foi a dificuldade sentida?</p>	
<p>Considera que a comunicação do museu é mais estratégica ou tática? Ou seja, existe uma estratégia delineada pela qual se guia para comunicar?</p>	<p>A comunicação e gestão estratégica afirmam-se recursos fundamentais para instituições culturais, porque permitem compreender e envolver as comunidades locais e a sociedade em geral (Capriotti, 2013, p.99).</p>
<p>O que diria que é mais urgente ao nível da comunicação do museu?</p>	
<p>O museu também dispõe de um departamento de marketing? Ou acaba por ser o Tiago, a desenvolver funções, tanto de comunicação quanto de marketing?</p> <p>Que tipo de funções desempenha ao nível do marketing? Pode dar-me exemplos?</p> <p>Já tiveram outros estagiários na área da comunicação do museu? Se sim, quantos? E de que áreas eram?</p>	<p>Segundo Gisela Gonçalves (2010, p.13) “as relações públicas e o marketing têm sido frequentemente perspetivadas como as duas principais disciplinas de gestão e comunicação ao serviço das organizações”.</p> <p>A comunicação nos museus tem sido estudada, principalmente, do ponto de vista do marketing (Capriotti, 2013, pp.102-103), que é por norma, a área comunicacional a que os museus dão mais ênfase (Hooper-Greenhill, 2000, p.12), apesar das abordagens variarem de acordo com o que cada</p>

	instituição considera ser mais adequado (Ibidem, 2000, p.28).
<p>A comunicação com o público através dos <i>media</i> tradicionais é uma área de investimento por parte do museu?</p> <p>Como chegam ao contacto com esse tipo de meios?</p> <p>De um modo geral, qual é o tipo de mensagens que lhes transmitem? Por exemplo, novas exposições e atividades do museu?</p>	Os reais benefícios acontecem quando as organizações combinam a consciencialização em massa que os <i>media</i> tradicionais permitem alcançar, com os pontos de contato nos canais digitais, pois assim, uma organização conseguirá ir além da disseminação de mensagens e envolver verdadeiramente o público (Nowicka, 2012, p.33).
<p>Passando agora para a área de comunicação digital, sabe precisar-me em quantos meios digitais comunicam? E quais?</p>	Atualmente, as organizações modernas tendem a utilizar de três a doze canais de comunicação diferentes, que visam alcançar o público, mas o importante é que tenham presente que é essencial que exista uma coesão entre todos os canais utilizados (Todorova e Oltarzhevskiy, 2019 <i>apud</i> Ryabicheva, 2020, p.7).
<p>Desde que ano é que o museu tem um <i>website</i>?</p> <p>E sabe precisar-me quando é que passaram a estar presentes em algumas das plataformas de <i>social media</i> que referiu anteriormente?</p>	As organizações começaram a criar os seus próprios meios de comunicação, como <i>websites</i> , onde passaram a ser transmitidas mensagens de forma direta para o público (Wilson, 2012, p.xi) e, mais tarde, com o surgimento da <i>Web 2.0</i> apareceram os blogues e as plataformas de <i>social media</i> (Waddington, 2013).
<p>Sente que o público procura novas informações e se tenta conectar de diversas formas com o museu a partir dessas plataformas?</p>	A convergência representa uma transformação cultural onde os consumidores são incentivados a procurar novas informações e a fazer conexões entre conteúdos de <i>media</i> dispersos, transformando tanto a forma como se produz, como a que se consome <i>media</i> (Jenkins, 2006, p.3).
<p>De todos os canais digitais, qual apresenta ter mais resultados?</p>	
<p>Sei que o museu tem uma presença relativamente recente no <i>Google Art & Culture</i>. Sentiram a necessidade de estar presentes na plataforma devido ao contexto</p>	A virtualidade, que passou a ser atraente para os museus, veio transformar a experiência do público, por permitir explorar maneiras de transmitir o espaço físico do museu para visitantes remotos. Um

<p>pandémico pelo qual o mundo atravessa? Ou já era algo que tinham pensado anteriormente?</p>	<p>dos exemplos mais recentes de tentativas de recriar virtualmente a visita ao museu é o <i>Google Art & Culture</i> (Laws 2019, p.104).</p>
<p>Utilizam os mesmos canais para comunicar com todo o tipo de públicos?</p>	<p>“Não podemos usar todos os canais para todos os negócios, clientes ou campanhas, nem devemos” (Whatmough, 2019, p.24).</p>
<p>E as narrativas apresentadas nos mesmos, vão diferindo? Ou não?</p> <p>Existe a preocupação em perceber como a comunicação nesses canais funciona em conjunto?</p>	<p>A forma como atualmente a comunidade se relaciona com os <i>media</i> e como procura participar, faz com que a necessidade de produzir conteúdos que interessem aos públicos seja crescente, porque os mesmos navegam de meio em meio à procura de uma experiência imersiva, que é muitas vezes proporcionada pelas narrativas do museu em múltiplas plataformas mediáticas, inserindo-se no universo <i>transmedia</i> (Carvalho, 2014, p.53).</p> <p>É fundamental para nós, como profissionais de relações públicas, pensar em como todos os canais à nossa disposição (e mesmo aqueles que não controlamos) trabalham juntos (Whatmough, 2019, p.34).</p>
<p>Sentiu que a pandemia reforçou a comunicação através dos canais digitais? Ou pouco se alterou nesse sentido?</p>	
<p>Os canais de <i>social media</i> são utilizados para disseminar mensagens, ou para conhecerem o público e perceberem o que dizem e pensam sobre o museu?</p>	<p>Grunig (2011, p.28) não é de acordo com a forma como as organizações utilizam os canais de <i>media</i> digital, pois para o autor, existe mais valor se essas plataformas forem utilizadas como ferramentas de pesquisa e escuta, do que como meios para disseminação de mensagens.</p>
<p>Sente que o público participa e comunica através dessas plataformas?</p> <p>Normalmente, de que forma?</p> <p>Em qual delas existe mais participação?</p>	<p>“Do conteúdo produzido pelo utilizador ao compartilhamento de <i>links</i>, a frequência de participação em <i>social media</i> é intensa” (Howell, 2012, p.4).</p>
<p>O conteúdo publicado em redes de <i>social media</i> é igual em todas as plataformas? Ou existe a necessidade de apresentar diferentes</p>	<p>Conforme Sanders (2012, p.15) “muitas organizações utilizam <i>social media</i>. Mas nem todas o fazem estrategicamente”. O facto, é que grande</p>

<p>narrativas consoante o meio?</p> <p>(Se a resposta for que o conteúdo é publicado de igual forma em todas as plataformas, perguntar) - Porque é que isso acontece? Porque considera ser o mais correto? Ou porque não existe disponibilidade para produzir conteúdos diversificados?</p>	<p>parte dos profissionais tratam os canais como um todo homogéneo, não perdendo tempo a criar conteúdos diversificados de acordo com cada meio. Por norma, é publicado o mesmo conteúdo em todos os canais, e na melhor das hipóteses existe um ajuste ao mesmo, ignorando radicalmente a realidade de que todos nós utilizamos canais diferentes, de maneiras diferentes (Whatmough, 2019, pp. 60-61).</p> <p>No entanto, existem perspetivas contrárias, como a de Nowicka (2012, p.34) que considera que “como as pessoas experimentam todos os canais de uma só vez, o conteúdo que leem, ouvem ou veem num ambiente será reforçado quando o encontrarem novamente em outro”.</p>
<p>Como perceberam quais os canais digitais que deviam utilizar para comunicar com o público?</p>	<p>“Uma compreensão do público-alvo e do seu consumo de <i>media</i> permitirá uma decisão clara e informada sobre quais são os canais sociais corretos para selecionar e utilizar” (Whatmough, 2019, p.60).</p>
<p>E qual é a estratégia de conteúdo que existe delineada para esses canais?</p>	<p>“É importante que a estratégia de conteúdo encontre a interseção entre o que é certo para a organização e o que é certo para o público” (Whatmough, 2019, p.61).</p>
<p>Como é avaliado o impacto deste tipo de comunicação?</p>	
<p>Assim sendo, de que modo considera a comunicação e, sobretudo, a comunicação digital como uma área relevante para o museu?</p>	<p>Com o decorrer dos avanços tecnológicos, os museus aderem e envolvem-se em novas plataformas <i>online</i>, na esperança de que os visitantes se consigam envolver com os acervos de forma mais significativa (Laws, 2019, pp. 37 e 39).</p>
<p>Neste sentido, o que pensa que pode melhorar?</p>	
<p>Para terminar pode dizer-me como imagina a comunicação do museu no futuro?</p>	

APÊNDICE 2 – GUIÃO DA ENTREVISTA A JOÃO ALPUIM BOTELHO E GISELA MIRAVENT (DIRETOR E DIRETORA-ADJUNTA DO MBP)

Questões	Referenciação que sustenta as questões
<p>Segundo as minhas pesquisas o Dr. João é Diretor do museu desde 2014 e a Dra. Gisela Diretora-adjunta desde 2019, estou correta?</p> <p>Antes do Dr. João exercer este cargo já exercia funções no museu? Se sim, quais?</p> <p>A Dra. Gisela, anteriormente exercia funções na área de comunicação do museu correto? Desde essa altura até agora, quais foram as mudanças na comunicação do museu?</p> <p>De que modo descrevem a especificidade e a relevância do Museu Bordalo Pinheiro no contexto do setor museológico nacional?</p> <p>Quais as atividades de dinamização e de comunicação do Museu que gostariam de salientar? - (Se considerar que a resposta não é suficiente devo perguntar que tipos de eventos costumam promover no museu).</p> <p>E qual o principal objetivo dessas atividades?</p>	<p>(Questões de contextualização e enquadramento geral que procuram apresentar e dar a conhecer as especificidades deste museu face a outros).</p>
<p>Passando agora, para a minha área de investigação, gostava de saber em que medida a comunicação do museu pode ser considerada uma área central?</p>	<p>“Os museus não são somente fontes de informação ou instrumentos de educação, mas espaços e meios de comunicação” (Declaração de Caracas, 1999, pp.250-251).</p>
<p>Pensam que o museu possa, por vezes, ter dúvidas na forma como deve exercer a sua comunicação?</p>	<p>“Já não se coloca a hipótese de ter ou não de comunicar. O museu por definição é uma organização comunicadora, aberta ao público, onde apenas poderá surgir a dúvida no modo como comunicar” (Abreu, 2013, p.46).</p>

<p>O museu faz um forte investimento em comunicação digital, sobretudo, através de plataformas <i>online</i>, como as redes sociais. Quais os objetivos do museu através dessa presença?</p>	<p>Com o decorrer dos avanços tecnológicos, os museus aderem e envolvem-se em novas plataformas <i>online</i>, na esperança de que os visitantes se consigam envolver com os acervos de forma mais significativa (Laws, 2019, pp. 37 e 39).</p>
<p>Acreditam que o esforço que é investido na comunicação através dessas tecnologias de comunicação abre novas oportunidades para o museu? Se sim, quais?</p>	<p>A presença e participação dos museus em <i>social media</i> permitiriam novas oportunidades de comunicação com o público, este é um investimento permanente (Drotner & Schrøder, 2017, p.7).</p>
<p>Permitir que o público participe e que contribua com o seu conhecimento é uma das finalidades da presença nessas plataformas que permitem a comunicação bidirecional?</p>	<p>O museu permite que a experiência se estenda muito além das plataformas que controla (Proctor, 2020, p.502). Segundo Laws (2019, p.11) “os museus estão a experimentar maneiras de incorporar o conhecimento dos cidadãos enquanto mantêm a autenticidade das suas coleções e das informações sobre essas coleções”.</p>
<p>Sentem que a presença do museu nesse tipo de plataformas, associada a uma maior participação do público, já trouxe algum tipo de problema para a reputação do museu? Por exemplo, comentários menos agradáveis que possam ter originado algo menos positivo?</p>	<p>“Os proprietários das organizações podem ir para a cama com uma reputação saudável, mas acordarem com um cenário de desastre” (Waddington, 2013).</p> <p>Não se pode afirmar que a participação é positiva por si só, existem pessoas que abusam da sua participação (Jenkins, 2016, p. 25).</p>
<p>Como é que o museu concebe a articulação das exposições no espaço <i>online</i> com as que desenvolve no espaço físico?</p>	<p>É possível perceber que as tecnologias digitais direcionaram o museu a repensar o património, mas também as relações com as partes interessadas e que particularmente os <i>social media</i> levaram os museus a negociar novas formas de coletar, curar e interpretar as coleções (Laws 2019, pp.59-60).</p>
<p>E consideram que as exposições <i>online</i> podem captar visitantes para o espaço físico do museu?</p>	
<p>E a coleção <i>online</i> do museu, onde podemos ter acesso a uma infinidade de obras, quando foi implementada? E porque é que sentiram essa necessidade?</p>	<p>De acordo com Laws (2019, p.2) “grandes projetos de digitalização estavam em andamento em todo o mundo, bem como a implantação dessas coleções digitais em bancos de dados acessíveis ao público”.</p>

<p>O que pensam sobre a criação de um projeto expositivo em colaboração com o público, por exemplo, uma exposição com curadoria pública?</p>	<p>Diversos projetos colaborativos no espaço do museu surgiram e continuam a surgir (Kidd, 2016, p.62).</p>
<p>Gostava ainda de perceber, dado o contexto atual, como consideram o impacto da pandemia no funcionamento do museu?</p> <p>E na comunicação desenvolvida pelo museu com os seus públicos, quais foram as repercussões?</p> <p>Como superaram os obstáculos que surgiram inerentes a este contexto?</p>	
<p>Para terminar podem dizer-me como imaginam a comunicação do museu no futuro?</p>	

APÊNDICE 3 – CONSENTIMENTO INFORMADO PARA GRAVAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO DA ENTREVISTA A TIAGO GUERREIRO (RESPONSÁVEL PELA COMUNICAÇÃO NO MBP)



Consentimento Informado

Eu, TIAGO MIGUEL CORREIA GUIMARÃES DA SILVA

consinto que a mestrande Rita Isabel Ganchas Ventura, no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, proceda à gravação em áudio de uma entrevista realizada no âmbito do seu trabalho final, orientado pela Professora Doutora Margarida Carvalho e pela Professora Doutora Sandra Pereira.

Tratando-se de um trabalho que visa investigar a comunicação digital no Museu Bordalo Pinheiro, tomo conhecimento de que os principais objetivos deste trabalho académico passam por perceber de que modo o Museu Contemporâneo está crescentemente a comunicar com os diferentes segmentos de público através de meios digitais, incidindo na estratégia e desafios inerentes a esse tipo de comunicação. Por isso, compreendo que a minha participação neste estudo é importante, mas voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita em qualquer prejuízo para mim.

Autorizo ainda, que todas as informações provenientes desta entrevista sejam exclusivamente utilizadas para fins académicos, podendo figurar no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

Lisboa, 20 de MAIO de 2021


(Assinatura)

APÊNDICE 4 – CONSENTIMENTO INFORMADO PARA GRAVAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO DA ENTREVISTA A JOÃO ALPUM BOTELHO (DIRETOR DO MBP)



Consentimento Informado

Eu, João Alpum Botelho

consinto que a mestrande Rita Isabel Ganchas Ventura, no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, proceda à gravação em áudio de uma entrevista realizada no âmbito do seu trabalho final, orientado pela Professora Doutora Margarida Carvalho e pela Professora Doutora Sandra Pereira.

Tratando-se de um trabalho que visa investigar a comunicação digital no Museu Bordalo Pinheiro, tomo conhecimento de que os principais objetivos deste trabalho académico passam por perceber de que modo o Museu Contemporâneo está crescentemente a comunicar com os diferentes segmentos de público através de meios digitais, incidindo na estratégia e desafios inerentes a esse tipo de comunicação. Por isso, compreendo que a minha participação neste estudo é importante, mas voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita em qualquer prejuízo para mim.

Autorizo ainda, que todas as informações provenientes desta entrevista sejam exclusivamente utilizadas para fins académicos, podendo figurar no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

Lisboa, 15 de fevereiro de 2021

João Alpum Botelho
(Assinatura)

APÊNDICE 5 - CONSENTIMENTO INFORMADO PARA GRAVAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO DA ENTREVISTA A GISELA MIRAVENT (DIRETORA-ADJUNTA DO MBP)



Consentimento Informado

Eu, Gisela Miravent

consinto que a mestrande Rita Isabel Ganchas Ventura, no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, proceda à gravação em áudio de uma entrevista realizada no âmbito do seu trabalho final, orientado pela Professora Doutora Margarida Carvalho e pela Professora Doutora Sandra Pereira.

Tratando-se de um trabalho que visa investigar a comunicação digital no Museu Bordalo Pinheiro, tomo conhecimento de que os principais objetivos deste trabalho académico passam por perceber de que modo o Museu Contemporâneo está crescentemente a comunicar com os diferentes segmentos de público através de meios digitais, incidindo na estratégia e desafios inerentes a esse tipo de comunicação. Por isso, compreendo que a minha participação neste estudo é importante, mas voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita em qualquer prejuízo para mim.

Autorizo ainda, que todas as informações provenientes desta entrevista sejam exclusivamente utilizadas para fins académicos, podendo figurar no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

Lisboa, 15 de Junho de 2021

Gisela Miravent
(Assinatura)

APÊNDICE 6 – ENTREVISTA A TIAGO GUERREIRO, RESPONSÁVEL PELA COMUNICAÇÃO DO MBP (TÉCNICO DE COMUNICAÇÃO) E ORIENTADOR DO ESTÁGIO CURRICULAR, A 26 DE MAIO DE 2021

Para iniciar, gostava de confirmar que é o único colaborador do museu que está responsável pela comunicação, correto?

Sim, e o museu sempre teve apenas uma pessoa na comunicação. Neste momento, existe uma pessoa a fazer estágio, mas habitualmente é sempre só uma pessoa na comunicação.

Tem algum tipo de ajuda de profissionais externos à organização? Por exemplo, profissionais da EGEAC?

Para divulgação sim. Contamos com o apoio da EGEAC, da Câmara Municipal de Lisboa e da Agenda Cultural de Lisboa, para a divulgação digital, seja através dos *sites* destas entidades, seja através das redes sociais (*Instagram, Twitter e Facebook*).

Gostava também de perceber, se é formado em comunicação, ou em alguma área similar?

Não, sou formado em Ciência Política e Relações Internacionais, no entanto, apesar de não ter uma formação académica na área da comunicação, desde cedo, pouco depois da minha licenciatura, comecei a fazer jornalismo. Fui jornalista fundador do jornal *i*, em 2009, e a minha principal escola digamos assim, é mesmo o jornalismo e o *i* em particular. Depois disso, trabalhei em assessoria de imprensa, em *copywriting*, em diferentes agências de comunicação e marketing e o meu percurso profissional esteve quase sempre relacionado com a comunicação.

Incidindo agora na área de comunicação do museu, considera que a mesma é, sobretudo, baseada na divulgação de eventos, ou o principal objetivo é a relação com o público?

Ambas.

Sabendo que a comunicação com o público é bastante importante, existe um mapeamento de públicos efetuado? Ou seja, qual é o investimento em termos de se conhecerem as necessidades e prioridades das pessoas para as quais comunicam?

Não há estudos sobre o público do museu, se calhar até por uma questão logística. Quando um visitante vem ao museu é-lhe entregue um inquérito, para que ele se possa dar a conhecer, qual o país, qual a língua, porque é que visita o museu, se é a primeira vez, esse tipo de questões. Acontece que são poucos os visitantes, não consigo precisar a percentagem, mas imaginemos, se calhar, entre dez e trinta por cento que respondem, os restantes não respondem a este tipo de inquérito. Para tentar solucionar isso, até já foi discutida a hipótese, por exemplo, dos próprios operadores da bilheteira poderem assumir de uma forma autónoma essas questões. Por exemplo, uma pessoa chega ao museu compra o bilhete e o colaborador da bilheteira vê mais ou menos de que faixa etária é a pessoa, por exemplo, entre os quinze e os dezanove anos e assinalam logo. Existe esse modelo em outros museus, sobretudo, no estrangeiro. Não é muito difícil apesar de não ser muito fidedigno, porque parte muito da intuição do operador, mas é uma coisa que nos aproxima mais de um conhecimento do público que visita o museu. Em relação a públicos, ou seguidores de redes sociais digamos assim, é mais fácil ter um conhecimento, sobretudo, porque as estatísticas de *Facebook* dão-nos um relatório completo sobre o tipo de pessoa que nos segue. No *Instagram* existem as mesmas informações, por exemplo, faixa etária e sexo. Por isso, sabemos muito bem quais são as pessoas que nos seguem.

Relativamente a esses públicos e apesar de não se ter um conhecimento exato sobre os mesmos, quais são os que consideram prioritários para a organização? E porque é que os consideram dessa forma?

Existem vários públicos prioritários, em primeiro lugar o público escolar, independentemente da idade, ou seja, da pré-primária ao ensino secundário. E o trabalho com esses públicos faz-se, sobretudo, através do Serviço Educativo do museu que promove atividades, visitas guiadas, etc., tanto nas próprias escolas, como no museu. Outro público prioritário é a comunidade local, ou seja, a população pertencente às freguesias de Alvalade e Lumiar. No entanto, existe vontade do museu e da EGEAC em trabalhar outros públicos. Nomeadamente o público mais jovem, porque sabemos que são os futuros visitantes do museu e que por isso temos de trabalhar com eles.

Desta forma, se tivesse de referir um público que gostavam de alcançar, mas que ainda não foi possível, seria um público mais jovem?

Grande parte do nosso público, em termos de visitantes jovens, não se enquadra em visitas espontâneas, porque partem da iniciativa de um professor ou da própria escola. É um

público infantojuvenil. A questão aqui é aferir se realmente depois, em termos de cumprimento, até dos nossos objetivos estratégicos, que passam por divulgar a obra de Rafael Bordalo Pinheiro, isso depois realmente se concretiza, porque é uma questão também de não termos modo de aferir. Ou seja, a falta de inquéritos sobre essa parte da população, mas isso é um problema acho que transversal à cultura em geral em Portugal, existe um desconhecimento grande em relação aos públicos, ao contrário de outros países. Por exemplo, existem países que têm estudos em que sabem quantos livros é que os seus habitantes leem e que tipo de livros leem e em Portugal existe um desconhecimento grande em termos de consumo cultural.

Relativamente à comunicação, considera que a mesma é mais estratégia ou tática? Ou seja, existe uma estratégia delineada pela qual se guia para comunicar?

Neste momento não, e eu vou explicar porquê. Quando eu cheguei ao museu em 2019, eu delineei uma estratégia de comunicação, com objetivos estratégicos, com objetivos específicos, um plano com um cronograma físico, com objetivos a atingir e metas, só que em fevereiro/março de 2020, fomos apanhados pelo Covid. Eu vou dar um exemplo muito simples, um dos nossos objetivos estratégicos era divulgar a obra de Rafael entre o público estrangeiro, nesse sentido, até já tinha planeado algumas iniciativas, como contactos com a imprensa estrangeira e esse tipo de coisas, porque a onda de turismo que se verificava, fazia com que o público estrangeiro fosse um público-alvo, um público que queríamos captar. Tinha a intenção, por exemplo, de fazer panfletos trilingues, portanto, português, francês e inglês. O facto é que o Covid veio alterar tudo, e passámos por um momento de grande incerteza. Mas como se costuma dizer a oportunidade faz o ladrão e, nesse sentido, 2020, mostra que os números da comunicação do museu cresceram brutalmente, em termos de visitas ao *site*, seguidores e envolvimento nas redes sociais, no caso, o *Facebook* e o *Instagram*. Eu acho que soubemos aproveitar esta ameaça digamos assim, para ir criando uma nova comunicação virada para o digital. Por exemplo, se antes da pandemia boa parte da nossa estratégia passava pela divulgação das nossas atividades, que é um dos pontos fortes do museu, o trabalho do Serviço Educativo, as atividades que oferecemos, desde o azulejo, ao desenho, passando pelas visitas guiadas e outro tipo de atividades. Isso morreu, então a comunicação teve de se reinventar de certa forma, por exemplo, nós acabámos de sair de um segundo confinamento em fevereiro/março, não me lembro, portanto agora, estamos a equacionar que passo dar na comunicação. Mas a verdade é que 2020 e início de 2021, foi uma altura de grandes

incertezas para as diferentes áreas do museu, apesar de a comunicação não ter sido de facto a mais afetada, porque eu acho que fizemos dessa ameaça uma oportunidade e a prova é que as diferentes estratégias, entre aspas, que adotámos, sobretudo, através das redes sociais, que são o ponto forte da nossa comunicação, ajudaram no desenvolvimento. Mas deixe-me só que lhe diga que apesar desse acontecimento inesperado que nos veio reverter as expectativas, desenvolvemos outro tipo de *outputs* que também nos ajudaram a promover isso, de certa forma. Por exemplo, a entrada do Museu Bordalo Pinheiro no *Google Arts & Culture*, que foi uma iniciativa conjunta da documentação e da comunicação do museu, para existir a possibilidade de atingir outros públicos. Atualmente, temos uma página no *Google Arts & Culture*, somos o primeiro equipamento da EGEAC a ter uma, desde setembro de 2020, e a verdade é que a grande parte dos visitantes à nossa página nessa plataforma são estrangeiros.

Ou seja, a presença nessa plataforma só surgiu dado o contexto pandémico? Ou já era uma presença que pretendiam que existisse?

É uma ideia antiga, mas a pandemia veio mostrar como era urgente desenvolvermos outras formas de divulgação da obra de Bordalo digitalmente. Já estávamos a fazer várias coisas, por exemplo, já tínhamos uma coleção *online* que ainda não estava lançada e que decidimos lançar em maio de 2020, na coleção *online* temos treze mil e tal objetos e é uma fonte, sobretudo, para investigadores, etc. A verdade é que já íamos desenvolvendo outro tipo de recursos digitais, mas o nosso foco nunca tinha sido o digital.

O museu também dispõe de um departamento de marketing, ou acaba por ser o Tiago a desenvolver tanto funções de marketing quanto de comunicação?

Sim sou, muitas vezes o museu como é pequeno em termos de recursos humanos, somos neste momento, treze/catorze pessoas, existem muitas reuniões de equipa, e a equipa como também é multifacetada acaba por trocar muitas ideias e de existirem muitas sessões de *brainstorming*, digamos, o que nos permite desenvolver certas ideias até para a comunicação, não só para marketing.

E já tiveram outros estagiários na área de comunicação do museu? Se efetivamente tiveram sabe precisar-me quantos e de que áreas eram?

Não sei, acho que não, mas posso confirmar depois.

E a comunicação com o público através dos *media* tradicionais, é uma área de investimento por parte do museu?

Sim, se até à minha chegada existia um investimento efetivo até em publicidade nesses meios, decidimos em 2019, acabar com essa publicidade, ou seja, deixar de gastar dinheiro, digamos assim, em publicidade através desses meios. Reverter não totalmente, porque o investimento nessa área era substancial, sem querer adiantar números posso dizer que era substancial e temos neste momento um fundo pequeno para investimento em comunicação digital, ou seja, anúncios no *Facebook*, *Google Ads*, esse tipo de coisas. No entanto, acho que funciona muito melhor e chega a muito mais pessoas do que um investimento em *media* tradicional, rádio, televisão, etc. No entanto, tento garantir, dentro daquilo que são as minhas possibilidades, lá está uma pessoa só a fazer tudo é difícil, uma boa imprensa.

Como é que chegam ao contacto com esses meios?

Normalmente, a primeira coisa a garantir é que chega à Lusa, porque chegando à Lusa sabemos que chega a noventa e tal por cento das redações, mas é por comunicados de imprensa, mas também tenho muitos contactos e temos alguns contactos já mais trabalhados com um, ou outro jornalista, de um ou outro órgão.

De um modo geral, qual é o tipo de mensagens que lhes transmitem? Por exemplo, são novas exposições que comunicam, atividades do museu?

As atividades sim, se bem que a imprensa está na nossa lista de contactos da *newsletter*. Vou dar-lhe um exemplo, durante o início deste ano entre quinze de janeiro e quinze de fevereiro, nós tivemos uma presença semanal na agenda do Público, que procurava sempre atividades culturais e digitais e nós desenvolvemos muitas visitas guiadas, etc. Durante 2020, também houve atividades muito precisas divulgadas pontualmente com uma frequência quase semanal em alguma imprensa, *TimeOut*, etc. Ou seja, imprensa mais interessada na agenda cultural e na divulgação de atividades culturais.

A divulgação de atividades faz-se, sobretudo, desta forma, a não ser que exista uma atividade especial. Por exemplo, em 2020 tivemos uma atividade que era o “Bordalo à Noite”, que passava por ser uma sessão fora de portas no bar A Paródia, em Campo de Ourique, um dos bares bordalianos e fazíamos lá uma sessão acompanhada de um copo, na altura até com uma parceria com a ANBE, que é a Associação Nacional de Bebidas Espirituosas, que traziam um dos seus associados para oferecer um copo aos participantes.

Era uma atividade gratuita, que enchia o bar, quarenta pessoas numa visita guiada noturna, bebendo um copo connosco. Como era uma atividade um pouco diferente daquilo que costumamos fazer, houve uma divulgação maior, a *TimeOut* fez na altura duas páginas sobre a atividade. Mas a maior parte das coisas que tentamos divulgar junto da imprensa são novas exposições, marcos, ou seja, coisas assinaláveis no museu, por exemplo a entrada do museu no *Google Arts & Culture* e o lançamento da coleção *online*, porque são marcos do trabalho do museu.

Passando agora para a área de comunicação digital, sabe precisar em quantas plataformas digitais comunicam e quais?

Temos o *website*, o *YouTube*, o *Facebook*, o *Instagram*, o *Twitter* onde contamos com uma presença bastante recente, o *LinkedIn* que é uma página que carece de alguma atualização, tento ir atualizando a plataforma pelo menos uma vez por mês, publicando, por exemplo, uma notícia que tenha saído na imprensa. Mas o *LinkedIn* foi criado, sobretudo, por questões profissionais, para que os próprios profissionais do museu se pudessem associar a uma empresa e para que outras pessoas pudessem seguir o museu, mas não é uma plataforma em que estejamos a trabalhar afincadamente como estamos a trabalhar no *Facebook*, ou no *Instagram*.

Relativamente a esses canais que utilizam para comunicar com o público como é que perceberam que era nesses que deviam estar presentes?

O *Facebook* do museu existe há muitos anos, eu acho que o *Facebook* é a rede social mais popular no mundo inteiro. E nós sentimos a necessidade de estar presentes nas plataformas mais populares, ou seja, naquelas que nos garantam chegar a mais pessoas e onde tradicionalmente os museus em Portugal e no mundo inteiro também estão. No *Instagram* estamos presentes desde 2018 salvo erro, o *Instagram* é interessante, sobretudo, para quem trabalha com imagem e um museu é indissociável de uma questão de imagem, portanto, tendo em conta até o crescimento em comparação com outras redes sociais em Portugal, fazia todo o sentido que fosse uma aposta também. Neste momento, o meu desejo era estarmos presentes noutras redes como o *TikTok*, mas por uma questão de recursos não sabemos ainda se vamos avançar.

E relativamente ao *website*, sabe dizer-me desde que ano existe?

O *website* atual existe desde 2019, mas já havia *website*, mas outra versão do *website* que não consigo dizer-lhe o ano.

Incidindo novamente na questão do público, considera que através destas plataformas digitais, ele tenta procurar novas informações e conectar-se com o museu de diversas formas?

Sim, sem dúvida. A questão das redes sociais foi uma revolução na forma de comunicar, porque é a primeira vez que existe uma ligação direta entre as instituições e o seu público sem intermediários e isso garante-nos ter um *feedback* direto de muitas das coisas que divulgamos. Recebemos muitas mensagens com questões que antes chegavam até por e-mail, por exemplo, de uma pessoa que tem uma peça em casa de cerâmica e que nos vem perguntar se é um original de Bordalo Pinheiro, às vezes até há publicações que realizamos no nosso *Facebook* porque pessoas que nós não sabemos exatamente de onde vieram e porque é que nos seguem, etc., nos dizem: “olhem está aqui um palácio no Brasil onde existem azulejos de Bordalo Pinheiro”. Existe esta relação onde nós podemos também perceber o que é que interessa mais às pessoas ver, etc.

E utilizam os mesmos canais para comunicar com todo o tipo de públicos?

Com todo o tipo de públicos obviamente que não, até porque o *Facebook* é só para maiores de treze anos, acho eu. Ou seja, não conseguimos comunicar com os mais novos através de algumas plataformas, até porque não são no caso da comunicação e da comunicação digital um público prioritário, porque é muito mais difícil, porque é necessário controlo parental, etc. Mas, eu acho que conseguimos comunicar com todos os restantes públicos. Nós temos, obviamente, pelo menos na minha cabeça uma espécie de persona, tanto no *Facebook* como no *Instagram*, que são ligeiramente distintas. E através das estatísticas das respetivas plataformas que nos dizem qual o tipo de pessoa que interage mais connosco e que nos segue permite-nos aferir como comunicar.

Existe a preocupação em comunicar diferentes narrativas e em perceber como é que a comunicação em todos esses canais funciona em conjunto?

Nós temos narrativas ligeiramente diferentes consoante a plataforma, mas às vezes é a mesma narrativa. O *Facebook* é o nosso quartel general, porque é tradicionalmente a rede onde estamos mais implantados, onde temos mais seguidores, e apesar de não termos

neste momento metade dos seguidores do *Facebook* no *Instagram*, o *Instagram* acaba por ter mais alcance. No entanto, existem coisas que são publicadas da mesma forma e outras coisas que são distintas. Vou dar um exemplo, eu raramente utilizo o *Instagram* para divulgar atividades, no entanto, é um trabalho que eu gostaria de desenvolver, mas que infelizmente, sobretudo, por questões de tempo e de recursos não conseguimos tão facilmente.

Eu acredito que as pessoas que nos seguem no *Instagram* muitas vezes nem leem o texto, porque no *Instagram* existe a narrativa visual muito importante, no *Facebook* não tanto. Às vezes arrisco a ter uma imagem que não é tão boa, mas cujo *copy* apela ao nosso público. Existe um tipo de humor bordaliano que queremos que passe no *Facebook*, que não passa se calhar tanto no *Instagram*. Isto também porque os públicos do *Instagram* e do *Facebook* são diferentes e a forma como as pessoas estão numa rede, não estão na outra. Vou-lhe dar um exemplo muito concreto, no *Facebook* eu faço *posts* digamos que engraçados, relacionando a obra de Bordalo Pinheiro com um assunto contemporâneo, porque acho que o público preferencial para esse tipo de *posts* é o do *Facebook*, porque vai ler, vai interagir mais etc., no *Instagram* eu sei que isso também acontece, mas estou muito mais preocupado com a questão da imagem do que com o texto.

Então diria que a plataforma onde existe mais participação acaba por ser o *Facebook*?

Em termos percentuais não. Mas as pessoas no *Facebook* dão respostas mais longas, mais demoradas, têm outra paciência para estar, para interagir, quase a conviver com o museu, que no *Instagram* não se revela tanto. No *Instagram* existem muito *likes*, muitas vezes até mais *likes* do que no *Facebook*, mas não me parece que as pessoas estejam predispostas a perder dois, três, quatro, cinco minutos do seu tempo a interagir com o museu.

E qual é a estratégia de conteúdo que existe delineada para as redes sociais?

Em primeiro lugar a estratégia passa por divulgar todas as atividades do museu, e principalmente o *Facebook* serve como plataforma de divulgação. Quando eu digo atividades, falo de atividades tanto do Serviço Educativo, como exposições, etc. As exposições que são normalmente, mesmo que temporárias, de maior duração do que um curso ou oficina que acontecem num dia ou num mês, por isso, por norma têm uma divulgação mais ampla com *posts* pelo menos semanais, com imagens da exposição, de

peças que estejam nessa exposição. Existe outro tipo de conteúdo que eu vim a desenvolver, sobretudo, a partir de 2020, que é contar uma história sobre uma peça e aproveitar o facto de termos uma coleção tremenda com mais de treze mil objetos da obra gráfica, à cerâmica e a objetos pessoais para contar histórias sobre os objetos. Uma coisa que eu fiz foi, por exemplo, aproveitar os dias internacionais e as efemérides para contar coisas. Por exemplo, é o Dia Mundial da Tartaruga este fim de semana então publico uma imagem de um figurino desenhado para uma peça de teatro por Rafael Bordalo Pinheiro, que não divulgaria se não fosse esse o contexto, a ideia de aproveitar os dias internacionais e as efemérides é dar contexto às peças, por exemplo sei que hoje dia 26 de maio aconteceu em 1898 qualquer coisa importante e aproveito essa efeméride para ir sempre aos jornais bordalianos ver se encontro alguma coisa. Muitas pessoas eu já percebi, através de conversas com pessoas ligadas aos museus, que gostam das redes do Museu Bordalo Pinheiro precisamente por isso. Porque lhes dá coisas divertidas e um pouco de informação histórica, para além das coisas que vão acontecendo no museu. E essa é mesmo uma das particularidades do museu, ou seja, publicar conteúdos com algum humor como a criação de “*memes*” por exemplo, ou seja, uma imagem acompanhada com um texto que tem um intuito, mais ou menos, cómico. Isso tem acontecido, sobretudo, desde março de 2020, foi aí como eu disse há pouco que a oportunidade faz o ladrão que nós aproveitamos o Covid e o facto das pessoas estarem todas em casa, que só tinham acesso às redes sociais para chegar ao museu, ou a outros espaços culturais, para entreter as pessoas. Nós temos algumas séries no *Facebook* e no *Instagram*, mais ou menos, regulares que também vão sobrevivendo conforme o impacto que têm, mas uma que resultou muito bem foi o Bordalo de quarentena, para o qual até existe um *hashtag*, em que relacionávamos imagens de Bordalo com acontecimentos da própria quarentena. Quando, por exemplo, em junho o pessoal começou a ir às lojas e saiu uma notícia da Primark de Braga em que havia uma fila que parecia que tinha quilómetros e quilómetros de pessoas, aproveitei na altura uma imagem de Bordalo onde estava representada uma fila de pessoas quase interminável. Isto obviamente requer um esforço adicional, porque temos em primeiro lugar de conhecer bem a obra do Bordalo e em segundo estar atentos ao que acontece no dia a dia. Mas no fundo, são conteúdos que são mais ou menos espontâneos que dependem dos acontecimentos do dia a dia, mas que causam um efeito humorístico.

E como é que é avaliado o impacto deste tipo de comunicação em plataformas digitais?

Eu não consigo precisar o impacto, não há propriamente um meio que me diga que um tipo de *post* tem mais influência, porque aqui há várias coisas a avaliar, por exemplo perceber de que forma é que as pessoas que vêm ao museu vêm por causa das redes sociais, ou participam num evento por causa das redes sociais, é difícil saber. Mas existe um esforço da minha parte, de pedir por exemplo aos mediadores culturais, que em conversa com as pessoas inscritas saibam se elas se inscreveram porque viram na Agenda Cultural de Lisboa, porque viram no nosso *website*, ou numa publicação das redes sociais. No entanto, isso não funciona muito bem. Mas existe um *feedback* muito importante dos nossos pares, de museólogos, de pessoas de outros museus, ou equipamentos culturais. Temos tido destas pessoas um *feedback* muito positivo em relação ao trabalho que temos desenvolvido na comunicação e em particular nas redes sociais. Obviamente, existem alguns números também, os números são importantes, os números de *likes*, comentários, de novos seguidores, que também são um meio de aferir o impacto da comunicação. Agora o conteúdo depende. Obviamente, que há sempre um estudo, quando faço relatórios de comunicação, trimestralmente e ao final do ano, vejo por exemplo, sempre os dez melhores *posts*, tento sempre perceber quais os *posts* que funcionam muito bem e os que já não funcionam tanto. Não quer dizer que não funcionem em termos daquilo que nós queremos, por exemplo um *post* com uma atividade do Serviço Educativo pode ter poucos *likes* em comparação com outro *post* que tem mil *likes*, no entanto, depois temos muitos visitantes nessa atividade, portanto, se calhar até resultou, apesar de não ter muitos *likes*, é uma coisa difícil de aferir.

Assim sendo, de que modo é que considera a comunicação e, sobretudo, a comunicação digital como uma área relevante para o museu?

A comunicação é uma área relevante para qualquer museu, hoje em dia segundo o ICOM não há museu sem comunicação, faz parte da definição de museu. Ou seja, isso é um ponto assente. A comunicação em qualquer instituição cultural, mas em particular no museu, é mesmo muito, muito importante.

Existe por exemplo, uma perda dos museus portugueses da DGPC de setenta por cento dos visitantes no ano de 2020, por causa do Covid e em comparação com o ano anterior, mas nós não perdemos tanto, a nossa perda não foi tão grande e não sabemos a que é que isso se deveu, podem ser vários fatores, mas acreditamos que a comunicação seja um

deles, e quando digo comunicação, não só a comunicação *online*, mas também as diferentes iniciativas que tentamos desenvolver para trazer pessoas ao museu, temos várias campanhas, por exemplo nas reaberturas depois do confinamento, e a Rita acompanhou uma delas. Um dado muito relevante que saiu este fim de semana, ou no final da semana, quinta ou sexta-feira, foi um artigo da Maria Isabel Roque, historiadora de arte e professora universitária que trabalha sobre a comunicação em museus, museografia, etc., que decidiu ir a dois museus no Dia Internacional dos Museus, o Museu Bordalo Pinheiro e o MNAC (Museu Nacional de Arte Contemporânea), no Chiado. Ela disse que escolheu estes dois museus pelo trabalho desenvolvido nas redes sociais, ou seja, temos uma pessoa da área da história da arte, uma pessoa, se calhar, mais ligada à museologia tradicional, que decide ir a um museu não tanto pela sua coleção, mas muito influenciada pelas redes sociais e é bom perceber quando os nossos pares, digamos assim, percebem que a comunicação é importante para eles.

Para terminar, pode dizer-me como imagina a comunicação do museu no futuro?

É difícil imaginar, por uma razão muito simples, hoje em dia as tecnologias de informação e de comunicação evoluem tão rapidamente que nós não sabemos, por exemplo, qual é que vai ser a grande rede social no futuro, não sabemos se vão existir novos formatos tecnológicos que nos vão permitir divulgar de outra maneira e para mim é muito difícil prever, por uma questão de realismo. Ou seja, por perceber que neste momento as transformações são tão grandes, sobretudo, no mundo digital. Eu trabalhei numa agência digital em que tínhamos todas as semanas relatórios e análise de diferentes pessoas que trabalhavam em estratégia e marketing digital sobre as novidades, e há tantas novidades todas as semanas que é muito difícil às vezes acompanhar essas transformações. Agora de uma coisa eu tenho a certeza, é que os museus têm de se aproximar das pessoas e as pessoas dos museus, isso eu não tenho dúvidas, e as redes sociais ajudam, porque lá está, não temos nenhum intermediário entre as pessoas e nós. E também tenho a certeza que a nossa comunicação vai continuar, obviamente, a passar, sobretudo, pelo digital.

Mas acho que uma coisa importante, tanto hoje, como daqui a cinco anos é não nos esquecermos que o presencial, a parte física e material é muito importante também e que às vezes ajuda também no digital. Eu posso dizer por exemplo, que a nossa comunicação digital ou do museu x é muito boa, mas se calhar é muito boa porque há a divulgação por exemplo, de imagens físicas do folheto que fizeram, etc. A ligação entre o físico e o digital é muito importante.

APÊNDICE 7 – ENTREVISTA A JOÃO ALPUIM BOTELHO E GISELA MIRAVENT, DIRETORES DO MBP, A 15 DE JUNHO DE 2021

Para começar gostava de perceber se antes do Dr. João exercer o cargo de Diretor do museu (desde 2014), já exercia funções na instituição, ou veio para o museu precisamente para ocupar o cargo de Direção?

Vim para ocupar o cargo de Direção.

A Dra. Gisela, se não me engano, anteriormente exercia funções na área da comunicação do museu, correto?

Correto.

Desde essa altura até agora, quais foram as mudanças na comunicação?

Gisela Miravent: Eu penso que as mudanças mais acentuadas têm a ver com as redes sociais, que estão muito mais ativas, o número de seguidores, por exemplo, tem crescido exponencialmente, tanto no *site*, como no *Instagram*, que foi uma ferramenta desenvolvida, sobretudo, já com o Tiago Guerreiro. Eu estive ligada ao desenvolvimento do *site* inicialmente, mas penso que o Tiago tem feito um trabalho de facto muito digno de nota.

João Alpuim Botelho: E há outra coisa também, é que desde essa altura até agora o museu cresceu e, portanto, as funções que a Gisela tinha na comunicação, por exemplo, ter de fazer um *site*, roubava muito tempo à comunicação, entretanto, com o facto do museu ter mais pessoas a comunicação tornou-se em comunicação mais pura do que era na altura.

E de que modo descrevem a especificidade e a relevância do Museu Bordalo Pinheiro no contexto do setor museológico nacional?

João Alpuim Botelho: É uma grande pergunta.

Gisela Miravent: É um museu dedicado a um só artista não é, acho que essa é uma das principais especificidades.

João Alpuim Botelho: A importância do museu tem a ver com a importância do artista e o facto de... estou aqui a hesitar um bocadinho, porque quando nós falamos do artista acabamos sempre por dizer que é um artista multifacetado muito talentoso, mas de facto é verdade, porque ele associa o seu talento artístico ao jornalismo, a coisas como o design

ou à luta pelos valores e, sobretudo, nos tempos em que nós estamos, essa questão da luta pelos valores é para nós muito muito muito importante de ser tratada aqui, portanto, nós não queremos que as pessoas saiam do museu a dizer: "Ai que bom ceramista que Bordalo Pinheiro era, que coisas tão bonitas, que desenhos tão fantásticos", queremos em vez disso que percebam que ele usava mesmo aqueles desenhos para defender os seus valores. Como são valores com os quais nós nos identificamos sentimos que temos uma grande responsabilidade e que este museu faz muito sentido nos nossos dias.

Gisela Miravent: Porque a crítica de Bordalo se mantém atual.

João Alpuim Botelho: Junta-se a isto também, a questão do humor, o facto de ele fazer as coisas com humor e dar aquele toquezinho extra que nos diverte é de facto muito importante.

Se tivessem de eleger algumas atividades de dinamização e comunicação do museu quais é que salientariam?

João Alpuim Botelho: O museu é pequenino, mas o facto de estarmos a trabalhar na EGEAC que é uma empresa privada, apesar de ter capitais públicos, no fundo é uma empresa municipal de cultura, faz com que tenhamos uma grande facilidade em trabalhar, porque todas as pessoas com quem nós falamos, o nosso concelho de administração, entende exatamente que nós trabalhamos sobre cultura e isto para te explicar que quando o museu era apenas gerido pela Câmara Municipal não era possível existir uma dinamização de atividades tão completa, porque a Câmara antes da cultura tem problemas com a educação, com o saneamento, com as ruas, com a habitação, com não sei quantas coisas e, portanto, a cultura era sempre algo que nunca era prioritário e na EGEAC é sempre prioritário. Portanto, atualmente nós temos uma grande capacidade de fazer coisas. Por outro lado, somos um museu pequeno o que significa que não podemos fazer tudo o que sonhamos, mas a equipa que não conseguiste conhecer muito bem por causa da pandemia, tem uma grande vontade de fazer acontecer e, portanto, não há assim uma coisa que seja fácil de destacar.

Gisela Miravent: Sim, mas a atividade do Serviço Educativo com as suas oficinas e cursos é fundamental para atrair pessoas, todas as nossas conversas em programas paralelos às exposições que vão aqui decorrendo tanto na galeria de exposições temporárias, como as da Sala da Paródia são também de destacar, porque são geralmente um fator de animação muito forte.

João Alpuim Botelho: A Sala da Paródia existe precisamente para que existam mais atividades e mais pessoas a virem cá, funcionando a atividade como apoio à comunicação e a comunicação como apoio à atividade.

Gisela Miravent: E depois também existe uma atividade que é cada vez mais intensa de parceria, tanto com a Junta de Freguesia de Alvalade como com a própria Câmara Municipal de Lisboa e a EGEAC.

Passando agora, concretamente, para a minha área de investigação, eu gostava de saber em que medida é que a comunicação do museu pode ser considerada uma área central?

Gisela Miravent: Eu diria que é porque tem de comunicar e divulgar toda esta programação, tanto ao nível das exposições, como das atividades do Serviço Educativo e não só.

João Alpuim Botelho: Quando falas em central, eu estou a imaginar como é que seria um organograma com um departamento central e se tu olhares para o organograma do museu existe uma Direção e depois existe uma linha onde estão todos os departamentos ao mesmo nível e, portanto, não diria que a comunicação é central desse ponto de vista, mas diria que sem existirem exposições para que a comunicação tenha mais motivos para falar, a coisa não funciona e se a comunicação não comunicar as exposições não funcionam, se o Serviço Educativo não tiver coisas a acontecer a comunicação não funciona, portanto, é uma lógica de rede, mais do que propriamente um ponto central.

O museu faz um forte investimento em comunicação digital, sobretudo, através de plataformas *online* como as redes sociais. Quais são os objetivos do museu através dessa presença?

Gisela Miravent: Conseguir sempre chegar a mais pessoas e, sobretudo, aos mais jovens. Para além disso, também existem as questões de sustentabilidade e de ambiente, de facto hoje em dia não se justifica estar a imprimir milhares de folhetos e às vezes até publicar anúncios em jornais. As coisas estão a mudar muito depressa a esse nível e nós só tentamos acompanhar, por exemplo, o *Instagram* é uma plataforma muito mais próxima da idade da Rita e da do Tiago, do que da minha, e cremos que é absolutamente fundamental, porque é sobretudo, através do *Facebook*, do *Instagram* e do *YouTube* que as pessoas tomam conhecimento da nossa atividade.

João Alpuim Botelho: A atividade antes das redes sociais era basicamente mandar convites e tentar convencer jornalistas a virem cá, neste momento a própria comunicação tem um caráter, por exemplo, aquilo que fizeste das adivinhas no *Instagram* provocou uma reação e criou também curiosidade e interesse, são esse tipo de coisas que mantêm as pessoas ligadas. E ao fazeres aqueles "jogos" estavas à vontade para usar o humor, que se calhar não faria sentido num outro tipo de museu, mas aqui faz e, portanto, nós achamos que as pessoas ao verem aquilo pensam "o museu deve ser divertido, se eles fazem este tipo de coisas é porque deve ser divertido", porque se nós puséssemos lá um texto enorme a dar alguma informação acho que só afastávamos as pessoas. Neste sentido, a comunicação serve também para criar um ambiente e uma identidade do museu e tu estiveste muito bem ao compreender esse fator.

Gisela Miravent: Sim, torna-se bastante exigente porque o nosso posicionamento tem de ser alimentado diariamente, é mais exigente nesse ponto de vista, por outro lado têm de ser coisas mais curtas, como diz o João, as pessoas cada vez têm menos tempo, paciência e capacidade de concentração, portanto, é sempre preciso descobrir novas maneiras de conseguir aquele bocadinho de atenção que a pessoa está disposta a dar.

E sentem que a presença do museu nesse tipo de plataformas, associada a uma maior participação do público, já trouxe algum tipo de problema para a reputação do museu? Por exemplo, comentários menos agradáveis que possam ter originado algo menos positivo?

João Alpuim Botelho: De vez em quando aparecem assim uns comentários menos positivos.

Gisela Miravent: Mas nada com muita importância. No fundo nem estaríamos a cumprir bem o nosso papel se não conseguíssemos esses comentários menos lisonjeiros de vez em quando.

Como é que o museu concebe a articulação das exposições *online* com as que desenvolve no espaço físico?

Gisela Miravent: A esse nível o museu tem de facto feito um trabalho exemplar e até quase pioneiro a nível nacional. No universo da EGEAC, acho mesmo que fomos os primeiros a ter exposições no *Google Arts & Culture* e realmente esta condicionante da pandemia e dos confinamentos obrigou-nos a mergulhar nesse universo, que é ainda um bocadinho novo para nós. O que está a acontecer é uma coisa muito engraçada, por

exemplo, nós publicámos dois livros da coleção - Cadernos de Bordalo - *O Fado e o Manuel Gustavo* - e essas edições que têm expressão em papel existem também convertidas em exposição *online*, ou seja, ninguém fica de fora e realmente dá-nos também a possibilidade de chegar mais longe e até de internacionalizar o museu, porque essas exposições estão também em inglês e, portanto, eu penso que é uma coisa ainda muito nova, mas sem dúvida que estamos no bom caminho.

João Alpuim Botelho: O facto de quando se faz uma exposição com quadros na parede se ter ao mesmo tempo uma exposição virtual, faz parte do envolvimento das pessoas do museu que não vão estar a trabalhar noutras coisas, vão estar a trabalhar em colocar isso *online*, e nós só queremos programar coisas que são úteis e que ajudam a construir conhecimento. Por exemplo em relação ao Manuel Gustavo, sabemos que ele foi um caricaturista importante que teve o azar de ser filho de Rafael e, portanto, todas as pessoas o comparavam e ele ficava sempre a perder, mas se não fosse isso ele era ainda mais reconhecido e talvez por ser filho do Rafael nunca tinha havido um estudo sobre ele, existem estudos sobre Stuart Carvalhaes, sobre Menezes Ferreira, sobre o Carlos Botelho, sobre Jorge Colaço, mas sobre o Manuel Gustavo não existia nada e, portanto, quando fizemos uma exposição física e *online* sobre ele só queríamos contribuir para que exista conhecimento e agora, se calhar, vamos poder a seguir a isto fazer mais estudos sobre ele.

Gisela Miravent: E com a enorme vantagem de que terminando a exposição física dedicada ao Manuel Gustavo, no espaço do museu ela mantém-se disponível *online*.

E consideram que as exposições *online* podem captar visitantes para o espaço físico do museu?

João Alpuim Botelho: Muito sinceramente eu acho que não, o que eu acho é que existe todo um ambiente à volta do museu que, se calhar, alguém que anda à procura de alguma coisa alusiva ao museu acaba por encontrar uma exposição *online* e fica com uma boa imagem do museu, fica a perceber que existe um bom trabalho, mas não acredito que coloque na agenda que tem de vir visitar o museu.

Gisela Miravent: Eu acho que não há ainda forma de aferir isso com certeza absoluta.

João Alpuim Botelho: Se calhar até diria que as pessoas podem pensar que como já viram uma exposição *online* do museu já não faz sentido explorar o espaço físico do mesmo.

Gisela Miravent: Acho que só depois da questão do *online* estar mais instituída e regularizada é que talvez possamos vir a perceber.

Relativamente à coleção *online* do museu, onde podemos ter acesso a uma infinidade de obras, quando é que foi implementada e porque é que sentiram essa necessidade?

João Alpuim Botelho: A coleção *online* começou com um trabalho do início dos anos dois mil, com o inventário propriamente dito, informatizado, mas não *online* e depois com a criação do novo *site* houve um momento em que existiu a possibilidade de pegar nesse inventário e de o disponibilizar.

Gisela Miravent: Sim, é um aplicativo dentro do *site* e de facto é uma ferramenta notável, mas obviamente que se apoia num monte de trabalho.

João Alpuim Botelho: Como sabes acho que são cerca de doze mil peças que se encontram disponíveis na coleção *online*, cada uma delas com as medidas, uma descrição, com um título, entre outras informações.

Gisela Miravent: Isso não foi feito nem num ano, nem dois, nem sequer em três.

João Alpuim Botelho: Aliás, nem foi uma coisa feita por alguém desta equipa, é uma coisa que já estava realizada e nós o que fizemos foi colocá-la *online*.

Gisela Miravent: E confirmar as informações também. De facto, existiu um trabalho árduo de verificação de dados, às vezes pode ser necessário fotografar alguma peça de novo, mas fundamentalmente era um trabalho que já estava realizado.

João Alpuim Botelho: E é dentro desta lógica que construímos conhecimento, como as obras de Bordalo não estão propriamente disponíveis, as pessoas que precisam de saber se existe determinada peça realizada pelo artista podem ir à coleção *online* e ver.

Gisela Miravent: Sim, porque aquilo que nós conseguimos expor é sempre uma pequenina parte do acervo.

E o que pensam sobre a criação de um projeto expositivo em colaboração com o público, por exemplo, uma exposição com curadoria pública?

João Alpuim Botelho: É uma questão que é sem dúvida uma boa ideia, mas não temos muito espaço e estamos a trabalhar ainda em coisas de base e isso será de facto muito interessante, mas não para já.

Gisela Miravent: Em princípio vamos ter, por exemplo, um projeto de residências artísticas, já tivemos um com a Anabela Soares do Manicómio, que correu muito bem no ano passado, apanhou já o início do primeiro confinamento em março.

João Alpuim Botelho: Esse é o tipo de projetos que parecendo muito fácil, não o é.

Gisela Miravent: É muito exigente, porque requer atenção, requer acompanhamento, enfim uma série de coisas.

João Alpuim Botelho: E é claro que existem uma série de assuntos que nos preocupam, aquela questão dos valores que eu abordei no início desta entrevista terá de fazer parte de uma exposição desse tipo, nós vamos querer que eles estejam presentes. Valores como o da liberdade de pensamento, como a aceitação das opiniões dos outros, não radicalizando cada momento, valores como o colonialismo e o racismo, que no tempo de Bordalo eram muito falados. Nós achamos que a existir uma situação dessas serão temas como estes que aparecerão. Não é uma coisa que nós tenhamos sequer pensado em fazer, mas é daquelas ideias que muito provavelmente se vai realizar, apesar de não ser nos próximos dois anos.

Gostava ainda de perceber como consideram que foi o impacto da pandemia no funcionamento do museu?

João Alpuim Botelho: Bom, no funcionamento interno tem estado a ser muito difícil a gestão dos recursos humanos, exatamente porque existe uma ligação entre os vários departamentos e, portanto, não estando presentes dificulta. Por exemplo, nós agora acabámos de ter uma reunião em cinco minutos onde arranjámos o nome para uma exposição, coisa que se estivesse cada um em sua casa, se complicaria porque tínhamos de fazer um *Zoom* ou telefonar a um e depois a outro e isso demora sempre muito mais tempo.

Gisela Miravent: Relativamente ao funcionamento interno existem funções que se conseguem adaptar melhor que outras, agora um outro lado da questão prende-se com o facto do museu ser um equipamento que depende da presença do público, o objetivo é acolher pessoas, portanto, a partir do momento em que encerramos portas, obviamente, que tentámos chegar às pessoas na mesma, felizmente conseguimos, mas exigiu um esforço imenso.

João Alpuim Botelho: Nós estamos de facto muito formatados para trabalhar para fora, por exemplo, quando fizemos este ano a comemoração do Dia Internacional dos Museus foi enviado um e-mail para toda a equipa a pedir ideias, e as ideias eram todas para trazer pessoas ao museu e não podia ser e é nesta altura que entra também a questão do *online*.

Gisela Miravent: Depois objetivamente a pandemia o que provocou, como nós sabemos, porque é transversal não só ao país como ao mundo, é que de facto perdemos os visitantes, portanto, perdemos fonte de rendimento e isso não é um fator nada desprezível. Para uma

empresa que gere vinte e três equipamentos (EGEAC) torna-se muito complicado. Provavelmente os custos da pandemia ainda estamos para ver quais vão ser, mas procuramos adaptar-nos.

Para terminar podem dizer-me como imaginam a comunicação do museu no futuro?

Gisela Miravent: Eu penso que vai ser um pouco na linha do já tem estado a ser feito.

João Alpuim Botelho: Eu acho que a comunicação vai ganhar ainda mais presença e identidade, cada vez mais, vai-lhe caber a tarefa não só de divulgar, mas também de criar uma imagem e um ambiente para o museu.

Gisela Miravent: E também mecanismos para atrair as pessoas, através por exemplo dos jogos, das adivinhas, seja o que for. Será uma comunicação mais criativa acho eu.

João Alpuim Botelho: Sei que falaste também com o Tiago sobre o *TikTok*, e talvez no futuro seja possível estarmos nessa plataforma, apesar de ser algo complicadíssimo, porque exige que exista alguém a pensar e a fazer coisas bem feitas.

Gisela Miravent: E lá está, essa plataforma já atinge uma população que é mesmo muito mais nova e, portanto, vai ser preciso chegar também a essas pessoas, pelo menos devemos tentar. A comunicação sofreu mesmo grandes alterações, porque antigamente era muito importante publicar anúncios na imprensa, publicar *outdoors* e hoje em dia, não é que isso não possa ter algum impacto, mas realmente se as coisas aparecerem no telemóvel das pessoas acaba por ser mais fácil, o que por um lado é bom, porque é uma comunicação que se faz com menos recursos financeiros, mas que exige mais criatividade.

João Alpuim Botelho: No fundo, antes a comunicação confundia-se com divulgação e neste momento não, é algo diferente e acho que essa distinção vai ficar ainda mais evidente.

APÊNDICE 8 - QUESTÕES DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO E RESPETIVA REFERENCIAÇÃO QUE AS SUSTENTA

Questões	Referenciação que sustenta as questões
<p>1 – Quando é que foi a última vez que visitaste um museu?</p> <p><input type="checkbox"/> Último mês <input type="checkbox"/> Últimos 6 meses <input type="checkbox"/> Há um ano ou mais <input type="checkbox"/> Nunca visitei</p>	(Questão para perceber os hábitos dos inquiridos na visita a museus)
<p>2 – (se a resposta à pergunta anterior incidir no facto do inquirido ter visitado um museu)</p> <p>Qual foi a motivação para essa visita?</p> <p><input type="checkbox"/> Lazer <input type="checkbox"/> Fruição artística e cultural <input type="checkbox"/> Carácter pedagógico das exposições do museu <input type="checkbox"/> Projeto de Estudo <input type="checkbox"/> Outra: _____</p>	(Questão de contextualização)
<p>3 – (caso o inquirido tenha respondido que nunca visitou um museu)</p> <p>Porque é que nunca o fizeste?</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de tempo <input type="checkbox"/> Desconhecimento da oferta <input type="checkbox"/> Desinteresse <input type="checkbox"/> Preço do bilhete <input type="checkbox"/> Outra: _____</p>	(Questão de contextualização)
<p>4 - Segues alguma rede social de um museu?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim, sigo. Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não sigo nenhuma.</p>	(Questão de contextualização)
<p>5 – (se a resposta for negativa à pergunta anterior)</p> <p>Porque razão não segues?</p>	(Questão de contextualização)

- Os conteúdos publicados não me interessam
- Não sigo as redes sociais de nenhuma organização, seja de que área for
- Não utilizo serviços de redes sociais
- Outra: _____

6 - Regista a tua opinião perante a seguinte afirmação: a comunicação e gestão dos museus “concentra-se na divulgação diária das atividades dos museus, em vez da gestão da relação com os diferentes públicos da entidade” (Capriotti, 2013, p.11).

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo ligeiramente
- (3) Concordo
- (4) Concordo ligeiramente
- (5) Concordo totalmente
- (6) Sem opinião formada

7 - Como classificarias o investimento dos museus em:

*(o quadro que se sustenta na utilização de uma escala de Likert, encontra-se visível no apêndice 4).

8 – Qual a plataforma que consideras ser mais ajustada para divulgar o museu e captar o teu interesse?

Facebook

De acordo com Capriotti (2013, p.111) “a comunicação e gestão concentra-se na divulgação diária das atividades dos museus, em vez da gestão da relação com os diferentes públicos da entidade”.

O museu tem uma responsabilidade acrescida, ao ter de produzir conteúdo em várias plataformas (não apenas tecnológicas), ao ter de ser facilitador, contador de histórias, utilizando ferramentas de narrativa para tecer uma variedade de perspetivas, inserir-se em plataformas de *social media* como o *Twitter*, *wikis*, blogues e *Facebook*, navegar pelo conteúdo de forma diversificada e colaborar com o público, utilizando uma gama de ferramentas para entender e conseguir conectar-se com toda a variedade de públicos (Kelly, 2017, pp.66-67).

As narrativas que os museus conectados expõem através de exposições, performances, *workshops*, portais *online*, *websites*, micro-sites, redes sociais, arquivos digitais, entre outros, criam redes de interações e significados variados (Kidd, 2016, p.24-27).

As informações transmitidas por meio de uma variedade de *media* permitem mobilizar os visitantes que podem ter estilos de aprendizagem diversos e contrastantes (Kidd, 2016, p.89)

- Instagram*
- Twitter*
- LinkedIn*
- YouTube*
- TikTok*
- Newsletter eletrónica*
- Outra: _____

9 - O facto de um museu ter uma presença assídua nas redes sociais, publicando conteúdos que te possam interessar, poderia motivar-te a realizar uma visita ao mesmo?

- Sim, poderia motivar uma visita ao museu.
- Não, porque não visitaria um museu baseando-me apenas nos conteúdos que publica nas redes sociais.

Mosaddik ressalta que a presença no *Facebook* por parte do museu faz com que existam mais visitas físicas ao mesmo, que talvez não tivessem acontecido anteriormente à presença do museu nos *social media* (Laws, 2019, pp.37-38).

10 – Se os conteúdos forem do teu interesse e agrado estarias predisposto para interagir com um museu através de *likes*, comentários e partilhas nas redes sociais?

- Sim, não tenho qualquer problema em fazê-lo.
- Não é algo que me sinta à vontade para fazer.

Em plataformas de rede aberta, qualquer pessoa pode potencialmente contribuir e ter uma voz, criando os seus próprios limites, hierarquias e *status* (Jenkins, 2016, pp.18-19).

Conforme Jenkins e Bertozzi (2008, p.174) “nem todos os membros precisam de contribuir, mas todos precisam de sentir que são livres para contribuir quando estiverem prontos e que o que eles contribuírem será devidamente valorizado”.

No caso concreto dos museus, a participação é visível em diversos âmbitos, existem por exemplo muitas coleções que se encontram em rede e que todos são encorajados a partilhar através das suas redes sociais (Kidd, 2016, p.62).

11 - Se te dessem a oportunidade de participares na seleção de obras de arte para integrarem uma exposição, estarias interessado/a?

- Estaria interessado/a
- Não estaria interessado/a

De acordo com Laws (2019, p.11) “os museus estão a experimentar maneiras de incorporar o conhecimento dos cidadãos enquanto mantêm a autenticidade das suas coleções e das informações sobre essas coleções”.

12 – Das seguintes atividades que poderiam ser desenvolvidas por Museus, seleciona a que mais motivaria a tua participação.

- Visita guiada de uma exposição em direto, através de uma rede social
- Participação em conversas com artistas conceituados
- Encontros com jovens artistas
- Workshops online* relacionados com as exposições
- Utilização de plataformas móveis de videoconferência para oferta de visitas guiadas especializadas e direcionadas para perfis específicos de visitantes
- Outra: _____

Os museus estão a reavaliar o seu trabalho como centros de construção de comunidades, dando enfoque à forma como se podem tornar locais de colaboração e de relações baseadas na confiança e compreensão mútuas (Laws 2019, p.61).

O museu pode fornecer aulas para ajudar os jovens e outros membros da sociedade a adquirir novas habilidades de expressão, permitindo através dos seus *websites* e exposições que o trabalho produzido por esta geração emergente de artistas seja visualizado, bem como fomentar redes que intermediem relacionamentos com artistas conceituados (Jenkins e Bertozzi, 2008, p.192).

13 - Conheces o Museu Bordalo Pinheiro, que se situa no Campo Grande, em Lisboa?

- Conheço
- Conheço e já visitei
- Nunca ouvi falar

14 – (caso o inquerido responda que conhece)

Tiveste conhecimento da sua existência por:

- Familiares
- Amigos
- Website/* Redes Sociais
- Jornais/ Revistas
- Outro: _____

15 – (se a resposta selecionada incidir no facto do inquirido já ter visitado o museu)

O que te levou a visitar o Museu Bordalo Pinheiro?

- A diversidade da sua coleção
- As exposições temporárias
- As atividades promovidas pelo Museu
- A comunicação relevante do Museu
- A curiosidade pela vida e obra do artista
- Outra: _____

16 - O Museu Bordalo Pinheiro faz um forte investimento em comunicação através de plataformas digitais, já visitaste alguma delas? (podes assinalar mais do que uma opção, caso tenhas visitado várias plataformas).

- Website
- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Twitter
- Google Arts & Culture
- LinkedIn
- Não se aplica

A forma como atualmente a comunidade se relaciona com os *media* e como procura participar, faz com que a necessidade de produzir conteúdos que interessem aos públicos seja crescente, porque os mesmos navegam de meio em meio à procura de uma experiência imersiva, que é muitas vezes proporcionada pelas narrativas do museu em múltiplas plataformas mediáticas, inserindo-se no universo *transmedia* (Carvalho, 2014, p.53).

No fundo, a estética *transmedia* funciona em diversas plataformas para atrair o público, que se espera que siga ativamente a narração através dos vários *media*, procurando participar e formar as suas próprias interpretações (Jenkins, 2006, pp.20 e 97-98).

Neste momento, através de múltiplas plataformas de *media* em simultâneo, que continuam a evoluir à medida que novas tecnologias se desenvolvem, o museu exalta as suas narrativas, permitindo para além de diferentes pontos de entrada, perspetivas variadas e contrastantes. (Kidd, 2016, p.26).

17 – Indica, por favor, o teu género:

- Feminino
- Masculino

18 – Indica, por favor, a tua idade:

- Menos de 18 anos
- 18 aos 21 anos
- 22 aos 25 anos
- 26 aos 30 anos
- Mais de 30 anos

19 – Indica, por favor, qual o curso que frequentas:

- Licenciatura em Audiovisual e Multimédia
- Licenciatura em Jornalismo
- Licenciatura em Publicidade e Marketing
- Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial
- Mestrado em Audiovisual e Multimédia

- __ Mestrado em Jornalismo
- __ Mestrado em Publicidade e Marketing
- __ Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas

APÊNDICE 9 – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO NO *GOOGLE FORMS*

Jovens face ao Museu na atualidade

O presente questionário enquadra-se num projeto desenvolvido no âmbito do trabalho final de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas.

Tem como objetivo perceber a relação, interesse e expectativas dos jovens face ao Museu na atualidade, com especial incidência no Museu Bordalo Pinheiro, situado em Lisboa.

É garantida a confidencialidade e o anonimato de todos os dados recolhidos.

Não existem respostas certas ou erradas, por isso, peço que respondas de forma espontânea e sincera a todas as questões.

Se tiveres alguma dúvida não hesites em contactar-me: ritaventura152@gmail.com

Muito obrigada pela colaboração.

Rita Ventura

***Obrigatório**

Quando é que foi a última vez que visitaste um museu? *

- Último mês
- Últimos 6 meses
- Há um ano ou mais
- Nunca visitei

Seguinte

Página 1 de 10

Caso fosse seleccionada qualquer uma das três primeiras opções seria apresentada a seguinte secção:

Qual foi a motivação para essa visita? *

- Lazer
- Fruição artística e cultural
- Caráter pedagógico das exposições do museu
- Projeto de Estudo
- Outra: _____

Anterior

Seguinte

Página 2 de 10

Se por outro lado, na questão número 1 a opção selecionada fosse a de nunca se ter visitado um museu, a questão apresentada seria a seguinte:

Porque é que nunca o fizeste? *

- Falta de tempo
- Desconhecimento da oferta
- Desinteresse
- Preço do bilhete
- Outra: _____

Anterior

Seguinte

Página 3 de 10

A terceira questão exibida era igual para todos os inquiridos:

Segues alguma rede social de um museu? *

- Sim, sigo
- Não sigo nenhuma

Anterior

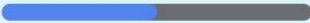
Seguinte

Página 4 de 10

Caso a resposta apresentada nesta terceira questão incidisse no facto dos questionados não seguirem nenhuma rede social de um museu, era apresentada uma quarta questão específica:

Porque razão não segues? *

- Os conteúdos publicados não me interessam
- Não sigo as redes sociais de nenhuma organização, seja de que área for
- Não utilizo serviços de redes sociais
- Outra: _____

[Anterior](#) [Seguinte](#)  Página 5 de 10

E só de seguida apresentado o mesmo leque de questões comuns, que no caso dos inquiridos que afirmassem que seguiam alguma rede social de um museu, lhes era logo exibido:

Regista a tua opinião perante a seguinte afirmação: a comunicação e gestão dos museus “concentra-se na divulgação diária das atividades dos museus, em vez da gestão da relação com os diferentes públicos da entidade” (Capriotti, 2013, p.11). *

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo ligeiramente
- (3) Concordo
- (4) Concordo ligeiramente
- (5) Concordo totalmente
- (6) Sem opinião formada

Como classificarias o investimento dos museus em: *

	(1) Nada Importante	(2) Pouco Importante	(3) Importante	(4) Bastante Importante	(5) Muito Importante	(6) Sem opinião formada
Exposições no seu espaço físico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exposições virtuais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos multimédia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guias de áudio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Workshops	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Performances	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visitas guiadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visitas virtuais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coleção online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter eletrónica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Qual a plataforma que consideras ser mais ajustada para divulgar o museu e captar o teu interesse? *

Facebook

Instagram

Twitter

LinkedIn

Youtube

TikTok

Newsletter eletrónica

Outra: _____

O facto de um museu ter uma presença assídua nas redes sociais, publicando conteúdos que te possam interessar, poderia motivar-te a realizar uma visita ao mesmo? *

- Sim, poderia motivar uma visita ao museu
- Não, porque não visitaria um museu baseando-me apenas nos conteúdos que publica nas redes sociais

Se os conteúdos forem do teu interesse e agrado estarias predisposto para interagir com um museu através de likes, comentários e partilhas nas redes sociais? *

- Sim, não tenho qualquer problema em fazê-lo
- Não é algo que me sinta à vontade para fazer

Se te dessem a oportunidade de participares na seleção de obras de arte para integrarem uma exposição, estarias interessado/a? *

- Estaria interessado/a
- Não estaria interessado/a

Das seguintes atividades que poderiam ser desenvolvidas por Museus, seleciona as duas que mais motivariam a tua participação. *

- Visita guiada de uma exposição em direto, através de uma rede social
- Participação em conversas com artistas conceituados
- Encontros com jovens artistas
- Workshops online relacionados com as exposições
- Utilização de plataformas móveis de videoconferência para oferta de visitas guiadas especializadas e direcionadas para perfis específicos de visitantes
- Outra: _____

Conheces o Museu Bordalo Pinheiro, que se situa no Campo Grande, em Lisboa?

*

- Conheço
- Conheço e já visitei
- Nunca ouvi falar

Anterior

Seguinte

Página 6 de 10

Caso o inquirido seleccionasse nesta última questão a primeira opção, seria direcionado para a seguinte secção:

Tiveste conhecimento da sua existência por: *

- Familiares
- Amigos
- Website/ Redes Sociais
- Jornais/ Revistas
- Outra: _____

Anterior

Seguinte

Página 7 de 10

Se por outro lado, seleccionasse a segunda opção ser-lhe-ia apresentada a seguinte questão:

O que te levou a visitar o Museu Bordalo Pinheiro? *

- A diversidade da sua coleção
- As exposições temporárias
- As atividades promovidas pelo Museu
- A comunicação relevante do Museu
- A curiosidade pela vida e obra do artista
- Outra: _____

Anterior

Seguinte


Página 8 de 10

Caso a resposta incidisse no facto do inquirido nunca ter ouvido falar do MBP, o questionário terminava automaticamente, direccionando-o para as questões finais alusivas ao género, idade e curso frequentado.

Para os jovens que conhecem, ou conhecem e já visitaram o MBP, antes do redireccionamento para essas questões era apresentada ainda a seguinte pergunta:

O Museu Bordalo Pinheiro faz um forte investimento em comunicação através de plataformas digitais, já visitaste alguma delas? (podes assinalar mais do que uma opção, caso tenhas visitado várias plataformas). *

- Website
- Facebook
- Instagram
- Youtube
- Twitter
- Google Arts & Culture
- LinkedIn
- Não se aplica

[Anterior](#) [Seguinte](#)  Página 9 de 10

E posteriormente, as referidas questões de contextualização, comuns a todos os inquiridos no final do questionário:

Indica, por favor, o teu género: *

- Feminino
- Masculino

Indica, por favor, a tua idade: *

- Menos de 18 anos
- 18 aos 21 anos
- 22 aos 25 anos
- 26 aos 30 anos
- Mais de 30 anos

Indica, por favor, qual o curso que frequentas: *

- Licenciatura em Audiovisual e Multimédia
- Licenciatura em Jornalismo
- Licenciatura em Publicidade e Marketing
- Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial
- Mestrado em Audiovisual e Multimédia
- Mestrado em Jornalismo
- Mestrado em Publicidade e Marketing
- Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas

[Anterior](#)

[Submeter](#)

 Página 10 de 10

APÊNDICE 10 – E-MAIL ENVIADO AOS COORDENADORES DOS CURSOS DA ESCS PARA CONTEXTUALIZAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO E SOLICITAÇÃO DE COLABORAÇÃO NA PASSAGEM DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO NAS VÁRIAS TURMAS

Ao Coordenador da X.

Bom dia, professor/a X,

O meu nome é Rita Ventura, tenho 23 anos, e sou estudante do segundo ano do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas. Encontro-me presentemente na fase de elaboração do meu trabalho final de Mestrado, um Relatório de Estágio que se centra em estudar a comunicação digital do Museu Bordalo Pinheiro. O trabalho é orientado pelas professoras Margarida Carvalho e Sandra Pereira.

De forma a enriquecer a referida investigação, e ir ao encontro das necessidades do museu, elaborei um inquérito por questionário, para recolher a opinião dos estudantes da ESCS. Com este inquérito pretendo perceber a relação, necessidades e expectativas do público jovem face ao Museu na atualidade, e em particular ao Museu Bordalo Pinheiro. Desta forma, considero que a participação dos alunos do curso que coordena será imprescindível para prosseguir a investigação. Por isso, venho por este meio solicitar a sua colaboração, enquanto coordenadora da Licenciatura/Mestrado X para divulgar o referido questionário: <https://forms.gle/qbrEKipFRLLSytjk9>, junto de todos os estudantes do curso, de primeiro, segundo e terceiro ano (no caso das Licenciaturas).

Para além disso, gostava de saber se seria possível eu explicar diretamente aos alunos o contexto do questionário e a importância da sua colaboração para a minha investigação, na tentativa de obter uma maior taxa de resposta. Essa explicação poderia ocorrer durante a aula de uma unidade curricular em que existisse disponibilidade para me receber, ou de outra forma, desde que me permitisse abordar os meus colegas.

Agradeço desde já a atenção disponibilizada.

Atenciosamente,

Rita Ventura

APÊNDICE 11 – DIÁRIO DE ESTÁGIO

O estágio curricular no departamento de Comunicação do MBP, que teve a duração de quatrocentas horas divididas por três meses, iniciou-se no dia 1 de março de 2021 e terminou a 31 de maio do mesmo ano. O estágio decorreu durante o período de pandemia e inclusive teve início (março de 2021) numa das fases de confinamento, em que o museu se encontrava encerrado. Neste sentido, foi maioritariamente, realizado em teletrabalho, tendo existido a partir da fase de desconfinamento (abril de 2021) algumas deslocações esporádicas ao museu, pelo facto do teletrabalho ainda ser obrigatório sempre que possível.

Durante a realização do estágio, existiu o acompanhamento permanente de um orientador, interno, o Tiago Guerreiro, responsável pela comunicação do museu, que efetuou a coordenação do trabalho que desenvolvi na área da comunicação através da realização de conversas, sobretudo, por meio da plataforma *Zoom*, do *e-mail* e do *WhatsApp*.

O trabalho desenvolvido ao longo dos três meses de estágio foi diverso, mas baseou-se, principalmente, em:

- **Sugestões de melhoria** – Nomeadamente, na plataforma do *Instagram*, a única plataforma de comunicação digital onde senti que existiam funcionalidades que não estavam a ser utilizadas, e cuja utilização podia fazer sentido. Refiro-me à falta da funcionalidade de contagem decrescente, que permite alertar todas as pessoas que veem as *stories* do museu para determinada atividade ou evento, referindo de forma evidente o horário e data do mesmo. Para além disso, as funcionalidades de questionário, sondagem e pergunta, que permitem que se crie uma relação de interação com os seguidores da plataforma, também não eram utilizadas de forma regular. Foi ainda sugerida a organização dos destaques presente na página e a criação de novos destaques, uma vez que, esta funcionalidade permite que os conteúdos partilhados através das *stories* fiquem acessíveis durante o tempo que desejarmos. (O trabalho desenvolvido, posteriormente, teve por base todas estas sugestões).
- **Criação de newsletters mensais e de eventos pontuais** – As *newsletters* eram criadas a partir da plataforma de *e-mail* marketing *Mailchimp* e tinham como objetivo divulgar as atividades mensais ou pontuais proporcionadas pelo museu, ou seja, as exposições patentes no mesmo, ou as atividades *online* e presenciais

(quando passou a ser possível), como visitas guiadas, cursos e oficinas, apresentações sobre temas relacionados com Bordalo Pinheiro e ciclos de conversas *online*.

- **Assessoria de imprensa** – Foi realizado o acompanhamento, juntamente com o orientador de estágio e com o Diretor do museu, de jornalistas da Lussopress.TV, numa reportagem que os mesmos realizaram com o intuito de dar a conhecer o MBP e as exposições em exibição, a parte da comunidade portuguesa que se encontra em França.
- **Participação em reuniões** – Nomeadamente, reuniões com o orientador de estágio onde se discutiam novas formas para se comunicar digitalmente, como a criação de novas rubricas. E foi ainda possível participar numa reunião realizada com a responsável de marketing da *Too Good To Go*, para a discussão de uma ideia bastante inovadora.
- **Realização de *benchmarking*** - Análise estratégica às plataformas digitais (*Website, Facebook, Instagram, YouTube, TikTok*) de outros museus, quer nacionais, como internacionais, com o objetivo de se compreender os conteúdos publicados e a comunicação digital exercida por essas instituições culturais, de modo a expandir a criatividade para a conceção de novas ideias que pudessem ser implementadas no MBP.
- **Novas ideias** – Para além da conceção de ideias para a realização de vídeos sobre o processo de curadoria de uma exposição, a reabertura do museu após o confinamento, a apresentação de obras em 60 segundos, assim como, as ideias propostas para a criação de uma conta de *TikTok* (plataforma onde o museu ponderava integrar-se) as novas ideias incidiram, principalmente, na construção de várias rubricas para serem desenvolvidas nas plataformas digitais do museu. Com o objetivo de dar a conhecer um pouco mais o mesmo e os seus colaboradores, permitindo um envolvimento mais significativo e concedendo ao público uma maior participação.

Para o *Instagram* foram sugeridas as seguintes rubricas:

1. **“Agora Escolha”** - Uma rubrica cujo objetivo consistia em interagir com o público que visualizasse os conteúdos publicados na plataforma, conferindo-lhe um papel participativo. A ideia passava por apresentar duas obras da autoria de Rafael Bordalo

Pinheiro, ou do seu filho, Manuel Gustavo, através das *stories*, pedindo a quem visualizasse essa publicação que votasse através da funcionalidade de sondagem, na obra sobre a qual gostaria de saber mais, sendo a obra mais votada publicada no dia seguinte no *feed* da página e acompanhada de uma descrição onde se relatava a história, ou uma curiosidade sobre a mesma.

2. **“Bordalo Responde”** – A ideia baseava-se em utilizar a funcionalidade de perguntas presente nas *stories* da rede social, permitindo que existisse uma interação mais próxima com o público. Cada vez que a rubrica fosse publicada era suposto existir um tema previamente exposto aos seguidores, para que as perguntas efetuadas pelos mesmos não fossem demasiado gerais e não se corresse o risco de serem colocadas perguntas para as quais não se tinha uma resposta preparada.
3. **Curiosidades** – Esta rubrica tinha como finalidade utilizar a funcionalidade de questionário presente nas *stories*, revelando dados e histórias sobre Bordalo Pinheiro, ou sobre o museu, ao mesmo tempo em que se permitia a interação do público através da escolha de uma opção correta. Apesar de todos os que votassem saberem imediatamente se a resposta selecionada estaria correta, ou não, era publicada vinte e quatro horas depois uma nova *story*, onde se assinalava a resposta correta e se contextualizava a mesma, para permitir que quem não tivesse interagido através da votação também tivesse acesso a essas curiosidades.
4. **Testemunhos** - A rubrica dos testemunhos baseava-se em partilhar nas *stories* do *Instagram* os testemunhos que, sobretudo, participantes das visitas guiadas virtuais partilhavam connosco.
5. **“Stories Divertidas”** – O objetivo consistia em apresentar através das *stories* duas imagens da obra gráfica de Bordalo Pinheiro, ou do seu filho, que se relacionassem com um assunto da atualidade. Essas imagens eram ainda acompanhadas de uma pergunta e de duas opções de resposta apresentadas a partir da funcionalidade de sondagem, permitindo que existisse participação por parte dos seguidores.
6. **Vídeos de apresentação** – Vídeos onde a equipa do museu desse a conhecer o trabalho desenvolvido diariamente, no fundo, a ideia traduzia-se em mostrar o “*backstage*” do museu.
7. **“Pergunte ao Curador”** – Uma rubrica cujo objetivo era recorrer à funcionalidade de perguntas da plataforma para que o público pudesse colocar questões sobre a exposição temporária em exibição. (Uma ideia que só deveria ser implementada quando a nova exposição temporária fosse inaugurada).

8. **“Fim de Semana com Bordalo”** – A ideia consistia em todos os sábados serem realizadas publicações no *feed* da rede social, com uma imagem onde estivesse representada uma obra de Bordalo Pinheiro, do seu filho Manuel Gustavo, ou peças presentes nas exposições do museu, para que com a apresentação dessas obras pudéssemos desejar um bom fim de semana a todos os seguidores de uma forma diferente e contextualizada com a atuação do museu.

Também para a plataforma do *Facebook* foram apresentadas ideias, nomeadamente:

1. **“Bordalo Inspira”** – Cujo objetivo passava por desafiar os seguidores da página a criarem as suas próprias obras de arte, tendo como inspiração Bordalo Pinheiro. Posteriormente, era expectável que os criadores dessas obras de arte enviassem fotografias das mesmas para podermos divulgar no *Facebook*. Outra hipótese desta rubrica, seria a partilha de trabalhos concebidos na participação em oficinas proporcionadas pelo MBP.
2. **“Sorria com Bordalo”** – O nome desta iniciativa derivou do facto do museu ser considerado o mais divertido de Lisboa. Desta forma, o objetivo era lançar um concurso em que quando as pessoas visitassem o museu se sentissem motivadas a tirar fotografias do mesmo, aparecendo ou não, e partilhando no *Facebook* com uma descrição que teria de incluir um leque de palavras previamente divulgadas pelo museu, aquando da disseminação da iniciativa. Para além disso, seria ainda “obrigatório” a identificação da página do museu, para que se tivesse conhecimento de todas as participações. Ao final de determinado tempo, essas publicações seriam analisadas e as três que fossem consideradas mais originais recebiam um prémio, por exemplo, a participação gratuita numa oficina produzida pelo museu.

(Para o Facebook foram apenas sugeridas duas ideias, porque já era uma plataforma onde existia bastante partilha de conteúdos).

Relativamente à *newsletter*, foi sugerida uma nova iniciativa:

1. **Curadoria Pública** – Permitindo que uma, duas, ou mais obras de uma nova exposição temporária fossem seleccionadas pelo público que subscreve a *newsletter* eletrónica, por ser uma plataforma onde se encontram presentes pessoas com um interesse claro nas atividades do museu. A ideia consistia em apresentar através da

própria plataforma um leque de obras, pedindo que existisse uma votação naquelas que gostariam de ver expostas, sendo no final as obras mais votadas integradas na exposição do museu. Para além disso, era expectável que na exposição estivesse explícito que aquelas obras se encontravam presentes por decisão do público que acompanha o museu através da *newsletter*, de modo a incentivar a subscrição da *newsletter* e permitir que um maior número de pessoas tivesse a oportunidade de participar nesta iniciativa, sendo que a mesma deveria ser divulgada no *Instagram* e no *Facebook*.

Para o *website* foram propostas duas ideias:

1. Entrevista do mês – O objetivo era a realização mensal de entrevistas, da forma que fosse mais conveniente, quer para o entrevistador como para o entrevistado, que poderia ser um artista que vê em Bordalo Pinheiro uma inspiração, um membro da equipa do museu, alguém que subscreva a *newsletter*, ou qualquer outra pessoa que de alguma forma tivesse uma relação ou apreciação pelo artista e pelo museu, sendo que todos os meses seriam entrevistadas pessoas de diferentes áreas. Posteriormente, essas entrevistas deviam figurar numa página específica no *website*, criada para o efeito.

2. Página dedicada à imprensa – Como o museu é recorrentemente mencionado na imprensa tradicional a ideia era criar uma página onde estivessem acessíveis todos os conteúdos produzidos sobre o museu, ou pelo menos os que se considerassem mais importantes.

Por fim, foram recomendadas outras duas iniciativas de âmbito mais geral:

1. Passaporte do Museu – O objetivo passava por se criar um livro com um *design* parecido com um passaporte, onde as suas páginas seriam alusivas às visitas e oficinas que se encontrassem a realizar no momento. Assim, quando alguém visitasse o museu ser-lhe-ia oferecido esse livro, e por cada visita guiada ou oficina que participasse, a página alusiva à mesma seria carimbada, para que no final desta iniciativa (que teria obviamente um tempo limitado) quem preenchesse todo o passaporte ganhasse algo em troca. No fundo a ideia era despertar o interesse do público em participar em diferentes atividades do museu.

2. Podcasts – A ideia dos *podcasts* surgiu, em primeiro lugar, porque é cada vez mais uma forma de publicação de conteúdo que atrai o público e, em segundo lugar, porque percebi que o Teatro do Bairro Alto, um espaço cultural também tutelado pela EGEAC, fazia a produção e publicação de *podcasts* e, portanto, poderia existir a possibilidade do museu ter também acesso aos recursos necessários para o fazer. O objetivo era criar uma série de Podcasts com um determinado tema e, posteriormente, publicá-la no *YouTube* e no *SoundCloud*, efetuando-se a respetiva divulgação em plataformas digitais, como a *newsletter*, o *Facebook* e o *Instagram*.

É importante referir que apesar de nem todas as ideias descritas acima terem sido implementadas, todas foram aceites de forma positiva pelo orientador de estágio, existindo sempre um debate para se perceber a sua viabilidade. Tendo-se implementado todas as sugestões de melhoria, onde se verificou que apenas a funcionalidade de perguntas disponibilizada nas *stories* do *Instagram* não obteve um bom retorno por parte do público, uma vez que, existiram muito poucas pessoas a querer usufruir da oportunidade de realizar perguntas de forma direta. Foram também executadas as rubricas do “Agora Escolha”, Curiosidades, Testemunhos, “*Stories* Divertidas” e “Fim de Semana com Bordalo”, para as quais o *feedback* foi positivo, quer em termos de alcance, participação, número de gostos ou comentários, dependendo do que cada rúbrica possibilitava. Para além disso, também foram recebidas algumas mensagens privadas no *Instagram* onde o público demonstrava o seu contentamento com a implementação de algumas destas rúbricas. Sendo de ressaltar, que existe a possibilidade de algumas das ideias que não foram realizadas durante o período de estágio virem a ser concretizadas posteriormente, e é também desejável pelo MBP, que outras se mantenham.

Para além disto, foi ainda proposta uma última atividade que se realizou subsequentemente ao período de estágio e que o orientador, Tiago Guerreiro, considerou bastante importante e útil para o museu. Refiro-me à realização de uma auditoria a um público jovem, neste caso, aos estudantes dos cursos de Licenciatura e Mestrado da Escola Superior de Comunicação Social, através de um inquérito por questionário e da sua respetiva análise, que se encontra no quinto capítulo desta investigação. A realização desta atividade surgiu com o intuito de dar resposta à falta de conhecimento que museu tem sobre os seus públicos e, nomeadamente, à dificuldade que sente em alcançar este *stakeholder* em particular, tendo em conta que, pretendeu compreender a relação,

interesse e expectativas desta amostra de jovens face ao museu na atualidade, tendo como enfoque o caso do MBP.

Em seguida apresento uma planificação que se destina a demonstrar mais pormenorizadamente, por semanas e dias, as tarefas desenvolvidas ao longo dos três meses do estágio. A maioria delas baseou-se nas ideias anteriormente apresentadas, uma vez que, o principal objetivo do orientador de estágio não incidiu na execução de tarefas já existentes no museu, mas em desenvolver novas atividades, sobretudo, com base nas sugestões e iniciativas propostas, o que demonstrou apreciação pelas mesmas.

Março

Semana 1:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 1 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião com o orientador de estágio, Tiago Guerreiro, através da plataforma <i>Zoom</i>, para o esclarecimento do funcionamento da comunicação do museu e dos objetivos da minha colaboração durante o período de estágio. - Realização de <i>benchmarking</i>. - Análise dos seguidores do <i>Instagram</i>, através das estatísticas apresentadas pela própria plataforma. - Início da construção de um documento com sugestões de melhoria e novas ideias para a comunicação do museu, incidindo, maioritariamente, na comunicação efetuada através das redes sociais.
Terça-feira – 2 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento de publicações no <i>Instagram</i>. - Elaboração de vários <i>layouts</i> para uma <i>story</i> de divulgação, relacionada com a apresentação do primeiro livro da nova coleção do museu – “Cadernos de Bordalo”, o livro “Bordalo não gostava de Fadistas!...”, da autoria de Pedro Félix. - Publicação do <i>layout</i> selecionado pelo orientador de estágio para a divulgação desse lançamento, e inserção de uma contagem decrescente para o evento, uma funcionalidade cedida pelo <i>Instagram</i>. - Continuação da realização de <i>benchmarking</i> e do documento com novas ideias.
Quarta-feira – 3 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Envio do documento com as sugestões de melhoria e novas ideias. - Produção e publicação no <i>Instagram</i> de uma <i>story</i> alusiva a uma nova rubrica sugerida por mim – “Curiosidades”. - Realização de <i>benchmarking</i>.
Quinta-feira – 4 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um novo documento com ideias e realização de <i>benchmarking</i>. - Pesquisa de dias internacionais e efemérides e respetivo envio para o orientador de estágio.

Sexta-feira – 5 de março

- Apresentação à equipa do museu através da plataforma de e-mail e respetiva resposta às mensagens de boas-vindas.
- Criação e publicação de uma *story* no *Instagram*, apelando à interação dos seguidores, tendo por base a funcionalidade de perguntas presente na plataforma.
- Criação de *layouts* para duas novas rubricas sugeridas por mim – “Testemunhos” e “Agora Escolha”.
- Reunião com o orientador de estágio para balanço da primeira semana e preparação da semana seguinte.

Semana 2:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 8 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Criação e publicação de uma <i>story</i> no <i>Instagram</i> alusiva à conversa que decorreu no <i>Facebook</i> via <i>live streaming</i> sobre o Dia Internacional da Mulher. - Realização de alterações nas <i>stories</i> alusivas à rubrica do “Agora Escolha” e respetiva publicação no <i>Instagram</i>.
Terça-feira – 9 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião com o orientador de estágio para esclarecimento das próximas tarefas a desenvolver. - Conceção de novos <i>layouts</i> para a rubrica dos “Testemunhos”. - Preparação de uma <i>story</i> para a rubrica das “Curiosidades”.
Quarta-feira – 10 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da <i>story</i> das “Curiosidades” no <i>Instagram</i>. - Criação de um destaque no <i>Instagram</i> intitulado de “Equipa”, onde foram destacadas as fotografias da rubrica “Uma pessoa, uma obra” (uma rubrica que já existia no museu antes do início do estágio e que consiste em retratar cada colaborador do museu junto da sua obra preferida).
Quinta-feira – 11 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Análise dos jornais bordalianos para a conceção da nova rubrica - “<i>Stories</i> Divertidas”. - Construção de ideias para futuras iniciativas dessa rubrica. - Publicação da primeira <i>story</i> no <i>Instagram</i> alusiva a essa rubrica. - Início da <i>newsletter</i> alusiva ao ciclo de palestras <i>online</i> em torno das obras de Bordalo Pinheiro e Querubim Lapa – “Conversas de Pé d’Orelha”.
Sexta-feira – 12 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de uma <i>story</i> no <i>Instagram</i> referente à divulgação em <i>live streaming</i> alusiva ao lançamento do segundo livro dos “Cadernos de Bordalo-Através do Traço: Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)”. - Término da <i>newsletter</i> sobre as “Conversas de Pé d’Orelha”.

Semana 3:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 15 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma capa para o destaque alusivo à partilha dos testemunhos. - Conceção e publicação no <i>Instagram</i> da rubrica - “Agora Escolha”. - Início da <i>newsletter</i> alusiva ao ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano – “O Humor em Bordalo Pinheiro”.
Terça-feira – 16 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Término da <i>newsletter</i> alusiva ao ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano – “O Humor em Bordalo Pinheiro”. - Publicação dos primeiros testemunhos nas <i>stories</i> do <i>Instagram</i> e criação do respetivo destaque. - Realização de <i>benchmarking</i>.
Quarta-feira – 17 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Criação e publicação de uma <i>story</i> alusiva à rubrica das “Curiosidades”. - Continuação da realização de <i>benchmarking</i>. - Realização de alterações na <i>newsletter</i> relativa ao ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano.
Quinta-feira – 18 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa de imagens nos jornais bordalianos e criação de vários <i>layouts</i> para conceção de uma <i>Story Divertida</i>. - Criação de vários <i>layouts</i> para a divulgação da primeira conversa do ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano.
Sexta-feira – 19 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da “<i>Story Divertida</i>” elegida pelo orientador de estágio. - Realização de <i>benchmarking</i>.
Domingo – 21 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da <i>story</i> de divulgação da primeira conversa do ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano, que decorreu via <i>live streaming</i> a partir do <i>Facebook</i> do museu.

Semana 4:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 22 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de <i>benchmarking</i>. - Conceção de um documento com novas ideias e envio das mesmas para o orientador de estágio.
Terça-feira – 23 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um destaque no <i>Instagram</i> para a rubrica “Agora Escolha”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> divertida. - Criação de mais <i>stories</i> de testemunhos. - Constituição de uma <i>story</i> de divulgação, alusiva a uma sessão do ciclo “Conversas de Pé d’Orelha”. - Realização de uma <i>story</i> para o “Agora Escolha” desta semana.
Quarta-feira – 24 de março	<ul style="list-style-type: none"> - Ida ao museu para conhecer pessoalmente o orientador de estágio e o Diretor do museu. - Publicação de uma <i>story</i> de divulgação de uma sessão do ciclo - “Conversas de Pé d’Orelha”. - Acompanhamento de jornalistas da Lussopress.TV, numa reportagem realizada ao museu.

	- Publicação da <i>story</i> no âmbito da rubrica do “Agora Escolha”.
Quinta-feira – 25 de março	- Início da <i>newsletter</i> do mês de abril. - Conceção do destaque para a rubrica das “Curiosidades”. - Publicação de <i>stories</i> no <i>Instagram</i> com testemunhos de participantes das atividades <i>online</i> do museu. - Início de um <i>press release</i> , no âmbito da reabertura do museu no início do mês de abril.
Sexta-feira – 26 de março	- Término do <i>press release</i> . - Publicação de uma <i>story</i> inserida na rubrica das “Curiosidades”. - Conceção de uma <i>story</i> de divulgação para a segunda conversa do ciclo “O Humor em Bordalo”.
Domingo – 28 de março	- Publicação da <i>story</i> de divulgação da segunda conversa do ciclo de palestras <i>online</i> sobre o humor bordaliano.

Semana 5:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 29 de março	- Realização de <i>benchmarking</i> . - Alterações no <i>press release</i> .
Terça-feira – 30 de março	- Pesquisa de imagens nos jornais bordalianos para as “ <i>Stories</i> Divertidas”, respetiva conceção e publicação. - Criação de uma <i>story</i> alusiva à primavera no MBP e devida publicação.
Quarta-feira – 31 de março	- Conceção de <i>layouts</i> para as rubricas do “Agora Escolha” e “Curiosidades”. - Criação e publicação de duas <i>stories</i> sobre a reabertura do museu no dia 6 de abril, e as exposições em exibição.

Abril

Dia	Tarefas
Quinta-feira – 1 de abril	- Constituição das <i>stories</i> para o destaque das informações - Publicação da rubrica do “Agora Escolha”. - Realização de <i>benchmarking</i> e criação de novas ideias.
Sexta-feira – 2 de abril	- Criação de um novo <i>layout</i> alusivo à divulgação das exposições patentes no museu. - Conceção e publicação da <i>story</i> das “Curiosidades”. - Criação de uma <i>story</i> para anunciar a reabertura do museu no dia 6 de abril.
Domingo – 4 de abril	- Publicação da <i>story</i> alusiva às exposições presentes no museu.

Semana 6:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 5 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Envio do documento com novas ideias.- Publicação de <i>story</i> a alertar para a reabertura do museu no dia seguinte.- Divulgação de informações sobre o museu (como horário, transporte, preço do bilhete, etc) e criação do respetivo destaque.- Publicação de uma “<i>Story Divertida</i>”.
Terça-feira – 6 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Análise de páginas de <i>TikTok</i> de museus internacionais como o Museu del Prado, Rijksmuseum e Galleries degli Uffizi.- Compreensão do funcionamento da plataforma <i>TikTok</i>.- Início da construção de um documento com ideias para a criação de um <i>TikTok</i> do museu.
Quarta-feira – 7 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Criação de <i>layout</i> para o “Agora Escolha”.- Realização de <i>benchmarking</i>.- Continuação da construção de ideias para a presença na plataforma do <i>TikTok</i>.
Quinta-feira – 8 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Publicação da <i>story</i> alusiva ao “Agora Escolha”.- Conceção de <i>story</i> no âmbito da rubrica “Curiosidades”.- Reunião com o orientador de estágio, para o debate das novas ideias sugeridas.
Sexta-feira – 9 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Publicação da <i>story</i> alusiva às “Curiosidades”.- Criação e respetiva publicação de uma <i>story</i> de divulgação sobre a última sessão “Conversas de Pé d’Orelha”.- Pesquisa de obras na coleção <i>online</i> para o “Fim de Semana com Bordalo”- Conceção de uma <i>story</i> de divulgação sobre o ciclo “O Humor em Bordalo Pinheiro”.
Sábado – 10 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”.- Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.
Domingo – 11 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Publicação da <i>story</i> de divulgação sobre o ciclo “O Humor em Bordalo Pinheiro”.

Semana 7:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 12 de abril	<ul style="list-style-type: none">- Envio do documento com ideias de conteúdo para a criação de uma conta no <i>TikTok</i>.- Pesquisa de imagens nos jornais bordalianos para as “<i>Stories Divertidas</i>”, respetiva conceção e publicação.

Terça-feira – 13 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e seleção de obras na coleção <i>online</i> para todas as publicações seguintes alusivas à rubrica “Fim de Semana com Bordalo”. - Criação de perguntas padrão para a série “Entrevista do mês” e respetivo envio para o orientador de estágio. - Realização de <i>benchmarking</i>.
Quarta-feira – 14 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Seleção de obras para a rubrica do “Agora Escolha” (foi a primeira vez que fui eu a seleccionar), conceção do <i>layout</i> e respetiva publicação. - Preparação do <i>post</i> sobre a obra mais votada (também foi a primeira vez que fui eu a fazê-lo, soube no dia qual seria a obra escolhida pelos seguidores, porque a diferença de votos era bastante significativa).
Quinta-feira – 15 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da obra mais votada do “Agora Escolha” no <i>feed</i> do <i>Instagram</i>. - Criação e publicação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica. - Conceção do <i>layout</i> para a rubrica das “Curiosidades”.
Sexta-feira – 16 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um documento com ideias e exemplos para vídeos e respetivo envio para o orientador de estágio. - Publicação da <i>story</i> das “Curiosidades”. - Conceção de uma <i>story</i> de divulgação de outra conversa: “O Humor em Bordalo Pinheiro”.
Sábado – 17 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> do <i>Instagram</i> de uma obra no âmbito do “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica. - Publicação da explicação sobre a <i>story</i> das “Curiosidades”.
Domingo – 18 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da <i>story</i> de divulgação da conversa “O Humor em Bordalo Pinheiro”.

Semana 8:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 19 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de <i>benchmarking</i>. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> no âmbito da rubrica “<i>Stories</i> Divertidas”.
Terça-feira – 20 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa de novos exemplos de vídeos publicados nas redes sociais de museus nacionais e internacionais e respetivo envio para o orientador de estágio. - Seleção de obras para o “Agora Escolha” da semana.
Quarta-feira – 21 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Conceção da rubrica “Agora Escolha” e respetiva publicação. - Início da <i>newsletter</i> do mês de maio. - Criação e publicação de duas <i>stories</i> sobre as atividades <i>online</i> concebidas pelo museu até ao final do mês de abril.
Quinta-feira – 22 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> da obra mais votada no “Agora Escolha”. - Criação e publicação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.

	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação da publicação alusiva ao “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> de divulgação sobre a presença do museu no <i>World Creativity Day</i>. - Pesquisa e análise da empresa <i>Too Goo To Go</i>, para preparação de uma reunião. - Pesquisa de pinturas e de imagens nos jornais bordalianos, que se enquadrem na criação de uma nova rubrica – “Detalhe Escondido” (esta rubrica foi sugerida pelo orientador de estágio, mas a conceção da mesma foi sempre realizada por mim. A ideia consistia em esconder um detalhe presente em pinturas, ou na obra gráfica de Bordalo Pinheiro, ou do seu filho, com o objetivo de testar os conhecimentos dos seguidores, apresentando através de uma <i>story</i> a imagem com o detalhe, propositadamente oculto e duas opções de resposta, por exemplo: “O que acha que a personagem segura nas suas mãos?” – Opções de resposta: “uma flor”, ou “uma carta”. Vinte e quatro horas depois, era publicada no <i>feed</i> a imagem, demonstrando qual o detalhe escondido e explicitando a história da obra.
Sexta-feira – 23 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na reunião com a responsável de marketing da <i>Too Good To Go</i>. - Continuação da <i>newsletter</i> do mês de maio.
Sábado – 24 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> de uma obra no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.

Semana 9:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 26 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Conceção de novas perguntas padrão para a “Entrevista do Mês” e envio para o orientador de estágio. - Preparação e publicação das <i>stories</i> para a nova rubrica - “Detalhe Escondido”.
Terça-feira – 27 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> da obra apresentada no “Detalhe Escondido”. - Conceção e publicação de duas <i>stories</i> alusivas a essa rubrica. - Seleção de duas obras para o “Agora Escolha” da semana.
Quarta-feira – 28 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Criação e publicação na rubrica “Curiosidades”. - Realização de <i>benchmarking</i>. - Finalização da <i>newsletter</i> de maio.
Quinta-feira – 29 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação e publicação da rubrica “Agora Escolha”. - Publicação da segunda <i>story</i> no âmbito das “Curiosidades”.
Sexta-feira – 30 de abril	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de um <i>post</i> sobre a obra mais votada no “Agora Escolha”. - Conceção e partilha de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.

Maio

Dia	Tarefas
Sábado – 1 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”.- Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.

Semana 10:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 3 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Alteração da informação presente no destaque das informações.- Preparação da <i>story</i> e do <i>post</i> do “Detalhe Escondido”.
Terça-feira – 4 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Ida ao museu para tirar fotografias no âmbito da rubrica “Uma pessoa, uma obra”.- Análise do arquivo digital do museu.- Publicação da <i>story</i> do “Detalhe Escondido”.
Quarta-feira – 5 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação da <i>story</i> das “Curiosidades”.- Publicação no <i>feed</i> da imagem apresentada no “Detalhe Escondido” e criação de duas <i>stories</i> alusivas ao mesmo.- Criação de um texto explicitando a escolha da minha obra preferida na rubrica “Uma pessoa, uma obra” e envio para o orientador de estágio.- Seleção de obras para o “Agora Escolha”.
Quinta-feira – 6 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação da <i>story</i> do “Agora Escolha”.- Conceção e partilha de uma <i>story</i> alusiva ao regresso das visitas guiadas presenciais no museu.- Partilha da <i>story</i> com a explicitação da curiosidade desta semana.
Sexta-feira – 7 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação no <i>feed</i> da obra mais votada no “Agora Escolha”.- Conceção e publicação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.
Sábado – 8 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”.- Conceção e publicação de uma <i>story</i> no âmbito da mesma rubrica.

Semana 11:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 10 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Preparação e publicação de uma <i>story</i> no âmbito do “Detalhe Escondido”.
Terça-feira – 11 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Publicação no <i>feed</i> da obra apresentada no “Detalhe Escondido” e divulgação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.
Quarta-feira – 12 de maio	<ul style="list-style-type: none">- Seleção de obras para o “Agora Escolha”.- Conceção e publicação da <i>story</i> do “Agora Escolha”.

Quinta-feira – 13 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Ida ao museu para mais uma visita à exposição permanente. - Publicação da rubrica das “Curiosidades”. - Publicação dos resultados do “Agora Escolha” e respetivo <i>post</i>.
Sexta-feira – 14 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação da explicação sobre a <i>story</i> das “Curiosidades”.
Sábado – 15 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.

Semana 12:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 17 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Seleção de obras para o “Agora Escolha”. - Conceção e publicação da <i>story</i> do “Agora Escolha”.
Terça-feira – 18 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação dos resultados do “Agora Escolha” e respetivo <i>post</i>.
Quarta-feira – 19 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação e publicação de uma <i>story</i> no âmbito do “Detalhe Escondido”.
Quinta-feira – 20 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> da obra apresentada no “Detalhe Escondido” e divulgação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.
Sexta-feira – 21 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de ideias para a comunicação visual das redes sociais do museu e envio para o orientador de estágio.
Sábado – 22 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.

Semana 13:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 24 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de <i>benchmarking</i>. - Conceção e publicação da <i>story</i> alusiva à rubrica “Curiosidades”.
Terça-feira – 25 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de uma <i>story</i> com a explicação da curiosidade.
Quarta-feira – 26 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação e publicação de uma <i>story</i> no âmbito do “Detalhe Escondido”. - Ida ao museu para a realização de uma entrevista ao orientador de estágio.
Quinta-feira – 27 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação no <i>feed</i> da obra apresentada no “Detalhe Escondido” e divulgação de duas <i>stories</i> alusivas à mesma rubrica.
Sexta-feira – 28 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação do <i>post</i> “Fim de Semana com Bordalo”. - Envio de um último documento com ideias (que se fossem pertinentes o museu poderia implementar após o término do estágio).
Sábado – 29 de maio	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de um <i>post</i> no <i>feed</i>, no âmbito da rubrica “Fim de Semana com Bordalo”. - Conceção e publicação de uma <i>story</i> alusiva à mesma rubrica.

Semana 14:

Dia	Tarefas
Segunda-feira – 31 de maio	- Reunião com o orientador de estágio para debate de uma atividade que se realizou subsequentemente ao período de estágio. A auditoria a um público jovem (estudantes da ESCS), através de um inquérito por questionário e da sua respetiva análise (presente no capítulo V).

Considera-se, desta forma, que todas as tarefas realizadas ao longo dos três meses de estágio no MBP foram bastante relevantes, não só para a execução da presente investigação, como para a minha aprendizagem profissional e pessoal. Apesar de ter sido um estágio realizado, maioritariamente, à distância limitando a envolvimento com o contexto em estudo e com os seus colaboradores, esta foi sem dúvida, uma experiência muitíssimo enriquecedora, onde se desenvolveram atividades nunca antes realizadas, como a criação de *newsletters* ou assessoria de imprensa. Para além disso, foi-me dada total liberdade para apresentar as propostas que entendesse oportunas e todas as atividades foram desenvolvidas com bastante autonomia, aliás, quando estava a meio do período de estágio o orientador, Tiago Guerreiro, deixou de aprovar previamente os conteúdos que produzia para serem publicados no *Instagram*. Ou seja, o mesmo tinha conhecimento sobre o trabalho que desenvolvia, mas só via o resultado final quando este era divulgado ao público, fazendo-me sentir claramente que existia confiança no trabalho que realizava. Resumidamente, este estágio permitiu que tivesse contacto com uma área comunicacional pela qual nutria bastante interesse, mas que nunca tinha vivenciado de perto, sendo que embora as condições não tenham sido as que idealizei inicialmente – a saber, a realização de um estágio inteiramente presencial – verifiquei que foi possível aprender e sentir que dei o meu contributo, de alguma forma, durante o tempo em que integrei a equipa do museu.

Anexos

ANEXO 1 – TABELA DE HOUT (1999) – REPRESENTATIVIDADE DA AMOSTRA

<i>N</i>	<i>n</i>	<i>N</i>	<i>n</i>	<i>N</i>	<i>n</i>	<i>N</i>	<i>n</i>	<i>N</i>	<i>n</i>
10	10	100	80	280	182	800	280	2800	338
15	14	110	86	290	185	850	285	3000	341
20	19	120	92	300	189	900	289	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	354
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	191	1200	291	6000	361
45	40	170	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	180	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	190	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	200	132	460	210	1600	310	10000	370
65	56	210	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	220	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	230	144	550	226	1900	320	30000	379
80	66	240	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	250	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	260	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	254	2600	335	100000	384

Fonte: Huot (1999:38)

Legenda:

N: dimensão da população

n: amostra

ANEXO 2 – DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES QUE DECORRERAM DURANTE O PERÍODO DE ESTÁGIO

Atividade	Público-Alvo	Descrição	Data de Realização	Responsável pela Atividade
Oficina pedagógica: “Animais à solta”	-Pré-escolar	A atividade enquadra-se no programa DESCOLA e tem como objetivo permitir às crianças efetuarem uma associação entre imagens em movimento e sons (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷³ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Bordalo no prato”	-Pré-escolar -1º ciclo	É uma atividade que pretende, através de desenhos e colagens, dar a conhecer os frutos, legumes e peixes que Bordalo tantas vezes representou nas suas obras (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁴ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Olá, Zé Povinho”	-1º ciclo	Esta é uma oficina que pretende dar a conhecer a história do Zé Povinho, ao mesmo tempo em que desenvolve a capacidade criativa das crianças, já que lhes dá a oportunidade de criarem desenhos que ilustrem a personagem à sua maneira (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁵ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Acorda Zé Povinho”	-2º ciclo	Uma atividade muito idêntica à anterior, mas adaptada ao seu público	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo

¹⁷³ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Animais à solta*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/animais-a-solta/>

¹⁷⁴ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Bordalo no prato*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-prato/>

¹⁷⁵ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Olá Zé Povinho!*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ola-ze-povinho/>

		(Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁶ .		
Oficina pedagógica: “Concílio dos Animais”	-2º ciclo	Esta é uma oficina enquadrada também no programa DESCOLA, que tem como objetivo dar a conhecer através da observação de algumas peças as paixões de Bordalo Pinheiro, permitindo ainda que os participantes desenvolvam o seu sentido crítico aos criarem, no final da atividade, algumas fábulas (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁷ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Exploradores”	-2º ciclo -3º ciclo	A oficina traduz-se na realização de um jogo de pistas, dispostas pelo museu, permitindo que se conheçam algumas histórias do próprio museu e do artista (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁸ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Os efeitos secundários da leitura de Bordalo”	-3º ciclo	Entre desenhos, lengalengas e poemas esta atividade pretende que os participantes reflitam sobre temas importantes, ao mesmo tempo em que se divertem (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁷⁹ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “O Manguito como gesto filosófico”	-Ensino Secundário -Ensino Superior	Enquadrada no projeto DESCOLA, esta atividade apresenta obras caricaturais, desenhos e peças de cerâmica concebidas por	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo

¹⁷⁶Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Acorda, Zé Povinho!*. Consultado a 26 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/acorda-ze-povinho/>

¹⁷⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Concílio dos Animais*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/concilio-dos-animais/>

¹⁷⁸ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Exploradores*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/exploradores/>

¹⁷⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Os efeitos secundários da leitura de Bordalo*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/os-efeitos-secundarios-da-leitura-de-bordalo/>

		Bordalo Pinheiro, ao mesmo tempo em que pretende que os alunos desenvolvam uma atitude crítica perante o mundo, tendo o manguito de Zé Povinho, ou o penico de John Bull, como ponto de partida (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁰ .		
Oficina de expressão artística: “O Bordalo em 3D”	-Pré-escolar -1º, 2º e 3º ciclo -Ensino Secundário	A oficina é adaptada consoante o segmento escolar, no entanto, o objetivo é sempre o mesmo, dar a conhecer a obra cerâmica de Bordalo Pinheiro através da conceção por parte dos participantes das suas próprias obras de barro (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸¹ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina de expressão artística: “Aqui há gato”	-Pré-escolar -1º, 2º e 3º ciclo -Ensino Secundário	Uma oficina desenvolvida nos mesmos moldes que a anterior, tendo como finalidade a pintura de azulejos por parte dos seus participantes (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸² .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo
Oficina pedagógica: “Histórias aos quadrinhos”	-1º, 2º e 3º ciclo -Ensino Secundário	É uma atividade que pretende que os alunos deem asas à sua imaginação, permitindo que criem bandas desenhadas com as suas próprias personagens (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸³ .	Todo o ano, de 3ª a 6ª feira. (mediante marcação)	Serviço Educativo

¹⁸⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – O Manguito como gesto filosófico*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-manguito-como-gesto-filosofico/>

¹⁸¹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – O Bordalo em 3D*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-bordalo-em-3d/>

¹⁸² Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Aqui há gato*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/aqui-ha-gato/>

¹⁸³ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas escolares – Histórias aos quadrinhos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/historias-aos-quadrinhos/>

Oficina de ilustração: “Ilustração à solta, com Bordalo” (online)	-Jovens (a partir dos 14 anos) e adultos	A oficina de ilustração desafiou, através de várias sessões descontraídas, o olhar dos participantes sobre diversos temas, permitindo de seguida que esse olhar fosse materializado em ilustrações realizadas pelos próprios (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁴ .	Dias 7, 14, 21 e 28 de março	Teodora Boneva
Oficina criativa: “Oficina de brinquedos óticos” (online)	-Famílias com crianças entre os 6 e os 12 anos	Esta foi uma oficina que teve como finalidade dar vida às imagens gráficas de Bordalo Pinheiro, criando brinquedos óticos através de materiais do dia a dia (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁵ .	Dias 13 e 27 de março	Magda Moreira
Oficina de cartoon político: “Bordalo no país das maravilhas” (online)	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	Uma oficina com a missão de transformar os desastres da vida política nacional e internacional numa boa gargalhada, através da análise de vários exemplos de <i>cartoon</i> político desde os tempos de Bordalo, até aos nossos dias (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁶ .	Dia 22 de março	Tiago Guerreiro (Técnico de Comunicação no MBP)
Oficina de desenho: “Vamos desenhar com...”	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	A atividade foi composta por um conjunto de sessões orientadas por formadores sempre diferentes, que teve como objetivo a partilha de experiências sobre desenho e a realização de uma atividade prática, onde os inscritos foram convidados, através do seu sentido de observação e criatividade, a	Dias 8, 15, 29 de maio e 5, 12 e 26 de junho	USkP (Urban Sketchers Portugal)

¹⁸⁴ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Ilustração à solta, com Bordalo*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/ilustracao-a-solta/>

¹⁸⁵ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Oficina de brinquedos óticos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/oficina-de-brinquedos-oticos/>

¹⁸⁶ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Bordalo no país das maravilhas*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-pais-das-maravilhas/>

		desenvolverem os seus próprios desenhos (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁷ .		
Laboratório de ilustração: “Crescem que nem cogumelos” (<i>online</i>)	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	Esta atividade baseou-se na produção de conteúdos gráficos por parte dos participantes, através da observação de cogumelos e da inspiração bordaliana (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁸ .	Dia 18 de abril	Teodora Boneva
Laboratório de ilustração: “Conferenciar os Pássaros” (<i>online</i>)	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	Foi uma oficina quase surpresa, uma vez que, só foi dado aos seus participantes um breve contexto que explicava que a atividade se centrava na chegada dos pássaros (primavera) e nas obras de Bordalo Pinheiro (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁸⁹ .	Dia 3 de maio	Teodora Boneva
Curso de fotografia: “As Sete Vidas de um Gato – autorretratos” (<i>online</i>)	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	Um curso que passou por permitir que os participantes refletissem, naquele momento em que todos estávamos a passar mais tempo em casa, sobre si próprios, ao mesmo tempo em que se deu a conhecer a obra de Bordalo Pinheiro e diversas variantes de representação através da fotografia (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁰ .	Dias 11, 18, 25 de março e 1 de abril	Vitorino Coragem

¹⁸⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Vamos desenhar com*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/vamos-desenhar-com-uskp/>

¹⁸⁸ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Crescem que nem cogumelos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/crescem-que-nem-cogumelos/>

¹⁸⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Oficinas – Conferenciar os Pássaros*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/conferenciar-os-passaros/>

¹⁹⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – As sete vidas de um gato: Autorretratos*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/as-sete-vidas-de-um-gato-autorretratos/>

Curso de fotografia: “Lisboa nos pés, Bordalo no espírito”	-Jovens (a partir dos 16 anos) e adultos	Esta atividade centrou-se no imaginário satírico e metafórico presente na obra de Bordalo, e pretendia que os intervenientes utilizassem a fotografia de rua como meio de composição estética, ao mesmo tempo em que visitavam locais que foram fonte de inspiração para as sátiras do artista (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹¹ .	Dias 1, 8, 15 e 22 de maio	Vitorino Coragem
Curso de pintura em azulejo: “Entre mestres”	-Jovens (a partir dos 16 anos), adultos e famílias	Curso que abordou a exposição “Pé d’Orelha”, patente no museu nessa altura, ao mesmo tempo em que transmitiu a aprendizagem de diferentes técnicas de pintura (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹² .	Dias 9,16, 23 e 30 de maio	Elizabete Canavarro

¹⁹¹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – Lisboa nos pés, Bordalo no espírito*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-no-espírito-lisboa-nos-pes/>

¹⁹² Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Cursos – Entre mestres*. Consultado a 27 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/pintar-azulejo/>

ANEXO 3 – DESCRIÇÃO DAS APRESENTAÇÕES E CONVERSAS *ONLINE* QUE DECORRERAM DURANTE O PERÍODO DE ESTÁGIO

Apresentação	Descrição	Data de Realização	Oradores
Lançamento da coleção: Cadernos de Bordalo e do 1º livro: <i>Bordalo não gostava de fadistas!...</i>	Esta apresentação teve como objetivo lançar a nova coleção de livros do museu, que pretende oferecer ao público um conjunto de reflexões relacionadas com Bordalo Pinheiro, a sua obra e o seu tempo, apresentando o primeiro livro da coleção, o livro da autoria de Pedro Félix (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹³ .	Dia 2 de março	Sara Pereira (Diretora do Museu do Fado) e Pedro Félix (autor do livro, Antropólogo e coordenador da equipa instaladora do Arquivo Nacional do Som).
Conversa: “Julieta Ferrão (1899-1974) – a primeira Diretora de um Museu em Portugal”	Uma conversa que decorreu no âmbito do Dia Internacional da Mulher e que abordou a vida e obra de Julieta Ferrão, antiga Diretora do museu (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁴ .	Dia 8 de março	Sandra Leandro (Historiadora de Arte e Professora na Universidade de Évora).
Lançamento do livro: <i>Através do traço. Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)</i>	Lançamento do segundo livro pertencente à nova coleção de livros do museu (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁵ .	Dia 12 de março	Maria Virgílio Cambraia Lopes (investigadora) e Mariana Caldas de Almeida (historiadora e investigadora no MBP).
“Conversas de Pé d’Orelha”	Um ciclo de conversas dividido em várias sessões com diferentes oradores, que teve como finalidade abordar temas relacionados com a exposição <i>Pé d’Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim</i> , permitindo que existisse uma discussão sobre o trabalho de dois	Dias 16, 24, 29 de março e 9 de abril	Rita Gomes Ferrão e Pedro Bebiano Braga (comissários da exposição), Sofia Nunes (investigadora e crítica de arte), Suzana Barros Lapa (ceramista) e Ana Tostões

¹⁹³ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Bordalo não gostava de fadistas...!*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/bordalo-nao-gostava-de-fadistas-de-pedro-felix/>

¹⁹⁴ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Julieta Ferrão (1899-1974): a primeira diretora de um Museu em Portugal*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/julieta-ferrao-1899-1974/>

¹⁹⁵ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Através do traço. Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro (1867-1920)*. Consultado a 28 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/atraves-do-traco/>

	dos mais importantes ceramistas portugueses, ou seja, Bordalo Pinheiro e Querubim Lapa (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁶ .		(arquiteta e professora catedrática).
Conversa: “O Humor em Bordalo”	Um ciclo de palestras que se dividiu em quatro sessões sob a direção de diferentes oradores. Neste caso, todos eles colaboradores do museu que se dedicaram a abordar ao longo das várias sessões aspetos do humor na obra de Bordalo Pinheiro, com a finalidade de despertar a curiosidade para a obra do genial artista e de assinalar através das várias conversas os cento e setenta e cinco anos do nascimento do artista (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁷ .	Dias 21 e 28 de março, 11 e 18 de abril	Pedro Bebiano Braga (investigador no MBP), João Alpuim Botelho (Diretor do MBP), Tiago Guerreiro (Técnico de Comunicação no MBP) e Francisco Teles Gama (realizou um estágio curricular na área de investigação do MBP em 2018 e colabora recorrentemente em atividades do museu).
Conversa: “Arte, Museu e Responsabilidade Social”	O MBP associou-se ao <i>World Creativity Day</i> ¹⁹⁸ , e foi nesse âmbito que se desenvolveu esta conversa que apresentou duas realidades museológicas, numa reflexão sobre a responsabilidade social dos museus (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ¹⁹⁹ .	Dia 22 de abril	Inês Brito de Araújo (colaboradora do Serviço Educativo do MBP) e Cocco Barçante (Diretor do Museu do Artesanato do Estado do Rio de Janeiro).
Debate: “Censura e liberdade de imprensa – de Bordalo aos nossos dias”	Esta conversa realizou-se no âmbito do Dia Internacional da Liberdade de Imprensa, em parceria com o ICNova (Instituto de Comunicação da NOVA) (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ²⁰⁰ .	Dia 3 de maio	João Alpuim Botelho (Diretor do museu), Paulo Fernandes, Carla Batista (professores e investigadores da NOVA FCSH) e Dora Santos Silva (professora do departamento de Ciências

¹⁹⁶ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Conversas de Pé d’Orelha*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/conversas-de-pe-dorelha/>

¹⁹⁷ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – O Humor em Bordalo*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-humor-em-bordalo/>

¹⁹⁸ Uma organização criada no âmbito do Dia Mundial da Criatividade e Inovação (dia 21 de abril).

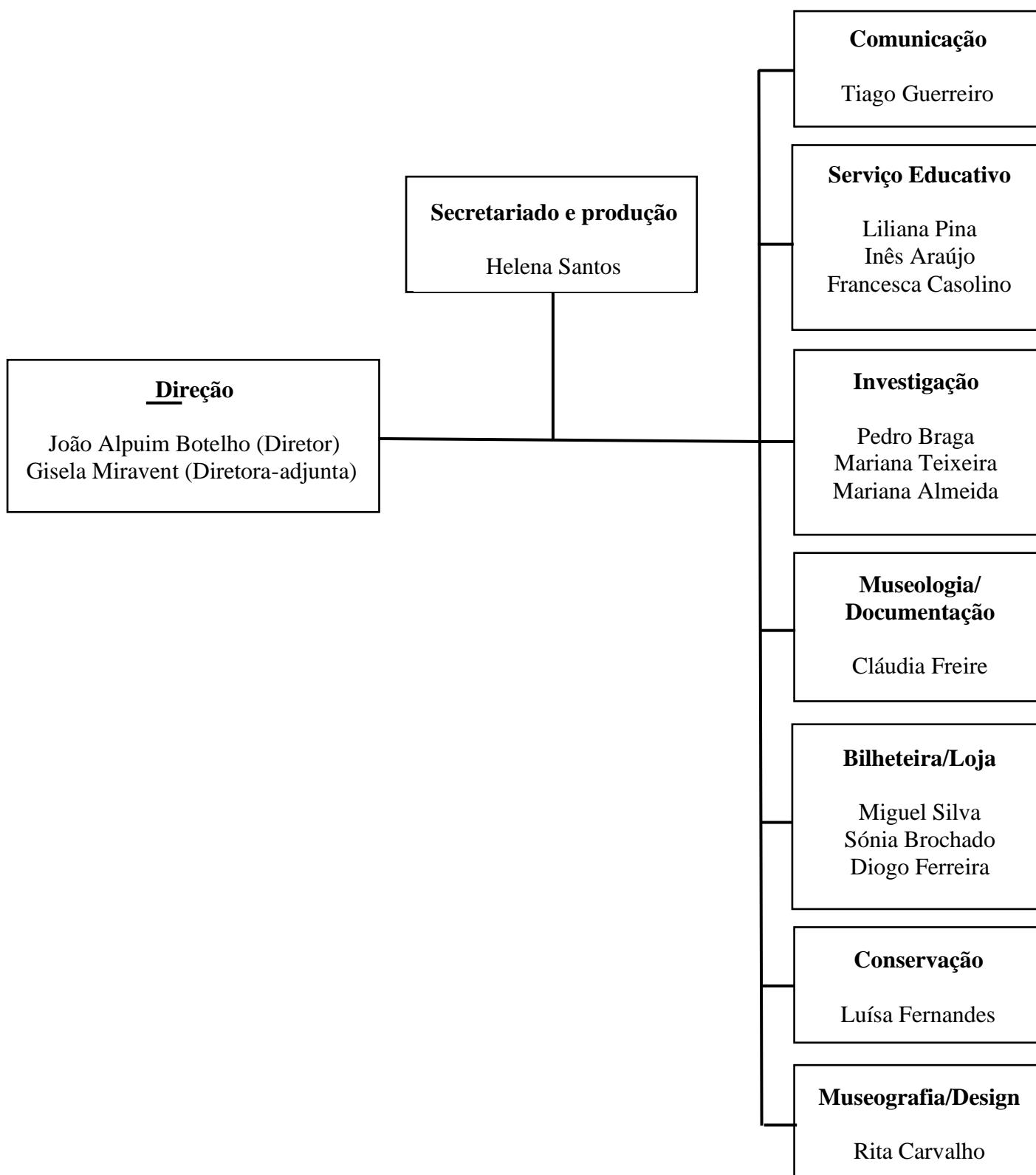
¹⁹⁹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Arte, Museus e Responsabilidade Social*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/arte-museus-e-responsabilidade-social/>

²⁰⁰ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – Censura e liberdade imprensa: de Bordalo aos nossos dias*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/censura-e-liberdade-de-imprensa/>

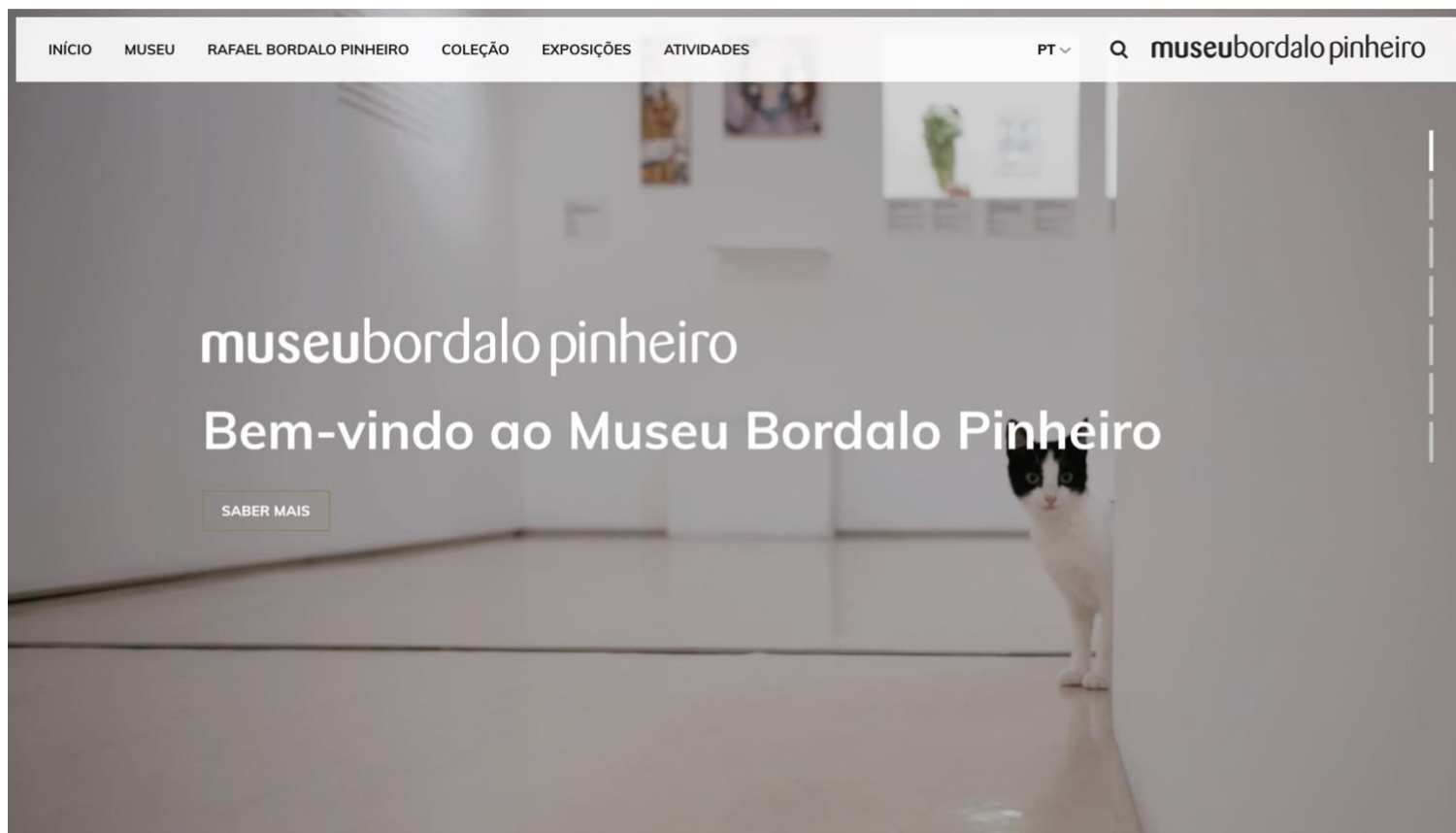
			da Comunicação da NOVA FCSH).
Conversa: “O humor fora do quadrado”	Uma conversa que aconteceu de modo a assinalar o Dia Internacional dos Museus, através da apresentação de parte da obra gráfica de Bordalo Pinheiro e das suas variantes criativas (Museu Bordalo Pinheiro, s.d.) ²⁰¹ .	Dia 18 de maio	Sónia Brochado (formada em História da Arte, Museologia e Museografia e colaboradora da área da Bilheteira e Acolhimento do MBP).

²⁰¹ Museu Bordalo Pinheiro. (s.d.). *Conversas e etc. – O humor fora do quadrado*. Consultado a 29 de maio de 2021 em <https://museubordalopinheiro.pt/atividade/o-humor-fora-do-quadrado/>

ANEXO 4 – ORGANOGRAMA MBP



ANEXO 5 – PRINT SCREEN DA PÁGINA INICIAL DO WEBSITE DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021



ANEXO 6 – NEWSLETTER DE ABRIL DE 2021 - MBP

museubordalo pinheiro



Boletim Bordalo Pinheiro
Abril 2021

O Rafael e o gato Pires dão-lhe as boas-vindas ao Museu Bordalo Pinheiro

Após mais de dois meses encerrado, o Museu Bordalo Pinheiro voltou a abrir as suas portas ao público esta terça-feira, 6 de abril, com várias surpresas preparadas para si. Desde ontem, um grande Rafael Bordalo Pinheiro acompanhado pelo seu gato Pires, em versão 3D, dão-lhe as boas-vindas ao Museu nesta reabertura!

Quem nos visitar vai ter ainda direito a uma capa de jornal de Bordalo Pinheiro personalizada com a sua data de nascimento e, como estamos na primavera, a uma semente da imponente glícínia que se encontra à entrada do Museu. Além disso, até final de abril a entrada no Museu é gratuita.

Ficamos à sua espera.



Saber mais

Em exposição



Pé d'Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim

Exposição temporária
Até final de abril

Convidamo-lo a conhecer as obras de dois dos maiores mestres ceramistas portugueses: Rafael Bordalo Pinheiro e Querubim Lapa.

[Saber mais](#)



Manuel Gustavo Bordalo Pinheiro. Histórias Desenhadas

Exposição temporária
Até final de abril

Mostra dedicada ao filho primogénito de Rafael Bordalo, que nos permite percorrer cronologicamente a sua obra gráfica e cerâmica.

[Saber mais](#)

Atividades online



Creecem que nem cogumelos...

Oficina de ilustração online
18 de abril
Domingo
Das 10h00 às 13h00

Este laboratório de ilustração com Teodora Boneva para jovens e adultos vai proporcionar aos participantes a observação direta e a produção de conteúdos gráficos sobre... cogumelos!

[Saber mais](#)



Bordalo às Cegas

Visitas surpresa sobre temas bordalianos (online)
7, 14, 21 e 28 de abril (quartas-feiras)
Sempre às 15h00

Nestas visitas surpresa, onde ninguém sabe o que vai acontecer, podemos falar de uma peça de cerâmica, de um cartoon de Bordalo, ou até de um tema presente na obra do artista.

[Saber mais](#)



Terapêuticas Bordalianas

Visita guiada online

9, 16, 23 e 30 de abril

(sextas-feiras)

Sempre às 15h00

As Terapêuticas Bordalianas são visitas guiadas e gratuitas ao Museu Bordalo Pinheiro. Adaptámos as Terapêuticas à nova realidade, para levar o Museu a sua casa.

[Saber mais](#)



Lisboa de Bordalo

Visita guiada online

10, 17 e 24 de abril

(sábados)

Sempre às 10h00

Nesta visita guiada *online* convidamo-lo a explorar os trilhos da Lisboa bordaliana, através das obra do genial artista.

[Saber mais](#)

Conversas



Conversas de Pé d'Orelha

Live streaming

9 de abril, às 18h00

A última Conversa de Pé d'Orelha, contará com a presença de Ana Tostões, arquiteta e professora catedrática que irá falar sobre as intervenções artísticas de Bordalo e Querubim em espaço arquitetónico.

[Saber mais](#)



O Humor em Bordalo

Live streaming

11 e 18 de abril, às 18h00

Neste ciclo de apresentações, que assinalam os 175 anos do nascimento de Rafael Bordalo Pinheiro, serão dados a conhecer diferentes aspetos de humor na obra do genial artista.

[Saber mais](#)

museubordalopinheiro



Copyright © 2021, EGEAC - MUSEU BORDALO PINHEIRO, All rights reserved.

Want to change how you receive these emails?
You can [update your preferences](#) or [unsubscribe from this list](#).

ANEXO 7 – EXEMPLO DE NEWSLETTER DE UMA ATIVIDADE ESPECÍFICA

museubordalo pinheiro



Crescem que nem cogumelos... Laboratório de Ilustração com Teodora Boneva (online)

Neste laboratório de ilustração para jovens e adultos queremos proporcionar aos participantes a observação direta e a produção de conteúdos gráficos sobre... cogumelos! Venenosos ou comestíveis, com poros ou com lâminas, bonitos ou feios. O mundo dos fungos é encantador.

Para conseguirmos realizar esta tarefa desafiante, precisamos só de mais um ingrediente indispensável: a inspiração Bordaliana. Vamos a isso?

Materiais: papel de desenho, lápis HB e régua. Opcional: aguarela e pincéis .

Informações

Data: 18 de abril, das 10h às 13h

Destinatários: adultos e jovens a partir dos 16 anos

Inscrições: bilheteira@museubordalopinheiro.pt

Preço: 5€ por participante

Atividade online (via Zoom)

Saiba mais [aqui](#)



museubordalo pinheiro



Copyright © 2021, EGEAC - MUSEU BORDALO PINHEIRO, All rights reserved.

Want to change how you receive these emails?
You can [update your preferences](#) or [unsubscribe from this list](#).

ANEXO 8 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DE FACEBOOK DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021

Museu Bordalo Pinheiro
@MuseuBordaloPinheiro · Museu de Arte

Perguntar a Museu Bordalo Pinheiro

"Está alguém disponível para conversar?" Perguntar

"Tenho uma dúvida. Podem ajudar?" Perguntar

Escreve uma pergunta Perg...

Sobre Ver tudo

Campo Grande, 382 1700-097 Lisboa

Página Oficial do Museu Bordalo Pinheiro em Lisboa

Espaço dedicado à vida e obra de Rafael Bordalo Pinheiro (1846-1905), artista de relevo no panorama cultural português de finais do século XIX. Notáve... Ver mais

23 142 pessoas gostam disto, incluindo 5 dos teus amigos

24 147 pessoas seguem isto

1221 pessoas visitou este local

<http://www.museubordalopinheiro.pt/>

21 581 8544

Enviar mensagem

Intervalo de preços · \$

info@museubordalopinheiro.pt

Fechado Agora
10:00 – 18:00

Museu de Arte

[museubordalo](https://www.facebook.com/museubordalo)

Fotos Ver tudo

Vídeos Ver tudo

Rafael Bordalo Pinheiro era um amante ...

Tiago Guerreiro e 78 outras pessoas

410 visualizações · há 11 semanas

Paródica B.

Convidam-se pessoas de todas as idades (a partir dos 10 anos) ...

O MUNDO ÀS AVÉSSAS

Ilustração de Rafael Bordalo Pinheiro caricaturando José de Alpoim, ministro da Justiça em 1900, com formato de pão. Alpoim retira manteiga "Para Lamentar" de um barril, mostrando a espátula com que o fazia um sorridente John Bull. Remete para um discurso proferido por Alpoim, na câmara dos deputados, a 6 de Abril. Publicado n'A Paródia a 18 de abril de 1900.... Ver mais

Tiago Guerreiro e 56 outras pessoas 4 partilhas

Gosto Comentar Partilhar

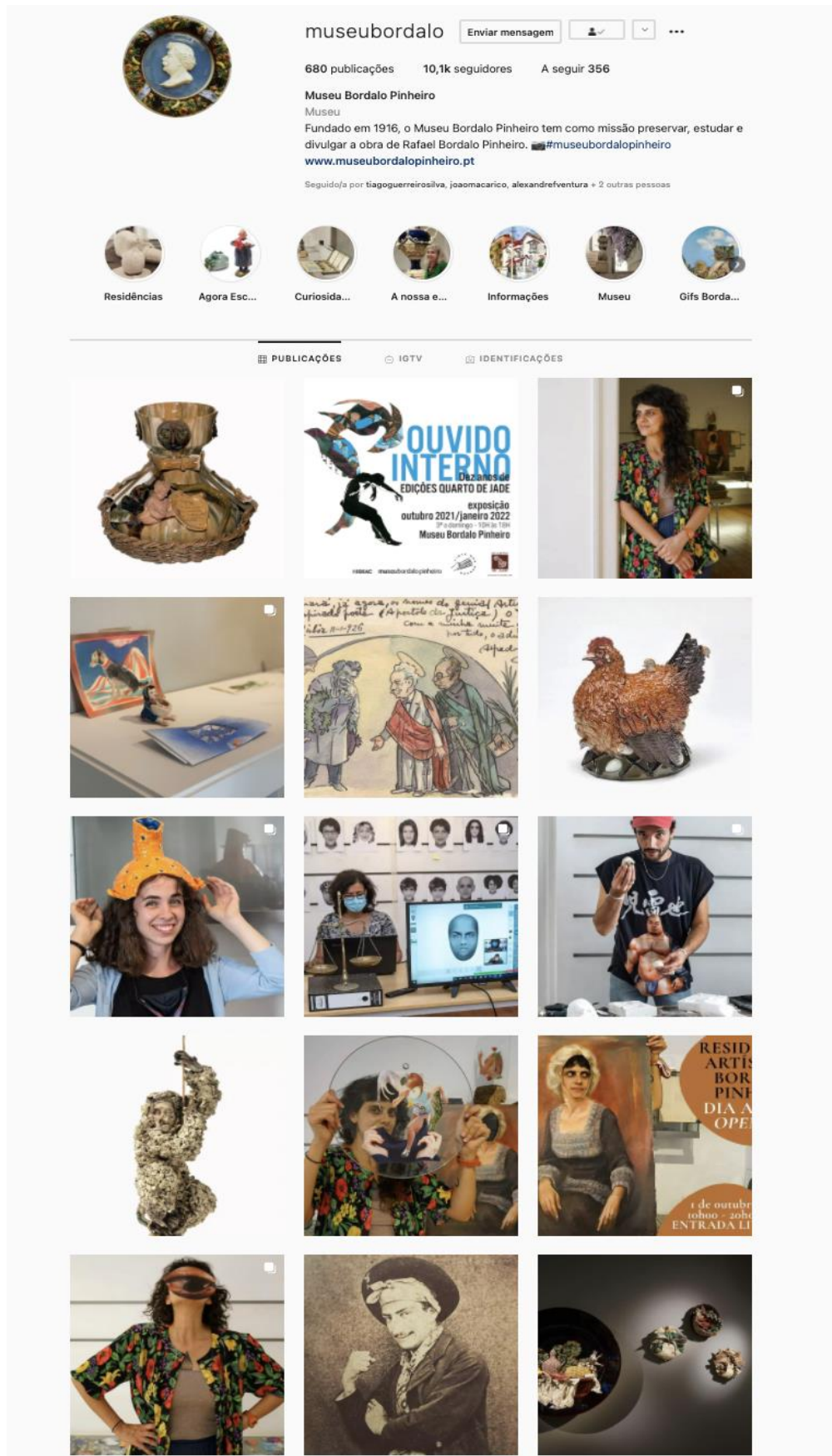
Escreve um comentário...

Museu Bordalo Pinheiro Ontem às 18:22


Até dia 20 de outubro ainda pode inscrever-se na "Paródica B.", um projeto de coro inspirado numa seleção de textos presentes nos jornais de Bordalo e na biblioteca do Museu.

O projeto, concebido por Margarida Mestre e acompanhado pelo músico António Pedro, propõe uma re-escrita desse património de modo a criar uma narrativa autónoma possível de ser dita e cantada a várias vozes. O material sonoro será trabalhado como paródia, celebração, denúncia, canção. A obra a apresen... Ver mais

ANEXO 9 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DE INSTAGRAM DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021




ANEXO 10 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DE YOUTUBE DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021



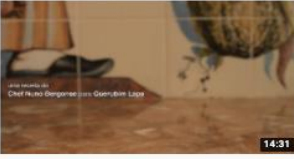
Museu Bordalo Pinheiro
196 subscritores · 77 vídeos
O Museu Bordalo Pinheiro (MBP) foi fundado em 1916 por Ernesto Cruz de Magalhães para albergar a sua coleção da obra de ...

SUBSCREVER

Mais recentes do canal Museu Bordalo Pinheiro




Receita do Chef Nuno Bergonse para Rafael Bordalo Pinheiro
120 visualizações · há 2 meses
Museu Bordalo Pinheiro
A par da exposição "Pé de Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim" (21 de Novembro de 2019 a 23 de Maio de 2021), ...




Receita do Chef Nuno Bergonse para Querubim Lapa
585 visualizações · há 5 meses
Museu Bordalo Pinheiro
A par da exposição "Pé de Orelha. Conversas entre Bordalo e Querubim" (21 de Novembro de 2019 a 23 de Maio de 2021), ...


+ 8 RESTANTES




Museu Bordalo Pinheiro em Lisboa!
231 visualizações · há 5 meses
Luli Monteleone
Vamos visitar o Museu Bordalo Pinheiro, em Lisboa, Portugal? Localizado no Campo Grande, o espaço é todo dedicado à vida e ...
Legendas




Rafael Bordalo Pinheiro 1846-1905
3,1 mil visualizações · há 3 anos
Museu Bordalo Pinheiro
O filme trata o tempo em que o artista viveu e contextualiza a sua obra. Realização de Miguel Cetil, sob a coordenação de ...




Museu Bordalo Pinheiro - Lisboa - Portugal | BeSisluxe Tours
554 visualizações · há 10 meses
BeSisluxe Tours
O Museu Bordalo Pinheiro surgiu à partir de uma coleção particular, como o primeiro museu de Portugal dedicado a um único ...
4K




Museu Bordalo Pinheiro. Conservação e Restauro da Coleção de Cerâmica
948 visualizações · há 3 anos
Museu Bordalo Pinheiro
Conservação e Restauro da coleção de cerâmica do Museu Bordalo Pinheiro para a exposição FORMAS DO DESEJO.



Dia Mundial do Gato no Museu Bordalo Pinheiro
899 visualizações · há 7 meses
Museu Bordalo Pinheiro
No Dia Mundial do Gato, a 17 de fevereiro de 2021, o Museu Bordalo Pinheiro, apesar de ter as portas encerradas ao público por ...



Conheça o museu dedicado à vida e obra de Rafael Bordalo Pinheiro, genial artista português
127 visualizações · há 6 meses
LUSOPRESS
Rafael Bordalo Pinheiro é uma figura marcante da cultura portuguesa da segunda metade do século XIX. Há muito quem ache ...



Visita Guiada ao Museu Rafael Bordalo Pinheiro - Portugal (480p)
674 visualizações · há 4 meses
João Santos
A icónica figura do Zé Povinho foi inventada por Rafael Bordalo Pinheiro (RBP) na madrugada de 13 de Junho de 1875.

ANEXO 11 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DE LINKEDIN DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021

Museu Bordalo Pinheiro
O Museu mais divertido de Lisboa
Museus e instituições · Lisboa, Lisboa · 214 seguidores

Tiago works aqui · 15 funcionários

+ Seguir Visite o site Mais

Início Sobre Publicações Vagas Pessoas

Sobre

O Museu Bordalo Pinheiro tem como missão preservar, estudar, documentar e divulgar a obra de Rafael Bordalo Pinheiro. Nascido em 1916, fruto da visão e do empenho do colecionador Ernesto Cruz Magalhães, o Museu assegura o acesso à obra do artista, oferecendo uma programação regular de exposições e atividades...
[visualizar mais](#)

[Ver todos os detalhes](#)

Publicações na Page

Museu Bordalo Pinheiro 214 seguidores · 2 sem ·

Esta sexta-feira, 1 de outubro, entre as 10h e as 20h, no Museu Bordalo Pinheiro. Entrem ...[ver mais](#)

Dia Aberto às Residências
museubordalopinheiro.pt · 2 min de leitura

Gostei Comentar Compartilhar Enviar

Museu Bordalo Pinheiro 214 seguidores · 1 m ·

Arranca amanhã, dia 13 de setembro, a primeira edição das Residências Artísticas Bordalo Pinheiro. Entrem ...[ver mais](#)

Artistas em residência no Museu Bordalo Pinheiro
museubordalopinheiro.pt · 5 min de leitura

7

Gostei Comentar Compartilhar Enviar

ANEXO 12 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DE TWITTER DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021

← **Museu Bordalo Pinheiro**
15 Tweets



Museu Bordalo Pinheiro
@MuseuBordalo

Fundado em 1916, o Museu Bordalo Pinheiro tem como missão preservar, estudar e divulgar a obra de Rafael Bordalo Pinheiro. #museubordalopinheiro

📍 Lisboa, Portugal 🌐 museubordalopinheiro.pt
📅 Ingressou em maio de 2021

49 Seguindo 34 Seguidores

Tweets Tweets e respostas Mídia Curtidas

Museu Bordalo Pinheiro retweetou
EGEAC @CulturaemLisboa · 10 de out
Artistas em Residência no @MuseuBordalo
Ana Fonseca, Francisco Trêpa, Mariana Barros e Rita
Até 13 de outubro, venha vê-los a trabalhar.
+ info: museubordalopinheiro.pt/atividade/resi...



Lisboa @CamaraLisboa · 2 de out
Fomos ao Museu Rafael Bordalo Pinheiro conhecer os artistas selecionados para a 1ª edição do programa "Residências Artísticas Bordalo Pinheiro". Até 13 de outubro vão desenvolver projetos em áreas como a performance, instalação ou colagem. Fique atento!
#Lisboa #Egeac



Museu Bordalo Pinheiro retweetou
EGEAC @CulturaemLisboa · 10 de ago
Já reparou que temos um novo site?
Visite-nos em egeac.pt



1 5 8

ANEXO 13 – *PRINT SCREEN* DA PÁGINA INICIAL DA COLEÇÃO *ONLINE* DO MBP, A 16 DE OUTUBRO DE 2021

Introduza a(s) palavra(s) que pretende pesquisar

Frase Exata 



Pesquisa Avançada

Escolha um campo



Escreva o texto

 OK



Base da Talha Manuelina
PINHEIRO, Rafael Bordalo (18[...]
02/09/1893
MRBP.CER.0929.1



A origem do governo
Não identificado
MRBP.GRA.2353



PINHEIRO, Rafael Bordalo (18[...]
1898
MRBP.DES.1080



MRBPFOT.0326



A atriz Florinda
PINHEIRO, Rafael Bordalo (18[...]
MRBP.GRA.2582

VER TODOS

ANEXO 14 – PRINT SCREEN DA PÁGINA DO MBP NO GOOGLE ARTS & CULTURE, A 16 DE OUTUBRO DE 2021

museubordalopinheiro

Museu Bordalo Pinheiro
Lisboa, Portugal



O Museu Bordalo Pinheiro tem como missão preservar, estudar, documentar e divulgar a obra de Rafael Bordalo Pinheiro. Nascido em 1916, fruto da visão e do empenho do colecionador Ernesto Cruz Magalhães, o Museu assegura o acesso à obra do artista, oferecendo uma programação regular de exposições e atividades diversificadas.

4 histórias



EXPOSIÇÃO ONLINE
Manuel Gustavo Pinheiro # 1:
abrindo caminho (1867-1870)
Museu Bordalo Pinheiro



EXPOSIÇÃO ONLINE
Manuel Gustavo Bordalo
Pinheiro # 2: histórias...
Museu Bordalo Pinheiro



EXPOSIÇÃO ONLINE
Manuel Gustavo Bordalo
Pinheiro # 3: um ceramista...
Museu Bordalo Pinheiro



EXPOSIÇÃO ONLINE
Manuel Gustavo Bordalo
Pinheiro # 4: humor no...
Museu Bordalo Pinheiro

Nesta coleção

Ver tudo



Rafael Bordalo Pinheiro
51 itens



Humor
17 itens



Portugal
12 itens



Quadrinhos
11 itens



Columbano Bordalo
Pinheiro
5 itens

137 itens

Organizar por

