



ESCOLA SUPERIOR  
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

**Comunicação para a Mobilização e Inclusão Sociais:  
A Iniciativa PARTIS**

Sandra Filipa Lisboa Caiado

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO  
GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadoras:

Professora Doutora Margarida Carvalho

Professora Doutora Sandra Pereira

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

Outubro de 2023

**Comunicação para a Mobilização e Inclusão Sociais:**

**A Iniciativa PARTIS**

**Dissertação de Mestrado**

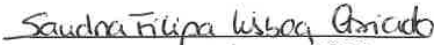
Sandra Filipa Lisboa Caiado

Escola Superior de Comunicação Social

Instituto Politécnico de Lisboa

## Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica de 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 que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

  
(Sandra Filipa Lisboa Caiado)

Lisboa, 17 de outubro de 2023

## Agradecimentos

Considero-me uma pessoa inquieta. E foi num misto de desafio para comigo própria e para me desassossegar, que decidi propor-me à realização do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS).

Confesso que sinto um enorme orgulho neste percurso de me tornar “mestre”. Foram anos difíceis, de muito trabalho, crescimento, disciplina e de escolhas conscientes. Considero que foi no momento certo que decidi estimular-me. Na idade adulta já nos conhecemos melhor, somos conscientemente responsáveis pelas nossas escolhas, assumimos as consequências inerentes e seguimos em frente, sem medos.

Claro que este caminho foi percorrido com a motivação e com a necessária compreensão daqueles que habitam o meu coração. Em primeiro lugar, um agradecimento especial para os meus dois raios de luz, os meus filhos Lourenço e Salvador. Com eles tenho aprendido quotidianamente a ser uma melhor pessoa, a trabalhar a tolerância e a leveza e a encarar a vida de uma forma mais participativa, atenta e grata. A maternidade auxiliou-me muito no meu processo interior de alinhamento com a pessoa que sou agora. O Salvador e o Lourenço ajudaram-me a aceitar a imperfeição e a crença inabalável do Amor.

Agradeço também ao meu companheiro, o Victor. Com ele tenho experimentado que todos merecemos uma segunda vida, e que esta tem bênçãos à nossa espera, sempre que nos autorizamos a viver a nossa verdade e a ouvir o nosso coração. O Victor ocupou um lugar que estava vazio no meu interior e deu luz à máxima: “Sempre que o coração comanda, a vida se expande”. Muito obrigada, meu querido!

Os agradecimentos ao meu núcleo familiar não ficariam completos se não nomeasse a minha mãe. O seu amor incondicional tem estado presente em todos os momentos da minha vida, sempre a motivar-me e a querer que eu seja mais e melhor! Apesar de ainda não lhe ter dito, tenho aprendido muito com ela, acima de tudo “a resgatar-me sempre” e a priorizar a minha felicidade em todas as minhas ações.

O meu maior reconhecimento e agradecimento profundo às minhas orientadoras, a Professora Doutora Margarida Carvalho e a Professora Doutora Sandra Pereira. A sua experiência, profissionalismo, disponibilidade permanente e bom coração mantiveram-me sempre determinada em concluir este trabalho, mesmo nos momentos mais árduos e desmotivantes. Ambas contribuíram fortemente para o meu amadurecimento académico e sou muito grata por isso!

Um agradecimento especial à Escola Superior de Comunicação Social. Foi a Instituição de Ensino Superior que escolhi para regressar à vida académica, vinte anos após ter terminado a licenciatura, e não me desiludi. A metodologia e o compromisso que encontrei na ESCS, a par das boas amizades que acolhi, tornaram esta passagem muito profícua, quer do ponto de vista das ferramentas profissionais que agora disponho, quer através do contacto com excelentes profissionais de relações públicas, com quem tive o privilégio de privar.

Por fim, uma palavra de apreço à Fundação Calouste Gulbenkian e às entidades promotoras da Iniciativa PARTIS, que se disponibilizaram para amavelmente dialogar comigo e partilharem as suas experiências no contexto das práticas artísticas participativas e da mobilização social.

A todos um bem-haja.

## Resumo

As estratégias e as ferramentas de Relações Públicas (RP) contribuem para dar corpo à sociedade contemporânea, se encararmos o diálogo como o elemento fundamental da sua atividade. A comunicação no Terceiro Setor tem-se revelado essencial para a mobilização das comunidades locais e das organizações sem fins lucrativos, tanto para conceder visibilidade ao trabalho realizado neste âmbito, como para o credibilizar perante as diversas esferas da sociedade.

A relação entre a arte e a sociedade, em particular as práticas artísticas participativas que se multiplicaram em diversos campos, na contemporaneidade, deram origem a projetos que não se cingem à representação da realidade, mas que se expandem abarcando a conceção de conhecimento e a construção de vínculos sociais (Sansi, 2015).

As áreas de intervenção da comunicação para a mobilização social são amplas e podem contribuir para o desenvolvimento e a melhoria das condições de vida dos cidadãos e, por conseguinte, fomentar a justiça social.

Para esta investigação foi escolhido, como estudo de caso, a Iniciativa PARTIS promovida pela Fundação Calouste Gulbenkian (FCG), que financia práticas artísticas para a inclusão social, com o objetivo de promover o bem-estar social e a igualdade de oportunidades junto de grupos sociais desfavorecidos e vulneráveis (FCG, 2021).

O objetivo principal foi indagar se a Iniciativa artística PARTIS beneficia de uma comunicação capaz de contribuir para a mobilização social. Para tal, recorreu-se a uma metodologia com um enfoque eminentemente qualitativo, com a realização de entrevistas à entidade financiadora e às entidades promotoras dos projetos e procedendo-se à identificação das ferramentas de comunicação utilizadas por ambas.

Os resultados obtidos indicam o predomínio de uma comunicação informal da FCG com os promotores dos projetos artísticos e pontualmente com alguns dos participantes, inexistindo um plano estratégico de comunicação alargado a todos os agentes, capaz de originar maior impacto social. Observa-se, portanto, uma comunicação mais direta e circunscrita a cada um dos projetos, competente para promover a mobilização dos agentes envolvidos, mas falta ainda garantir um papel mais estratégico em termos da comunicação para a mobilização social no âmbito da Iniciativa PARTIS.

**Palavras-chave:** Relações Públicas; Comunicação para a Mobilização Social; Arte Participativa; PARTIS.

## **Abstract**

Public Relations (PR) strategies and tools contribute to giving shape to contemporary society, if we see dialogue as the fundamental element of its activity. Communication in the Third Sector has proven to be essential for mobilizing local communities and non-profit organizations, both to provide visibility to the work carried out in this field and to give it credibility in the various spheres of society.

The relationship between art and society, in particular the participatory artistic practices that have multiplied in different fields, in contemporary times, have given rise to projects that are not limited to the representation of reality, but that expand to encompass the conception of knowledge and the construction of social bonds (Sansi, 2015).

The areas of communication intervention for social mobilization are broad and can contribute to the development and improvement of citizens' living conditions and, therefore, promote social justice.

For this investigation, was chosen as a case study, the PARTIS Initiative, promoted by the Calouste Gulbenkian Foundation (FCG), which finances artistic practices for social inclusion, with the aim of promoting social well-being and equal opportunities for disadvantaged and vulnerable social groups (FCG, 2021).

The main objective was to ask whether the PARTIS artistic initiative benefits from communication capable of contributing to social mobilization. To this end, a methodology with an eminently qualitative focus was used, with interviews carried out with the financing entity and the entities promoting the projects and identifying the communication tools used by both.

The results obtained indicate the predominance of informal communication between the FCG and the promoters of the artistic projects and occasionally with some of the participants, with the absence of a strategic communication plan extended to all agents, capable of generating greater social impact. Therefore, there is a more direct communication limited to each of the projects, capable of promoting the mobilization of the agents involved, but a more strategic role in terms of communication for social mobilization within the scope of the PARTIS Initiative still needs to be guaranteed.

**Keywords:** Public Relations; Communication for Social Mobilization; Participatory Art; PARTIS.

# Índice

Introdução.....	9
Capítulo 1. Mobilização das Comunidades .....	14
1.1 O Terceiro Setor .....	14
1.1.1 O Estado e a Sociedade Civil.....	14
1.1.2 O Terceiro Setor em Portugal.....	20
1.1.3 Mobilização Social .....	24
1.1.4 A Comunicação no Terceiro Setor .....	28
1.1.5 Relações Públicas de Desenvolvimento (para a Mudança Social).....	31
Capítulo 2. Arte e Comunidade .....	36
2.1. A Arte da Participação.....	36
2.2 Arte Participativa: intenções, práticas, ética, efeitos, limites. ....	45
2.3. Arte e Cidadania Cultural .....	50
Capítulo 3. Metodologia de Investigação.....	55
3.1 Delimitação do objeto de análise.....	55
3.2 Questão de partida.....	58
3.3 Objetivos de pesquisa .....	59
3.4 Hipóteses de pesquisa.....	60
3.5 Abordagem metodológica.....	61
3.5.1 Análise quantitativa / qualitativa ou mista .....	61
3.5.2 Estudo de caso.....	64
3.6 Pesquisa bibliográfica e documental.....	65
3.7 Procedimentos / técnicas de Recolha de Dados .....	67
3.7.1 Entrevistas .....	67
3.7.2 Ferramentas de Comunicação.....	69
3.8 Procedimentos / técnicas de Análise de Dados .....	70
3.8.1 Análise de conteúdo.....	70
Capítulo 4. Estudo de Caso: A Iniciativa PARTIS.....	74
4.1 A Fundação Calouste Gulbenkian.....	74
4.2 A Iniciativa PARTIS - Práticas Artísticas para a Inclusão Social .....	79
4.2.1 Caraterização / descrição .....	79
4.2.2 Objetivos da Iniciativa .....	89
4.2.3 Públicos-Alvo .....	91
4.2.4 Parceiros.....	92

4.2.5 Estratégia de comunicação / Ferramentas de comunicação .....	93
Capítulo 5. Demonstração de Resultados .....	103
5.1 Análise de conteúdo das Entrevistas.....	103
5.1.1. Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras.....	103
5.1.2. Mobilização Social .....	105
5.1.3. Inclusão Social .....	106
5.1.4. Comunicação .....	108
5.1.5. Estratégias de Comunicação .....	113
5.1.6. Relação com os Públicos-Alvo .....	114
5.1.7. Construção de Mensagens-Chave .....	116
5.1.8. Parcerias .....	117
5.2 Breve análise das Ferramentas de Comunicação.....	118
Capítulo 6. Considerações finais .....	126
6.1 Contributos e Conclusão da pesquisa .....	126
6.2 Limitações da pesquisa e Pistas Futuras de investigação .....	133
Referências Bibliográficas .....	135
Apêndice A - Guião de Entrevista e Justificação Teórica- Fundação Calouste Gulbenkian.....	150
Apêndice B - Guião de Entrevista e Justificação Teórica – Entidades promotoras da Iniciativa.....	154
Apêndice C - Análises de Conteúdo às Entrevistas .....	157
Apêndice D - Transcrição das Entrevistas .....	251
Anexo 1- Consentimentos Informados dos Entrevistados .....	327

## Introdução

A realidade vivida no século XXI demonstra, de uma forma evidente, que as diferenças e as injustiças sociais prevalecem na nossa sociedade e que o Estado tem sido ineficiente enquanto agente promotor da igualdade social.

A inclusão social é um dos temas mais atuais e relevantes nos debates promovidos pelas autoridades políticas e pela sociedade civil em várias partes do mundo. Acentuam-se as questões relacionadas com a cidadania e a intervenção social, enquanto as temáticas da pobreza e da exclusão social se encontram entre as prioridades da estratégia europeia, assumindo Portugal um compromisso perante a erradicação destas realidades (Estratégia de Portugal 2030, 2020<sup>1</sup>).

No caso do nosso País, a descolonização dos países africanos deixou marcas que perduram até aos dias de hoje, designadamente no que concerne à ausência de políticas públicas e sociais, deixando para trás uma população carente de garantias relativamente aos seus direitos enquanto cidadãos. As deficiências do Estado-Providência são colmatadas por uma sociedade-providência, que procura criar redes de relações comunitárias e de ajuda mútua (Santos, 1994).

De acordo com os últimos dados disponíveis no Inquérito às Condições de Vida e Rendimento, 17,2% dos portugueses estavam em risco de pobreza em 2018 (Inquérito às Condições de Vida e Rendimento, 2019<sup>2</sup>). Mais recentemente, devido à pandemia, foi possível apurar que o número de pessoas em risco de pobreza ou de exclusão social aumentou 12,5% em 2020, em comparação com 2019, e Portugal passou a ser o segundo país da Europa com mais pessoas a viver em situação de vulnerabilidade<sup>3</sup>. A promoção do desenvolvimento social pelos decisores políticos implica compreender e interpretar a diversidade de situações existentes, com a consequente implementação de políticas económicas e sociais que tenham presente a pluralidade de públicos abrangidos. A par desta condição é premente criar e solidificar as já existentes políticas públicas, orientando-as para a justa redistribuição e para a solidariedade social. Estas mudanças não são passíveis de ser operadas num curto espaço de tempo, necessitam de ser precedidas de alterações organizacionais,

---

<sup>1</sup> *Estratégia Portugal 2030. Portal do Governo. 2020.* Acessível em:

<https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=%3d%3dBQAAAB%2bLCAAAAAAABAAzNDC3NAEAKBRcpAUAAAA%3d>

<sup>2</sup> *Inquérito às Condições de Vida e Rendimento. INE. 26 de novembro de 2019.* Acessível em:

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=354099170&DESTAQUESmodo=2 \[10-09-2023\]](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=354099170&DESTAQUESmodo=2 [10-09-2023])

<sup>3</sup> Neves, C. (2022). *População portuguesa está mais pobre e a ficar para trás.* Diário de Notícias online. Acessível em:

<https://www.dn.pt/sociedade/populacao-portuguesa-esta-mais-pobre-e-a-ficar-para-tras-15259432.html>

ancoradas na partilha de sinergias e de “cumplicidades” que, paulatinamente, têm efeitos estruturais e duradouros no campo social (Rodrigues, 2010, p. 226).

A síntese dos resultados obtidos no projeto *Trajetos e quotidianos de pobreza em Portugal*<sup>4</sup>, desenvolvido por uma equipa multidisciplinar para a Fundação Francisco Manuel dos Santos (2021), permite-nos aferir a existência de um processo de reprodução intergeracional da pobreza. Estamos, desta forma, na presença do que podemos designar por pobreza tradicional, ou seja, estes indivíduos cresceram num contexto de privação, o que limita, à partida, as suas oportunidades de vida, designadamente a saída precoce da escolaridade obrigatória e a inserção no mercado de trabalho em atividades pouco qualificadas, que condicionam o acesso a rendimentos fixos. Na grande maioria dos casos analisados neste estudo, verifica-se que as condições precárias vividas pelos filhos eram já o contexto de vida dos progenitores aquando do seu nascimento, a par de condições pouco estruturadas das famílias (morte de progenitores, situações de alcoolismo e de toxicodependência, violência física e psicológica). Este estudo permitiu ainda verificar a existência de fortes lacunas no que respeita à relação dos cidadãos em situação vulnerável com os serviços de segurança social e outros sistemas de proteção do Estado. As críticas são, maioritariamente, associadas aos poucos apoios oferecidos e ao escrutínio que é exigido em troca, invadindo a dignidade, a intimidade e a autonomia das pessoas. A família-providência é, no entanto, um recurso importante para a maioria dos entrevistados, através de apoios à subsistência, por contraponto aos apoios à promoção social existentes noutras categorias e grupos sociais. É nesta realidade, em que quase um quinto (1/5) da sociedade portuguesa vive em situação de pobreza, que as associações do Terceiro Setor assumem particular relevo, nomeadamente no sentido de colmatar as falhas e ausências protagonizadas pelo Estado neste âmbito (Matos, 2014).

Atualmente, são já bastantes as organizações do Terceiro Setor, ou organizações sem fins lucrativos<sup>5</sup>, com visibilidade nacional que se destacam do sector empresarial e do sector público. A sua especificidade reside na orientação para o bem comum e nos seus objetivos definidos para gerar e estimular mudanças na sociedade. Estas organizações comunicam ideias de interesse coletivo, sendo neste contexto que as Relações Públicas assumem particular relevância, enquanto disciplina que apoia a inclusão e o desenvolvimento comunitário. As Relações Públicas

---

<sup>4</sup> A Pobreza em Portugal: Trajetos e Quotidianos. Fundação Francisco Manuel dos Santos. 2021. Acessível em: [file:///C:/Users/sfili/Downloads/Estudo%20completo%20\(PDF\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/sfili/Downloads/Estudo%20completo%20(PDF)%20(1).pdf) [14-09-2022]

<sup>5</sup> 64 134 entidades em 2018, de acordo com o Inquérito ao Setor da Economia Social . INE. 2018. Acessível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=451607836&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=451607836&PUBLICACOESmodo=2) [14-09-2022]

possibilitam a construção e a gestão de relações entre as organizações e os diversos públicos, promovendo a gestão da envolvente e o empenho na procura de soluções e de consensos.

Paralelamente à constatação das assimetrias sociais e ao crescimento das organizações sem fins lucrativos, assistimos a um processo de emancipação cultural, que desafia a ligação entre as pessoas e as experiências culturais (Matarasso, 2019). É inquestionável que a Cultura e a Arte sempre assumiram um lugar de destaque no quotidiano das pessoas, no entanto, nas últimas décadas, tem-se assistido à afirmação das práticas artísticas participativas ao possibilitarem o acesso aberto (e não restrito às classes prestigiadas, como no passado) e a criação de ligações comunitárias, que procuram renovar e aproximar a relação das pessoas com a sociedade.

É neste âmbito que nos propomos estudar o contributo da Iniciativa PARTIS - Práticas Artísticas para a Inclusão Social, financiada pela Fundação Calouste Gulbenkian, avaliando a sua importância na vida dos públicos mais vulneráveis, designadamente, enquanto impulsionadora da operacionalização de mudanças reais nas suas condições de vida e no redirecionamento dos seus percursos. Através de práticas artísticas diversas, esta Iniciativa incentiva a formulação de novas respostas (ou respostas complementares e integradas com as existentes) a necessidades sociais, numa perspetiva de inclusão e de justiça sociais, cooperando para o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e cognitivas, com vista ao exercício de uma cidadania plena. Os objetivos fulcrais da Iniciativa são facilitar o encontro e o diálogo entre pessoas, que noutros contextos não se cruzariam (no domínio etário, social, cultural, etc.), a igualdade de oportunidades e a coesão social e territorial, apoiando a dinamização de projetos que incentivem a inclusão e a mobilização social de cidadãos em situação de fragilidade.

A importância da cultura e da inclusão social e os seus papéis numa sociedade são inapeláveis, também o é, ou pretende-se que seja, o da arte. A comunicação veiculada nas práticas artísticas participativas possibilita a criação de espaços e de linguagens comuns, nos quais todos podem dialogar e ser ouvidos, onde a esperança e o sofrimento podem ser partilhados, onde é possível chegar a territórios de consensos e nos quais a criatividade, o respeito e a empatia podem encontrar melhores formas de viver. A comunicação para a mobilização e a inclusão pode, assim, proporcionar novas oportunidades de progresso humano e de equidade social (Oliveira, 2007).

É desta forma relevante assinalar que o interesse da mestranda por este tema nasce de um apreço pessoal pela abordagem das Relações Públicas enquanto agentes de transformação social atuando no Terceiro Setor, atendendo que possuem ferramentas que possibilitam laborar com diversas tipologias de públicos, contribuindo para o fortalecimento e enriquecimento desse setor, mostrando bons resultados nas ações desenvolvidas. Os projetos que visam a mudança e a

participação social são cada vez mais emergentes e, neste contexto, o potencial da cultura e do acesso democrático às expressões artísticas assumem especial importância. O poder transformador e o potencial da arte nos diferentes públicos, nomeadamente, naqueles que *a priori* seriam os mais imprevisíveis, constituem, deste modo, um desafiante objeto de reflexão. A sua capacidade de conceder “voz e palco” a pessoas marginalizadas e vulneráveis conduz à chamada de atenção para problemas urgentes e atuais e permite a construção de caminhos futuros. Ancorando-se nos conceitos de integração, mobilização, comunicação e relações públicas comunitárias, tendo igualmente presente o potencial mobilizador de projetos inclusivos que se revestem de caráter pedagógico e que constituem espaços de encontro de partilha de identidades, foi escolhido como objeto empírico a Iniciativa PARTIS.

Assim, a fim de desenvolver uma proposta de investigação focada nestes aspetos, foi adotada a seguinte pergunta de partida: *Em que medida a Iniciativa artística PARTIS beneficia de uma comunicação capaz de contribuir para a mobilização social?*

Para o efeito, consideramos pertinente propor três objetivos para a presente investigação:

- Observar o modo como a Fundação Calouste Gulbenkian comunica a iniciativa PARTIS com os diversos públicos (promotores, destinatários e comunidade);
- Aferir se existe uma diferenciação entre as estratégias de comunicação mobilizadora e de comunicação inclusiva;
- Compreender o contributo das RP nas estratégias de comunicação para a mobilização social e para a inclusão social.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, o primeiro capítulo aborda o Terceiro Setor, designadamente o papel do Estado e da Sociedade Civil, a realidade do Terceiro Setor em Portugal, a comunicação nas organizações sem fins lucrativos, o processo de mobilização social e as Relações Públicas que contribuem para a mudança social.

O segundo capítulo centra-se nos conceitos de Arte e Comunidade. Aqui analisa-se a arte comunitária *versus* a arte participativa, bem como a democratização e a democracia cultural. São referidas as intenções, as práticas, a ética, os efeitos e os limites das expressões artísticas participativas e são analisadas as relações existentes entre “Arte e Educação”, “Arte e Inclusão digital”, e “Arte e Inclusão Social”.

O terceiro capítulo revela a metodologia de investigação utilizada para encontrar a resposta para a pergunta de partida e que deu origem aos objetivos da pesquisa.

O quarto capítulo aborda o estudo de caso selecionado para a investigação: A Iniciativa PARTIS. Nesta secção será apresentada a Fundação Calouste Gulbenkian, a caracterização dos objetivos da Iniciativa, a identificação dos públicos-alvo e dos parceiros e a estratégia de comunicação / ferramentas de comunicação adotadas.

O quinto capítulo apresenta e discute o resultado dos dados coletados, tendo por base a análise de conteúdo das entrevistas realizadas e a análise das ferramentas de comunicação utilizadas por cada uma das entidades promotoras da Iniciativa PARTIS (3.<sup>a</sup> edição) e da entidade financiadora.

Finalmente, o sexto e último capítulo expõe as considerações finais, nomeadamente a conclusão do estudo e as limitações desta investigação.

Ainda do ponto de vista introdutório, importa referir que esta pesquisa pretendeu efetuar um levantamento sobre o contributo que as Relações Públicas para a mudança social concederam à 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa PARTIS (2019-2021) e, por conseguinte, como esta intervenção pode ser melhorada e aperfeiçoada em futuras edições deste, ou de outros projetos, inseridos no Terceiro Setor.

Finalmente, regista-se que a presente dissertação está escrita em língua portuguesa, ao abrigo do Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990 e que as traduções das citações dos textos que não se encontravam em língua portuguesa foram efetuadas pela autora.

## **Capítulo 1. Mobilização das Comunidades**

### **1.1 O Terceiro Setor**

#### **1.1.1 O Estado e a Sociedade Civil**

As profundas raízes históricas de Portugal e as sucessivas alterações a que a sociedade tem sido sujeita, permitem-nos aferir que o debate sobre as transições sociais continua a ter lugar na atualidade.

Analisado o percurso de Portugal nos últimos séculos, é consensual afirmar-se a coexistência de diversos ritmos de crescimento, nas várias áreas da sociedade. Esta realidade específica é, de acordo com Boaventura de Sousa Santos (1994), geradora de uma dinâmica na qual habitam em simultâneo a modernidade, a pré-modernidade e a pós-modernidade (p.61). Este sociólogo, cujos principais estudos têm incidido particularmente na análise da sociedade portuguesa, nas suas diversas áreas de atuação, e no retrato da identidade nacional, aponta que “O facto de Portugal ter sido, simultaneamente o centro de um grande império colonial e a periferia da Europa é o elemento estruturante básico da nossa existência coletiva” (Ibidem, 1994, p.59).

Nos últimos anos temos assistido a uma renovação do debate sobre a natureza e as funções do Estado, muitas delas repletas de contradições e de argumentações difusas. Coabitam, desta forma, as ideias de que o exercício do Estado corresponde a muito mais do que à ação do governo e das instituições, contemplando-se ainda uma abordagem em que este organiza as relações entre a sociedade civil e as estruturas políticas. Neste contexto, na perspectiva de Juan Pedro Mozzicafreddo (1994, p. 14), é relevante assinalar “...a importância que detêm as práticas estatais, nomeadamente, na modelação da acção colectiva, nos comportamentos dos grupos sócio-profissionais, na reestruturação das relações económicas e na estratificação social, bem como na potenciação das acções concretas no âmbito das políticas sociais”. Nesta linha de raciocínio, Santos (1994) advoga que apesar dos conceitos de Estado e de Sociedade Civil terem sido ao longo da história das nações alvo de permanentes crises, na realidade não se deve colocar em causa a distinção entre eles, principalmente atendendo que, na atualidade, a sociedade civil parece estar a autonomizar-se face ao poder estatal e a desempenhar funções que anteriormente lhe estavam estritamente confiadas (p. 110).

É na sequência do desenvolvimento da sociedade (dos sistemas sociais e dos direitos dos cidadãos), da proliferação de movimentos de “cidadania social”, da implementação de políticas de intervenção, que tentam suprir as lacunas do mercado, que germina o Estado-Providência (Matos, 2014, p.3).

A criação do Estado-Providência foi um processo lento, que deteve na sua gênese obstáculos provenientes de esferas antagônicas (movimentos operários e patronato), conduzindo àquilo que Gøsta Esping-Andersen (1991) designou de *desmercadorização*. Com efeito, na perspectiva deste sociólogo, quando os trabalhadores têm uma relação de subordinação com o mercado é extremamente difícil deslocá-los para ações sociais, pelo que este fenómeno robusteceu os trabalhadores e vulnerabilizou os empregadores (Ibidem,1991, p.102).

Vários autores têm-se interrogado sobre os critérios que devem ser utilizados para definir o estado social. Therborn (2013) questiona se a condição essencial para a existência de um estado social é basear a maioria das suas atividades nas necessidades quotidianas e de bem-estar das famílias, então verdadeiramente nenhum estado pode ser rotulado dessa forma, até aos anos 70, do século XX, na medida em que, até essa época, os estados estavam essencialmente centrados em questões legais, de defesa e de administração. Outra perspectiva, da qual nasceram múltiplas ramificações, assenta na diferença entre os Estados-Providência residuais e os de cariz institucional, conceitos introduzidos por Richard Titmuss (1974), que dizem respeito a práticas distintas, o primeiro direciona-se apenas aos grupos sociais em risco de exclusão, num contexto em que o estado só interfere, em caso de rutura da sociedade civil, e o segundo dirige-se ao coletivo e procurando universalizar os direitos sociais.

Os estudos sobre esta temática apontam, igualmente, que a Democracia foi altamente impactante nos Estados-Providência. Robert Putman (1995) considera que existe uma relação de causalidade entre a consolidação da Democracia e a valorização de uma sociedade civil robusta e ativa (p.65). Nesta linha de raciocínio, Flora & Alber (1984) defendem que o incremento do Estado-Providência, surge:

...conjuntamente, e como um dos principais fenómenos, com a sociedade industrial e a democracia de massas: nesse sentido, o Estado-Providência é caracterizado como sendo um fenómeno geral da modernização, como um produto, por um lado, da crescente diferenciação, desenvolvimento e extensão das sociedades e, por outro, como um processo de mobilização social e política (*apud* Mozzicafreddo,1994, p.15)

Ainda sobre a relação entre a Democracia e a sociedade civil, Alexis de Tocqueville<sup>6</sup> (1977), na obra *A Democracia na América*, descreve o fenómeno do voluntariado e do associativismo

---

<sup>6</sup> Quando Tocqueville visitou os Estados Unidos, na década de 1830, foi a tendência dos americanos para a associação cívica que mais o impressionou e ele identificou esta característica, como a capacidade basilar para que a Democracia funcione (Putnam, 1995).

encontrado nos Estados Unidos, referindo que o americano aperfeiçoou a “arte de procurar em comum o objeto dos seus comuns desejos e aplicaram ao maior número de objetos essa nova ciência” (p.392) e isso seria uma das características dos países democráticos. Este autor integra o conceito de igualdade através da participação das pessoas na vida política, formando, o princípio da criação das democracias modernas. Posteriormente, John Rawls (1999), observa que esta perspectiva não é plenamente atingida, atendendo que as desigualdades sociais e económicas ainda prevalecem, opondo-se ao princípio da equidade, assinalando a existência de uma discriminação das margens da sociedade mais pobres.

Desta forma, para além da dimensão constitutiva do Estado-Providência que decorre da ação democrática, e dos inúmeros desafios que provêm das tentativas de resolução e de minimização dos problemas suscitados pelo coletivo, o crescimento da cidadania alarga a sua abrangência (Mozzicafreddo,1994).

Efetivamente, a nova visão do Homem, provinda dos valores da Revolução Francesa, contribuiu para a constituição de um modelo de cidadania, assente na justa distribuição de rendimentos e na resposta adequada aos mais desfavorecidos, direitos e garantias que até então lhes eram negados. Esta adoção dos direitos sociais, como direitos fundamentais, teve como suporte a concessão dos direitos individuais (Rodrigues, 2010).

Thomas Humphrey Marshall, sociólogo britânico do início do século XX, desenvolveu em *Citizenship and Social Class*, datada de 1950, a ideia de cidadania a partir do conjunto de três elementos de natureza normativa, uma parte civil, uma parte política e uma parte social. T. H. Marshall relaciona o desenvolvimento da cidadania ao desenvolvimento de cada um daqueles três elementos, surgidos e afirmados cada qual em um século diferente: os direitos civis teriam se formado no século XVIII, os direitos políticos, no século XIX, e os direitos sociais, no século XX. A divisão é didática e, como adverte o próprio autor, ditada mais pela história que pela lógica (Marshall, 2002, p. 9).

Os direitos civis foram conquistados à medida que os cidadãos alcançaram a capacidade jurídica de lutar pela sua liberdade individual e os direitos políticos surgiram posteriormente, após aqueles se terem consolidado e permitiram inclusive que aqueles se alargassem (Ibidem, 2002). O direito de participação na vida política permitiu, nas palavras do autor que “...começando do ponto no qual todos os homens eram livres, em teoria, capazes de gozar de direitos, a cidadania se desenvolveu pelo enriquecimento do conjunto de direitos de que eram capazes de gozar” (Ibidem, 2002, p. 27).

A terceira geração de direitos, os direitos sociais, referentes ao bem-estar económico e social, foram formulados já no século XX e, de acordo com este sociólogo, devem ser resolvidos no seio do Estado, cabendo a este a resolução dos conflitos laborais, nomeadamente nas temáticas salariais e no padrão de vida dos trabalhadores (Marshall, 1967).

A realidade portuguesa, no que concerne aos limites da ação do Estado e da concessão de direitos está, tal como os restantes países, intimamente relacionada com o seu contexto económico, social e político. Santos (1994) caracteriza a sociedade portuguesa de desenvolvimento intermédio, integrando características das sociedades mais desenvolvidas (como por exemplo, em hábitos de consumo e na produção legislativa) e das sociedades menos desenvolvidas (carência de infraestruturas de resposta comunitária e de práticas culturais) (p. 53).

Em Portugal, o Estado-Providência teve um desenvolvimento tardio e esteve fortemente condicionado pela ausência de políticas fiscais e de prosperidade económica, comprometendo os mecanismos de resposta social.

O caso português tem-se caracterizado por um modelo particular e por um conjunto de especificidades que o diferenciam dos restantes países europeus. Trata-se de um modelo de protecção social que é frequentemente dualista: a uma sobreprotecção de certos núcleos da força de trabalho (aqueles que são melhor pagos e têm uma relação salarial estabilizada) contrapõem-se níveis rudimentares de protecção social a algumas camadas da população (Rodrigues, 2010, p. 202).

Capucha (2002) corrobora e acrescenta a ausência de enquadramento legal como um dos motivos que fundamentam o crescimento relativo de movimentos sociais, quando comparado com outros países europeus. Apesar das características atrás assinaladas, a génese da sociedade civil em Portugal é pelo menos tão antiga quanto a constituição do estado-nação e está amplamente relacionada com a ação da Igreja Católica e na longa tradição de mutualidade e autoajuda, traduzida na existência de organizações de caridade e de misericórdias (Franco et al., 2005, p.22).

O primeiro ato institucional de conceção de estrutura de assistência pública em Portugal teve origem em 1835, com a criação do Conselho Geral de Beneficência, cujo objetivo era erradicar a pobreza e as desigualdades sociais. No início do século XX, o processo institucional concebe a Repartição de Beneficência e do Conselho Superior de Beneficência Pública (Rodrigues, 2010, p. 203).

A implantação da República (5 de outubro de 1910) e a Constituição de 21 de agosto de 1911<sup>7</sup> estabeleceram os direitos respeitantes à liberdade, à segurança individual e à propriedade (artigo 3.º) e, posteriormente, em 1916, é criado o Ministério do Trabalho e Previdência Social, através da Lei n.º 494, de 16 de março, que agregava o setor da segurança social, das relações laborais, e da higiene e segurança no trabalho.<sup>8</sup>

Em 1929 foi fundada a Caixa Geral de Aposentações<sup>9</sup> (que assegurava apenas a proteção dos funcionários do Estado) e em 1935 foi implementado um modelo de seguros sociais obrigatórios para o setor privado (Rodrigues, 2010, p. 203).

A entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia, em 1 de janeiro de 1986, obrigou à procura de uma estabilidade económica, financeira e fiscal, atendendo que estas eram condições essenciais para a adesão do país à Comunidade (Ibidem, 2010, p.207). No discurso na cerimónia de assinatura do tratado de adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE) e à Comunidade Europeia da Energia Atómica (CEEA), Mário Soares, então Presidente da República, revela que: “Para Portugal, a adesão à CEE representa uma opção fundamental para um futuro de progresso e modernidade. Mas não se pense que seja uma opção de facilidade. Exige muito dos portugueses, embora lhes abra simultaneamente, largas perspetivas de desenvolvimento”.<sup>10</sup>

A Lei n.º 28/84, de 14 de agosto,<sup>11</sup> aprova a Lei de Bases da Segurança Social, que viria a consagrar o sistema de segurança social seguida pelas instituições e as iniciativas particulares com fins não lucrativos (ibidem, 2010, p.208).

Após o fim do Salazarismo e da adoção da Constituição da República Portuguesa, assiste-se, nas palavras de Raquel Franco et al. (2005, p.26):

...a uma explosão de movimentos associativos preocupados com todos os aspetos da vida social, como a melhoria das condições de habitabilidade através das associações de

---

<sup>7</sup> Constituição de 21 de Agosto de 1911. Portal do Parlamento. Acessível em: <https://www.parlamento.pt/Parlamento/Documents/CRP-1911.pdf> [22-12-2022]

<sup>8</sup> História do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social. Portal do Governo de Portugal. Acessível em: <https://www.historico.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/os-ministerios/msss/quero-saber-mais/quero-aprender/historia-msss.aspx> [22-12-2022]

<sup>9</sup> Historial da Caixa Geral de Aposentações. Portal CGA. Acessível em: <https://www.cga.pt/apresentacao.asp#> [22-12-2022]

<sup>10</sup> Cronologia da Adesão - Das negociações à adesão de Portugal à CEE: 1977-1985. Eurocid. Centro de Informação Europeia Jacques Delors. Acessível em: <https://eurocid.mne.gov.pt/portugal-na-europa/cronologia-da-adesao> [22-12-2022]

<sup>11</sup> Diário da República, 1.ª série – N.º 188. Acessível em: <https://files.dre.pt/1s/1984/08/18800/25012510.pdf> [22-12-2022]

moradores, preservação do emprego, melhoria das condições de emprego, associações de pais, e serviços de apoio à infância.

O percurso, dimensão e funcionamento do setor não lucrativo português, bem como a sua comparação com outros países foi estudado em 2005, por uma equipa de investigadores da Universidade Católica Portuguesa que, em conjunto com o *Centre for Civil Society Studies* da Universidade de Johns Hopkins, nos Estados Unidos, efetuou um retrato da sociedade portuguesa neste setor e identificou os desafios emergentes<sup>12</sup>.

Uma das conclusões deste estudo que importa realçar é que, apesar da relação entre o Estado e as organizações da sociedade civil ser difuso e do apoio facultado por parte do primeiro ser inferior quando comparado ao de outras sociedades europeias, é facto que estas atingiram dimensões consideráveis (Franco et al., 2005, p. 30). O setor não lucrativo português representa uma força económica significativa e as instituições estão altamente comprometidas com os desafios da solidariedade social e com a disponibilização de serviços sociais. Por fim, o estudo apresenta alguns aspetos críticos que o setor enfrenta e aponta eventuais caminhos para a sua resolução, designadamente, a consolidação da moldura legal, o incremento do conhecimento da sociedade sobre o setor e a melhoria das relações de comunicação entre o governo e as organizações e das aptidões da sociedade civil (Ibidem, 2005, p. 2).

Mais recentemente, a pandemia que eclodiu em março de 2020 e da qual ainda existem sinais em vários países, traduziu-se numa oportunidade de crescimento da economia social. Alain Coheur (2017, p.3), porta-voz da Categoria da Economia Social do Comité Económico e Social Europeu (CESE), mencionou que “...a economia social é um modelo de resiliência e continua a desenvolver-se enquanto outros setores económicos enfrentam dificuldades”, num dos prefácios do relatório “Evolução da economia social na União Europeia”<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> A publicação resultante da apresentação dos resultados deste Estudo denomina-se *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada* e foi publicada em 2005.

O projeto foi financiado por quatro Fundações portuguesas (Fundação Calouste Gulbenkian, Fundação Luso-Americana, Fundação Ilídio Pinho e Fundação Aga Khan). O trabalho em Portugal foi coordenado por Raquel Campos Franco (Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Católica Portuguesa). O projeto da Universidade de Johns Hopkins foi dirigido por Lester M. Salamon e o trabalho em Portugal foi supervisionado por S. Wojciech Sokolowski. Universidade Católica Portuguesa. Acessível em: <https://www.fea.pt/files/8d1a34c2296190a4052c5cf977833e6487280053.pdf> [22-12-2022]

<sup>13</sup> Evolução recente da economia social na União Europeia. Comité Económico e Social Europeu. Acessível em: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-876-pt-n.pdf> [22-12-2022]

### 1.1.2 O Terceiro Setor em Portugal

Na atualidade são inúmeros os estudos existentes sobre o terceiro setor e esta temática desperta o interesse dos diversos atores sociais. Os E.U.A são o país onde este campo de estudos foi fundado, mas a produção científica existente ainda é considerada jovem e pouco madura (Falconer, 1999, p.2). Nos estudos desenvolvidos neste país, identifica-se o associativismo de cariz voluntário como a semente do terceiro setor (Ibidem, 1999, p. 30)

Efetivamente, como atrás referido, as organizações assistencialistas sempre existiram, contudo, apenas na década de 70, do século XX, é que adquiriram expressão e passaram a denominar-se terceiro setor.

Brown (2006) considera que o termo surgiu na literatura americana através da publicação de um artigo escrito em 1972, por Amitai Etzioni (*The Untapped Potential of the Third Sector*) e de um livro, no ano seguinte, redigido por Theodore Levitt, como a denominação *The Third Sector: new tactics for a responsive society*.

De facto, o incremento de organizações que não se enquadram na esfera estatal, ou na ótica do mercado, concederam o espaço necessário para que surgisse o terceiro setor criando um modelo trissetorial (Moura & Fernandes, 2009, p.9). Tachizawa (2007) também integra a sociedade civil em três setores, o primeiro setor, assumido pelo Estado, o segundo setor, veiculado pelo mercado e o terceiro setor que assenta em agentes privados que oferecem bens e serviços públicos.

Na realidade, na literatura sobre este tema encontramos diversos termos para o definir, como terceiro setor, organizações sem fins lucrativos, entidades não governamentais e instituições da sociedade civil, todavia, na perspetiva de Rubem César Fernandes (1994), a designação terceiro setor parece ser a mais consensual.

Para além da dificuldade em encontrar o termo que melhor defina esta atividade, também têm sido percecionados constrangimentos na aclaração do seu âmbito, devido essencialmente à multidisciplinaridade do campo, à dificuldade de acomodar definições que foram sujeitas a distintas realidades históricas e contextos jurídicos, bem como à complexidade de trabalhar com dados concretos sobre este setor (Falconer, 1999, p. 29). Apesar da complexidade relatada, na visão deste autor, as organizações do terceiro setor têm tido, ao longo das últimas décadas, um papel fundamental na renovação do espaço público, na presença do voluntariado na sociedade e na tentativa de contrariar a pobreza e as desigualdades sociais (Ibidem, 1999).

No tocante à delimitação do setor, Hudson (1999) refere que o terceiro setor integra as entidades que são autónomas administrativamente do Estado, têm um propósito social e reinvestem

financeiramente todos os seus créditos. Neste âmbito, assinalamos um estudo desenvolvido por Salamon & Anheier, no qual são apontadas cinco características necessárias para incluir as organizações neste setor: devem possuir alguma formalidade institucional, não devem estar relacionadas institucionalmente ao Estado, os excedentes financeiros devem ser aplicados na própria entidade, é necessário que sejam autónomas e assentes na participação voluntária<sup>14</sup> (apud Falconer, 1999). Ainda sobre este tema, Brown (2006) apresenta um modelo no qual o centro é ocupado pelo associativismo (caraterística comum) e cujas ramificações integram a gestão própria, o voluntariado, os objetivos sociais e os pressupostos coletivos /públicos.

Apesar das diversas tentativas de delimitação do setor, na realidade é impossível estabelecer fronteiras exatas, atendendo à interpenetração entre os 3 setores, sendo este posicionamento assumido por Moura & Fernandes (2009, p.8), que acrescentam que “existem algumas organizações híbridas que apresentam características de mais de um setor e por isso permanecem fora das delimitações ou são aceites por uns autores e por outros não”.

Ainda sobre a definição deste setor, Paulo Modesto (2006) defende que o terceiro setor pode ser entendido como o conjunto de entidades com personalidade jurídica de âmbito privado, mas com fins públicos, “constituídas voluntariamente por particulares, auxiliares do Estado na persecução de atividades de conteúdo social relevante” (p. 7).

Cronologicamente, de acordo com a análise de Martine D’Amours (2000), as organizações do terceiro setor podem ser observadas em quatro momentos. No século XIX, como resultado de movimentos sociais que pretendiam colmatar os problemas sociais existentes, com recurso à entreatajuda, ao voluntariado e à participação coletiva. No início do século XX assiste-se a uma fase de desenvolvimento, conseqüente da criação do conceito de economia social e da constatação de que estes movimentos intervinham positivamente no decréscimo dos conflitos sociais. O terceiro momento diz respeito ao início da segunda metade do século XX, mais concretamente após a 2.<sup>a</sup> guerra mundial e caracteriza-se por uma forte expansão do Estado-Providência, institucionalizando os sistemas de proteção social, procurando assim dar resposta aos desequilíbrios fomentados pelo mercado. Por fim, no início do presente século, assistimos a uma renovação destas organizações, fruto da globalização e das sucessivas crises económicas e sociais gerando, conseqüentemente, a consolidação dos seus princípios originais e a renovação da sua identidade (Ibidem, 2000, pp. 6-13).

---

<sup>14</sup> Em data posterior, os autores consideraram ainda a utilidade pública, todavia, tal critério excluiria um número alargado de organizações, pelo que este atributo foi desconsiderado, para fins de classificação internacional.

Portugal, comparativamente com outros países do sul europeu, apresenta particularidades que têm justificado, por parte de alguns autores, a defesa de um contexto teórico específico (Ferrera, 1999).

Efetivamente, foi após a Revolução de abril de 1974, que se introduziram as políticas sociais que possibilitaram o alargamento da assistência a toda a população, nomeadamente aqueles que não tinham carreira contributiva, permitindo-lhes aceder a prestações sociais (Matos, 2014, p. 11).

A Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976<sup>15</sup>, no seu artigo 82.º, prevê a existência de um setor social e cooperativo para além do Estado e do mercado (“princípio da coexistência dos três setores”). Efetivamente, na primeira versão da CRP, a de 1976, este terceiro setor abrangia somente a vertente cooperativa, sendo designado apenas por setor cooperativo. Na sua revisão datada de 1989, este setor passou a ser designado por «setor cooperativo e social», passando a abranger os subsectores autogestionário e comunitário. Finalmente, na revisão constitucional de 1997, a vertente social passou a abranger o subsector solidário. Já no presente século, em 2007, a Lei de Bases da Segurança Social consagrou o desenvolvimento da ação social através de parcerias locais (Pedroso, 2022) e, em 2010, é formada a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES), que sucede ao Instituto António Sérgio do Setor Cooperativo (ISCOOP) criado em 1976, e que adota o papel de interlocutor público junto do terceiro setor, com o objetivo de “promover o fortalecimento do setor da economia social, aprofundando a cooperação entre o Estado e as organizações que o integram, tendo em vista estimular o seu potencial ao serviço do desenvolvimento económico do país” (artigo 4.º dos Estatutos da CASES)<sup>16</sup>.

Em Portugal, a Lei de Bases da Economia Social encontra-se consagrada na Lei n.º 30/2013, de 8 de maio<sup>17</sup>, e no seu artigo 4.º são elencadas as entidades que a integram, na condição prévia de estarem abrangidas pelo ordenamento jurídico português, como as cooperativas, as associações mutualistas, as misericórdias, as fundações, as instituições particulares de solidariedade social, as associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local, as entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no sector cooperativo e social e, por fim, outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social.

---

<sup>15</sup> Diário da República, 1.ª série. Acessível em:

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775> [22-12-2022]

<sup>16</sup> Estatutos - CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. Acessível em:

<https://www.cases.pt/sobre-nos/quem-somos/estatutos/> [22-12-2022]

<sup>17</sup> Diário da República, 1.ª série – N.º 88. Acessível em:

<https://files.dre.pt/1s/2013/05/08800/0272702728.pdf> [22-12-2022]

O relatório do Inquérito ao Setor da Economia Social 2018<sup>18</sup>, promovido pelo Instituto Nacional de Estatística, em colaboração com a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (ES), o qual tinha como intento aferir as práticas de gestão deste setor e a sua respetiva caracterização, evidencia uma significativa heterogeneidade das entidades.

Tendo presente que a população alvo deste inquérito compreendeu as entidades da ES ativas em 2018, com sede em Portugal, identificaram-se cinco segmentos - as Cooperativas, as Associações Mutualistas, as Misericórdias, as Fundações e as Associações com fins altruísticos. Relativamente à gestão praticada nas entidades, foi possível verificar que as práticas de gestão menos estruturadas referem-se a Cooperativas de tamanho diminuto e as práticas de gestão mais estruturadas encontram-se nas Misericórdias. De acordo com esta fonte, em 2018, 36,8% das entidades da ES identificaram como a principal área geográfica de atuação o âmbito nacional e a presença de cerca de 20,5 milhões de cooperadores, associados ou irmãos inscritos nestas entidades. Em todos os municípios do país existem estas entidades, contudo os distritos onde estas se encontram em maior número são Lisboa, Porto e Coimbra. No que concerne ao beneficiário que mais recorre a estas entidades, foram identificados o público em geral (64,0%), as crianças (15,0%), os jovens (13,5%), a população idosa (8,9%) e os fiéis e crentes (8,5%). Mais de metade destas entidades (55,9%) tinham apenas 1 ou 2 níveis hierárquicos e 99,0% das entidades não detinham quaisquer participações sociais noutras organizações nacionais. Outro aspeto que ressalta deste inquérito é a relevância do trabalho em rede e da constituição de parcerias, na medida em que todas elas recorrem a este tipo de mobilização, designadamente as Misericórdias e as Fundações. Por fim, importa mencionar que 47,9% das entidades da ES eram seniores (20 ou mais anos de idade), especialmente no caso das Misericórdias (93,6%). Por contraste, as Associações com fins altruísticos eram as entidades mais jovens (20,5%) (ibidem, 2018).

Complementando o relatório supramencionado com os dados da Conta Satélite da Economia Social Portuguesa (CSES)<sup>19</sup> e de acordo com dados de 2016, a Economia Social representou 5,3% das remunerações e do emprego total e 6,1% do emprego remunerado da economia nacional, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) da Economia Social representou 3,0% do VAB da economia, tendo aumentado 14,6%, em termos nominais, face à edição anterior, relativa ao ano de 2013. Em conformidade com este estudo, publicado no portal *online* do Instituto Nacional de Estatística (INE), em julho de 2019, este crescimento foi superior ao observado no conjunto da economia (8,3%), no mesmo período. Neste âmbito, as entidades que constituem o terceiro setor são 71 885,

---

<sup>18</sup> O inquérito decorreu entre junho e setembro de 2019 e teve como referência o ano de 2018.

<sup>19</sup> Conta Satélite da Economia Social. Instituto Nacional de Estatística. Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=379958840&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=379958840&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt) - [22-12-2022]

traduzindo matematicamente a importância e o peso que este setor possui na economia e na sociedade portuguesas. Os serviços de cariz social e a saúde foram as áreas de atividade mais relevantes em termos de VAB e emprego: a Saúde foi responsável por 24,6% do VAB e 32,1% do emprego remunerado da ES, enquanto os serviços sociais geraram 24,3% do VAB e 29,8% do emprego remunerado da ES, em 2016 (Ibidem, 2016).

Perante esta caracterização, é curial mencionar as palavras de Boaventura de Sousa Santos (1994) quando este observa que “...se Portugal não tem um Estado-Providência, tem, no entanto, uma forte sociedade-providência que colmata em parte as deficiências da providência estatal, uma sociedade organizada informalmente segundo modelos tradicionais de solidariedade social” (p. 64).

Após o retrato do estado da arte aqui efetuado sobre o Terceiro Setor em Portugal, podemos concluir que o conceito de Economia Social ainda se mantém difuso, não existindo uma ideia concertada e unitária do setor (Quintão, 2004).

A longa história deste setor demonstra a sua importância na esfera da atuação civil e também legitima a sua ação na esfera económica (com um significativo nível de circulação de capital) e também ao nível da empregabilidade (Peruzzo<sup>20</sup>, 2017).

Podemos assim culminar afirmando que os desafios para o Terceiro Setor são múltiplos e de várias naturezas, todavia,

...a Comunicação Estratégica pode ser um ativo fundamental para aumentar o conhecimento sobre a Sociedade Civil, através da advocacia e do *lobby*, contribuindo para fortalecer o enquadramento legal e melhorar as relações com o Governo, sem esquecer o papel da Comunicação para a angariação de fundos e a relação com possíveis parceiros e financiadores (Krupenski, 2017, p.31).

### **1.1.3 Mobilização Social**

Ao longo da história da humanidade identificamos inúmeros processos de mobilização dos movimentos sociais populares. Estes estão dependentes dos contextos históricos, económicos e políticos da época em que emergem, nomeadamente devido aos recursos disponíveis e à capacidade de organização e interação dos mesmos.

---

<sup>20</sup> Cílicia Krohling Peruzzo é de nacionalidade brasileira, professora de Comunicação e especialista nas áreas de Comunicação Comunitária, movimentos Sociais e Cidadania.

O conceito de mobilização social tem sido comumente utilizado para assinalar uma prática de movimentação de pessoas e instituições, fundamental para o exercício da cidadania num cenário democrático. Face a um modelo de cidadania participativa que se tem vindo a impor, esse termo tem sofrido, nos últimos anos, um reposicionamento significativo (Henriques, 2012). Estas movimentações sociais são encaradas como uma componente determinante da ação ativa e é por Tilly (1978) aclarada como “...um processo pelo qual um grupo adquire controle coletivo sobre os recursos necessários para a ação” (p.7). Esta conceção atribui um relevante sentido às formas organizativas de mobilização social, sejam as de cariz pontual, ou as mais institucionalizadas, como as formas de opinião de massa (Tarrow, 2011).

Laclau (1985) sinalizava, já na década de 1980, uma polarização dos espaços políticos, já que as mobilizações não se firmavam “num modelo de sociedade total ou na cristalização, em termos de equivalência de um único conflito que divida a totalidade do social em dois campos, mas numa pluralidade de exigências concretas” (p. 41).

De acordo com Peruzzo, a concretização da mobilização social pressupõe a aceitação da comunicação como um direito humano, contribuindo para a democratização do poder de comunicar (2005, p. 28 e 2013, p. 168).

O evoluir do homem, na qualidade de ser genérico, para o reconhecimento do direito coletivo, no qual se reconhecem os movimentos sociais e a sua pertinência enquanto defesa do interesse público, é crucial para a aceitação do direito à diferença (Bobbio, 1992, p. 23). Demo (1995, p.131) considera que a “participação trata-se de uma competência humana essencial, negando aceitar-se como objeto”, valorizando desta forma a consciência de cidadão, como característica essencial para a participação e o envolvimento comunitário.

Um processo de mobilização social pressupõe reunir todos os atores visados e trabalhar no sentido de ampliar a conscientização e pesquisa de soluções para determinada problemática, contribuir para o fomento de recursos e serviços e robustecer a participação, com o objetivo primordial de estimular a autossuficiência (McKee, 1992). É, contudo, importante considerar que estes processos devem ser entendidos numa perspetiva de longo prazo, e não no imediato da sua concretização, de acordo com o defendido por Hawe, P. et al., (2000, p.1):

Há pouco valor em construir um sistema que consolide as soluções de hoje para os problemas de hoje. Precisamos criar uma capacidade mais inovadora para que no futuro o

sistema ou comunidade com a qual estamos a trabalhar possa responder adequadamente a novos problemas em contextos desconhecidos.

Toro & Werneck (1996), corroboram desta opinião ao defenderem que a mobilização social presume um sentido de público, que tem de estar orientado e focado no futuro, pois se o seu propósito é efémero, torna-se num acontecimento pontual e não constitui um processo de mobilização. Os processos de mobilização devem estar, desta forma, comprometidos com a formação do interesse público.

A implementação de um processo de mobilização social obedece à formação de códigos de conduta e de diálogo, através dos quais os cidadãos aferem as suas necessidades e a forma de as colmatar<sup>21</sup>. É este reconhecimento coletivo dos constrangimentos existentes que conduz à tomada de decisões comunitárias (Deane & Parks, 2006, p. 48).

Neste âmbito urge ressaltar o relevo do direito à informação, pois apenas o cidadão informado e criticamente consciente é que pode participar em movimentos sociais e posicionar-se de uma forma coerente perante os acontecimentos (Lima, 2004, p. 97).

Na esteira de F. Dubet (1990), a mobilização social integra um conjunto alargado de valores, de pressupostos de integração e de convicções coletivas.

Efetivamente, podemos afirmar que a mobilização se adapta sempre ao contexto e requer a partilha e o entendimento comum à ordem social e moral, sendo que as circunstâncias se interligam

(...) aos discursos e atividades que nelas são produzidos e são compreendidas pelo uso da linguagem natural. Há, assim, uma elaboração recíproca entre a ação, a linguagem que a acompanha, e a situação, e uma indexicalidade (ou indicialidade) e reflexividade entre a ação e a situação (Babo, 2018, p. 225).

Na contemporaneidade, face à complexidade de funcionamento da sociedade, a mobilização social apresenta um carácter frequente e não configura uma ação fugaz ou efémera. As novas formas de aglomeração social assumem um posicionamento permanente e expandem as suas áreas de atuação, por diversos domínios (Melucci, 1989).

---

<sup>21</sup> Esta preocupação já é sentida e amplamente estudada, no início do século XX. O filósofo norte americano Dewey assenta os seus estudos na importância que a “conversação social” possui, enquanto possibilidade de identificar problemas partilhados, conduzindo à formação de interesses comuns e à concretização de movimentos coletivos concertados (Babo, 2018, p. 222).

Nesta senda, ou seja, com a finalidade de exceder as meras ações circunstanciais, os agentes mobilizadores procuram adotar estratégias de comunicação que sedimentem o sentimento de coesão e de continuidade. Um ponto essencial para construir estas necessidades na comunidade é gerar desafios nos cidadãos (Henriques, 2005, pp. 5-6).

No entendimento de Toro & Werneck (1996), para se conseguir mobilizar a sociedade é essencial apoiarmo-nos e potenciar os meios de informação disponíveis para a comunidade, sendo estrategicamente pertinente manter presença ativa nos *media*.

A dimensão simbólica da comunicação está presente na formulação do imaginário e esta terá mais sucesso se conseguir sintetizar, de uma forma convidativa e válida, os propósitos que se pretendem alcançar com determinada causa. O imaginário deve expressar o sentido e o intento da mobilização. Ele deve tocar a emoção das pessoas, deve ser capaz de despertar a paixão. “A razão controla, a paixão move” (Ibidem, 1996, p. 20).

No documento *Mobilização Social: um modo de construir a Democracia e a Participação*, datado de 1996, Toro & Werneck identificam quatro dimensões da mobilização social: o imaginário, o campo de atuação, a coletivização e o acompanhamento, que devem ser trabalhadas na sua íntegra, atendendo aos riscos que poderão advir da aplicação descontextualizada e isolada de cada uma delas.

A conceção de um processo de mobilização social encerra diversas dificuldades, nomeadamente o facto de ser frequentemente alvo de domínios de alguém ou de determinado grupo. Esta tendência humana para a autoridade deve ser contrariada, pois os objetivos basilares dos movimentos devem ser preservados. Assinalamos, ainda, como constrangimento a resistência que a participação de pessoas diferentes despoleta naqueles que são os especialistas, que se sentem os “donos do conhecimento” sobre o tema que se pretende tratar. Este é, provavelmente, um dos conflitos constitutivos do interesse social destes processos, na medida em que apresentam novas visões, alargam os horizontes e dotam de critérios éticos cada campo de atuação (Ibidem, 1996).

Desta forma, e atenta à exposição anteriormente efetuada, podemos constatar que o que concede sentido a um processo de mobilização é o seu horizonte ético, alicerçado na democracia. Esta deve ser quotidianamente construída e constitui a vontade e a determinação da sociedade, que acredita que é possível criá-la, a partir de uma unidade de deliberação e do respeito pelas diferenças. Para a proliferação destes movimentos é crucial estabelecer estratégias comunicativas, terminar com a paralisação e o comodismo dos indivíduos, e colocar os problemas reais em movimento e circulação na sociedade, agregando os diversos públicos.

#### **1.1.4 A Comunicação no Terceiro Setor**

Atendendo às diferentes perspectivas relacionais que o terceiro setor pode assumir, nomeadamente no âmbito do setor governamental com as instituições, entre as várias empresas privadas, movimentos sociais e organizações não governamentais, entre outras realidades e esferas laborais, podemos intuir que a comunicação nestes domínios é vasta, diversificada e operacionaliza-se de distintas formas (Peruzzo, 2013, pp. 92-93).

A comunicação no terceiro setor foi sofrendo acentuadas alterações ao longo do tempo, na expectativa de acompanhar a tecnicidade e a crescente institucionalização das entidades. Habitadas a utilizar cartazes, folhetos caseiros e a organizar reuniões de rua, as organizações viram surgir novas formas de comunicação mais abrangentes, como a internet e as rádios comunitárias. De um modo envergonhado, porém, seguro, estes meios possibilitaram a iniciativa popular da comunidade, o exercício da participação e da cidadania plena (Ibidem, 2013, pp. 83-84).

Nesta perspetiva, podemos afirmar que estudar e compreender o posicionamento da comunicação no contexto do terceiro setor, pressupõe enquadrá-la no seu cariz comunitário, com a introdução de conceitos como cidadania e participação, assumindo a integração de novos públicos nos vários eixos comunicacionais (Lima, 2004).

No entendimento de Peruzzo (2013), a comunicação neste setor pode acontecer em dois segmentos, que se interrelacionam, a comunicação mobilizadora e a comunicação institucional. A primeira prevê uma interação significativa entre os públicos/grupos que integram as organizações, numa perspetiva de incremento e de prossecução dos seus objetivos, habitualmente com recurso a canais de comunicação menos sofisticados e a segunda direciona-separa a imagem e a reputação, que se pretende construir em matéria de identidade, concretizando-se num âmbito mais formal (Ibidem, 2013, p. 99).

Atendendo que um dos propósitos do ser humano é formar a consciência social, garantindo o exercício da cidadania e do fruir do seu sentido crítico, para que tal suceda é condição fomentar a participação social e a consciencialização individual das problemáticas existentes. É a par destas necessidades individuais e da consciência em minorar a pobreza e a desigualdade social que emerge o conceito de comunicação comunitária (Silva et al., 2017).

Anteriormente, este raciocínio já havia sido explorado por Durkheim (1995), referindo ser através do processo de maturação das necessidades individuais e coletivas que se forma a solidariedade social, e que são os valores partilhados pelo coletivo que convergem na prática da cidadania (*apud* Silva et al., 2017, p. 89).

Peruzzo (2008, p.2) contextualiza que a comunicação comunitária tem as suas raízes nas

... lutas mais amplas de segmentos empobrecidos da população, mas organizados, e tem a finalidade de contribuir para solucionar problemas que afetam o dia a dia das pessoas e a ampliar os direitos de cidadania (...) porque contribui para gerar conhecimento e para mudar as condições concretas de existência.

A comunicação nas organizações do terceiro setor desempenha um papel relevante na compreensão das necessidades das populações e também enquanto consciência mobilizadora, que assume diversos domínios, muitos deles que vão além do informativo, impondo-se como geradores de relações /relacionamentos e de estímulo ao diálogo (Kunsch, 2007).

Nesta linha de raciocínio, Kunsch, no seu artigo *Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora*, datado de 2007, vai mais longe ao observar que as áreas de intervenção da comunicação comunitária são amplas e não se reduzem ao terceiro setor, devendo igualmente atentar-se nas ações de comunicação que o Estado e o Mercado (primeiro e segundo setores) podem desenvolver para melhorar as condições de vida da sociedade e, por conseguinte, incrementar a justiça social.

De facto, de acordo com Bueno (2017), a comunicação no terceiro setor deve ser o resultado de uma vontade coletiva, de um sentimento de pertença e de compromisso, cuja concretização floresce através de ações concretas. Este especialista em comunicação complementa a sua perspectiva ao asseverar que a comunicação neste âmbito:

.... tem sido denominada “outra comunicação”, seja pelo perfil singular de quem a protagoniza, como movimentos sociais, entidades que estão associadas à defesa de interesses específicos (direitos humanos, direitos das crianças e adolescentes, meio ambiente, trabalhadores rurais, indígenas, negros, mulheres etc.), seja pela apropriação de canais ou veículos fundamentalmente distintos da chamada mídia tradicional, identificados com os interesses de classes ou grupos hegemônicos e que obedecem a um sistema de produção e administração essencialmente verticalizado (Ibidem, 2017, p. 80).

Outra perspectiva que aqui importa referir é a comunicação no terceiro setor enquanto agente de inclusão social. Esta vertente tem sido, ainda, pouco explorada, na medida em que a sociedade civil organizada beneficiaria se “ganhasse palco” para expor as suas dificuldades e delinear um plano prioritário de progresso local. Este âmbito tem sido explorado por Oliveira (2007), que tem trabalhado o conceito de comunicação enquanto agente facilitador para a edificação de uma sociedade com igualdade de oportunidades, inclusiva e próspera. Esta investigadora corrobora os

autores supramencionados (particularmente Kunsch), no que concerne à presença das questões sociais nas três áreas da sociedade e não somente no terceiro setor (Ibidem, 2007).

Relativamente à participação e à forma como as organizações do terceiro setor comunicam, interessa introduzir que os meios de comunicação populares ou comunitários requerem uma prática facilitadora, possibilitando a integração dos cidadãos. Para que tal suceda é relevante adaptar as mensagens que se pretendem difundir ao grau de escolaridade e à familiarização que os cidadãos têm com determinado tema (Peruzzo, 2004). A autora defende que, independentemente do meio utilizado, as mensagens devem ser curtas e simples e carecem de um planeamento prévio cuidadoso, com o propósito de adaptar-se ao contexto, aos recursos existentes e às necessidades envolvidas (Ibidem, 2004, p. 155).

É, ainda, importante realçar que a comunicação realizada neste contexto deve pautar-se pela autonomia, pela construção de mensagens que promovam a identificação e o sentido crítico (com vista à mobilização), contribuindo para a democratização da sociedade (Ibidem, 2004, pp. 156-157).

Apesar do caminho já percorrido pelas organizações, a literatura nesta área é consensual ao referir que o processo comunicativo ainda é insuficiente e revela deficiências a vários níveis. Parafrazeando Mafalda Eiró-Gomes e Ana Raposo, num estudo apresentado em 2020, intitulado *O papel dos profissionais de relações públicas na responsabilidade social corporativa: algumas notas a partir da realidade portuguesa*, o que escasseia é a aptidão para a supervisão e avaliar os impactos que advêm das iniciativas preconizadas. Neste documento, as autoras relatam que as organizações ao desprezarem a monitorização, centram-se apenas nos resultados financeiros, no lugar de aferirem se as políticas de comunicação tinham, de facto, melhorado e modificado a vida da sociedade (Eiró-Gomes & Raposo, 2020, p. 104).

No que tange à *praxis* comunicativa no terceiro setor, não podemos deixar de referenciar o papel da confiança, na medida em que esta acelera os processos de interação e de mobilização social, contribuindo para a difusão de uma cultura de solidariedade e de responsabilidade social. Drucker (1994) aponta que as organizações são alicerçadas na confiança e Vargas (2003) adianta que confiar nas pessoas significa saber o que podemos esperar delas, sendo a confiança sinónimo de entendimento mútuo. Ainda sobre este atributo, Silva et al., (2017, p.96) afirmam que:

As relações simétricas propostas pelas relações públicas comunitárias atam-se, umbilicalmente, à ordem dos valores e significam que o respeito ao outro e a confiança são irmãos gêmeos. Comunicar acontece “entre”, ou seja, exige reconhecer-se o outro como

sujeito e ter por ele alguma estima. Esse cuidado torna-se parte essencial da identidade de organizações e movimentos comunitários: o outro não apenas passa a ter voz e ação, mas a existir, tecer e transformar sua história, individual e coletivamente.

Face ao relatado, e tendo presente que as organizações sem fins lucrativos estão em transformação e os públicos estão cada vez mais exigentes, podemos considerar que o papel do comunicador inserido nesse contexto é de extrema importância aquando da seleção das estratégias de comunicação para a organização. Para o efeito, devem ser adotadas ações de comunicação, estrategicamente planeadas, com a finalidade de reforçar a sua credibilidade e reputação, conquistar novos públicos e construir relações de transparência.

### **1.1.5 Relações Públicas de Desenvolvimento (para a Mudança Social)**

A sociedade atual é confrontada diariamente com múltiplos desafios, oriundos principalmente do fenómeno da globalização e do conhecimento que este introduziu.

A incomensurabilidade do conhecimento, conduz-nos à procura de respostas e à congregação de sinergias comunicacionais, que pretendem contrariar a ignorância e a *praxis* democrática (Mefalopulos, 2008).

Em linha com o defendido por dirigentes internacionais, os direitos são universais e, por isso, deve ser construída uma nova realidade global, com idênticos valores humanos, mas respeitando as diferenças ideológicas e culturais de cada povo. Kofi Annan<sup>22</sup> (2006) ilustra este raciocínio ao asseverar que:

Ao longo da história, a diversidade enriqueceu a vida humana e as diferentes comunidades aprenderam umas com as outras. Mas se quisermos que as nossas comunidades vivam em paz, devemos salientar também o que as une: a nossa humanidade comum e a necessidade de a nossa dignidade e direitos iguais serem protegidos pela lei. Isso é vital para o desenvolvimento (...). Mais do que nunca a humanidade precisa de um sistema mundial que funcione.

---

<sup>22</sup> Transcrição do discurso de Kofi Annan no *Truman Presidential Museum & Library*. Nações Unidas. Acessível em: <https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2006-12-11/truman-library-speech-annan-says-un-remains-best-tool-achieve-key>

Para que os programas de desenvolvimento se concretizem é necessário que os cidadãos sejam agentes ativos e participativos na comunidade. Assim, o modelo que suporta esta realidade é o que Mefalopulos (2008) denominou de “paradigma participativo”. No entendimento deste especialista em comunicação, esta abordagem é a mais produtiva, na medida em que a mudança acontece se os indivíduos se sentirem parte integrante e se forem capacitados sobre o processo, através de técnicas comunicativas que promovam o envolvimento, como o diálogo e o debate (Ibidem, 2008).

Gonçalves (2005) reconhece que as estratégias e as ferramentas de Relações Públicas (RP) contribuem para dar corpo à sociedade contemporânea, se encararmos o diálogo visto como o elemento fundamental da atividade. Ainda nesta linha de pensamento, Silva (2007) refere que as RP para o desenvolvimento promovem, através da educação e da transmissão de conhecimento, diálogos e trocas de experiências dinâmicas que contribuem para a alteração de cenários estáticos de exclusão social (*apud* Kunsch, 2007, p.225)

A comunicação para o desenvolvimento social está imbuída no princípio de que o bom comunicador consegue efetuar mudanças, num contexto de justiça e igualdade social, sendo que esta operacionaliza-se nos dois sentidos e reforça a necessidade da participação e do *empowerment* das partes envolvidas (Lourenço, 2009).

No contexto atual, no qual coabitam diversas turbulências de ordem social, as RP estratégicas exercem um papel primordial enquanto capacidade para resolver problemas complexos, gerir constrangimentos, construir consensos e identificar soluções.

Spicer (2000) é um dos especialistas em comunicação que estuda os valores implícitos às teorias das RP atuais e em desenvolvimento, abordando até que ponto estas servem os interesses corporativos e públicos legítimos, às custas dos cidadãos, públicos e ativistas. Discute a área de atuação das RP, enquanto área de interesse para a sociedade, e refere que os valores intrínsecos moldam a forma como os profissionais da área trabalham.

Partilha, ainda, o exemplo de uma conferência sobre “Os Valores das RP”<sup>23</sup>, na qual participaram diversos autores, revelando que apesar da multiplicidade de perspetivas, estes chegaram a várias conclusões semelhantes. É consensual afirmar que as RP são necessárias numa sociedade democrática e que o ponto fulcral destas práticas é encontrado nos relacionamentos, com a consequente valorização do diálogo construtivo crítico. Harlow (1976), Grunig e Hunt (1984),

---

<sup>23</sup> Comunicação promovida pela International Communication Association (ICA), maio de 1999. <https://www.icaheadq.org/page/PastFuture#>

Cutlip e Center (1985) e Kotler (1999) são alguns dos autores que defendem este modelo, advogando que os sucessos das RP excelentes estão dependentes da sua aplicabilidade. As grandes novidades neste conceito foram a compreensão mútua entre organizações e públicos, a direcionalidade do processo comunicativo e a relevância do consenso e do diálogo entre as partes. Bowen (2005) refere que o profissional de RP tem a responsabilidade de promover a compreensão mútua com recurso ao debate informado e que, por isso mesmo, funciona como “óleo nas rodas da sociedade”.

A este propósito, Grunig (2001, p.20) enuncia que “o princípio da comunicação simétrica descreve a estratégia de comunicação que é mais apropriada para um relacionamento de longo prazo que seja satisfatório para a organização e seus públicos.”. Este autor considera que este modelo equilibra os interesses públicos e os interesses privados e que as RP simétricas (“de duas vias”) são o meio para estabelecer e alimentar esforços colaborativos entre as partes interessadas e as organizações, sendo que a colaboração é o valor basilar de uma sociedade democrática. Para que este desígnio se concretize, Grunig (2001) evoca a necessidade de se conceberem políticas de comunicação com responsabilidade social e promover a abertura de canais de diálogo. Na mesma senda, Heath (2000, p.71) refere que “as decisões são melhores se as pessoas que estão interessadas em comunicar o fazem de uma forma aberta”. Efetivamente, as práticas de RP produzem atratividade e constroem relacionamentos e que, segundo o autor referido, contribuem para a disseminação do civismo, através do diálogo, dos seus ideais, valores e conflitos de questões (Ibidem, 2000).

Dozier & Lauzen (2000) introduzem o conceito de públicos ativistas, numa perspetiva de compreender a ação das RP, nomeadamente, através dos novos conceitos como política de *media*. Estes estudiosos, que consideram as RP como uma atividade intelectual, promovem um debate sobre o paradoxo que eles encontram entre os recursos das RP disponíveis para grandes organizações ou entidades e os grupos ativistas supostamente impotentes que desafiam os mais preponderantes (Ibidem, 2000).

Dozier & Lauzen (2000) indicam que excelentes ativistas diferem de excelentes profissionais de RP, mas, por analogia, Holtzhausen (2000) argumenta que estes profissionais devem ser ativistas. São, assim, apresentados grupos de ativistas e de profissionais de RP, como ativistas em potencial, numa perspetiva de grupos dominantes.

Numa perspetiva pós-moderna, J.E Grunig (2000) refere que a mudança é compreendida como um resultado positivo da luta contínua pelo poder, especialmente entre grupos dominantes entrincheirados e pelos que estão desejosos de ter voz.

Spicer (2000) sugere que o raciocínio de que as organizações têm mais poder do que grupos ativistas ou partes interessadas pode não ser verdadeiro, atendendo que existem ativistas que utilizam os meios de comunicação tradicionais, bem como os novos *media* (por exemplo, a internet), e que podem beneficiar de maiores recursos financeiros, comparativamente com algumas organizações.

A verdadeira colaboração advém de reconhecer a diferença e identificar as partes interessadas e a organização. De acordo com este autor, existem dois grupos distintos: o primeiro grupo encara os públicos ativistas como mais um público legítimo ou parte interessada na mistura capitalista democrática e o segundo grupo assume uma postura um pouco mais radical, sugerindo que os grupos ativistas diferem de outras partes interessadas em algumas maneiras críticas (Ibidem, 2000).

Confrontamo-nos, assim, com conceitos ou questões pertinentes para o estudo das RP. Assuntos que já foram amplamente trilhados na literatura de RP, como relacionamentos, poder, mudança, confiança, colaboração e ética podem, ainda, catapultar esta disciplina para territórios potencialmente novos e frutíferos. É relevante reconhecer o papel da emoção no processo comunicativo, especialmente em diálogos sobre questões que são de alguma forma profundas e significativas, como as de natureza social e inclusiva. Pesquisas sobre a gestão de conflitos desenvolvidas por Thomas (1977, p.487) indicaram que os líderes conseguem reconhecer a importância da emoção.

Ainda segundo Spicer (2000), os profissionais de RP estão expostos e, muitas vezes, desprevenidos face às respostas emocionais das decisões, porque não examinam detalhadamente as realidades híbridas existentes ou as perspectivas externas. Operar como RP no mundo ocidental é estar frequentemente exposto a contradições. Estas incongruências podem ser aferidas na utilização simultânea de comunicação simétrica e assimétrica, na promoção do diálogo e do monólogo e em “dizer uma coisa e fazer outra” (Ibidem, 2000).

Sobre a promoção do diálogo, Schudson (1997, p.298) argumentou que "a conversa democrática não é essencialmente espontânea, mas governada por regras, fundamentalmente civil, e ao contrário dos tipos de conversas muitas vezes consideradas pela liberdade e seu humor, é dedicada à resolução de problemas". Schudson (1997) desenvolveu o argumento de que existem dois tipos de conversas: a sociável e a resolutiva. A primeira é conhecida pela espontaneidade e pelo entretenimento, e as conversas de resolução de problemas são baseadas na razoabilidade dos participantes e num certo grau de boa vontade.

As RP para o desenvolvimento social sugerem o compromisso do profissional nas causas transformadoras e integrativas da sociedade e a reformulação da perspectiva teórica que orienta a sua atuação. De acordo com vários autores que foram revisitados neste capítulo e aqui citados, as RP apontam uma proposta metodológica neste âmbito, na qual a sociedade é apresentada numa ótica distinta, onde se estabelecem canais de integração e propõem que a renovação metodológica deva ser principiada pela revisão de seu quadro de funções básicas.

Em relação à caracterização dos públicos, também se conclui que não nos podemos resumir à sua definição clássica de internos, externos e mistos, mas sim enquadrados nas suas inter-relações.

Nos projetos para a mudança social, o valor da comunicação deve orientar-se para a conceção e a manutenção de vínculos entre as pessoas que estejam dispostas a aderir à(s) causa(s) em questão. Nestes, a realização e a implementação de ações consistentes devem possibilitar o desencadeamento de ações de participação e de coadjuvação, nas quais os cidadãos se sintam parte do problema que se pretende combater e coparticipem na responsabilidade pela sua solução, sem que esta seja eventual ou inconsistente. A coesão e a continuidade são, desta forma, condições para que as mudanças sociais aconteçam. Neste âmbito, as RP contribuem para a construção de um processo dialógico onde se procura o consenso do coletivo. É também relevante ter presente que as comunidades possuem diferentes ritmos de assimilação de informação e que o profissional de RP não pode almejar resultados imediatos. No início do processo é essencial determinar as causas comuns e os públicos envolvidos, com o recurso à utilização de meios disseminadores de informação que estejam à disposição da comunidade. Nas RP que visam a mudança social é crucial fixar no público a imagem do projeto e a causa defendida, para que os elementos simbólicos possam ser constantemente revisitados e servir de referência comum. É, igualmente, importante ressaltar que o debate e diálogo do público enriquecem o processo participativo e capacitam os cidadãos para os processos de decisão.

A comunicação estratégica e participativa conduz a um diálogo inclusivo, em termos locais, nacionais e globais, resultando num maior empenho na prossecução da estratégia definida. Esta promove a transparência e a responsabilização (Mozammel & Odugbemi, 2005), características vitais para a implementação e concretização de alterações sociais.

## Capítulo 2. Arte e Comunidade

### 2.1. A Arte da Participação

*A imagem é ficção, mas quem a transforma não é. Penetrando nesse espelho, o ato de transformar transforma aquele ou aquela que o pratica. Um poeta se faz poetando, um escritor escrevendo, um compositor compondo, um professor ensinando e aprendendo, um Curinga curingando – um cidadão se faz agindo, social e responsavelmente. O ato de transformar é transformador!* (Boal, 2009, p. 190)

As experiências artísticas consideram sempre um ato de comunicação entre dois participantes: o artista que as concebe e o espectador que as aprecia.

Tradicionalmente, esta relação construía-se através da contemplação da obra de arte por parte do espectador, todavia, nas últimas décadas esta dimensão alterou-se substancialmente e a experiência cultural centrou-se nele e para ele. Consagraram-se assim diversas práticas artísticas participativas que proliferam em diversos campos, originando projetos que não se cingem à representação da realidade, mas que se expandem abarcando a conceção de conhecimento e a construção de vínculos sociais (Sansi, 2015).

Esta transição para práticas artísticas que incidem nas transformações sociais, potenciou a introdução do conceito de “espaço público” como um local favorecedor para a ação do artista (Cruzeiro, 2011). Esta conceção foi amplamente trabalhada pela autora, considerando-o “... um terreno privilegiado da ação e instalação artística, por um lado, porque esse é também o espaço da confrontação e do dissenso e por outro lado, porque é aí que os assuntos comuns devem ser experimentados” (Ibidem, 2011, p. 384). A utilização de espaços públicos para apresentações de diversas expressões artísticas gerou oportunidades para fomentar a consciência multicultural e o intercâmbio de ensaios de aprendizagem artística. A apropriação do espaço público para fins culturais tem vindo a reforçar os laços existentes nas comunidades, estabelecendo ligações entre os seus membros, ao serem trabalhados temas como a diferença, a singularidade e as tradições (Carvalho, 2008). O entendimento da noção de espaço público integra, assim, o espaço social inerente e as suas especificidades humanas e a subjetividade que dali advém contribui para a conceção de movimentos artísticos (Cruzeiro, 2011, p.384).

Na atualidade temos assistido a um intenso debate sobre a relevância e os aspetos subjacentes à existência em simultâneo de “...dinâmicas protagonizadas por múltiplos grupos de interesse e de pertença que mantêm níveis diversos de sociabilidade eletiva, a par da manutenção de lógicas de vizinhança que não desapareceram, mas que se reconfiguram num princípio de maior mobilidade das populações” (Baptista, 2005, p. 87).

A construção de espaços e relações comuns, numa perspectiva de reconfiguração do que é considerado a natureza política e pública da arte é-nos apresentada por Jacques Rancière. Na perspectiva deste filósofo francês, a arte e a política são duas realidades interligadas, e a reconfiguração surge aquando da introdução de objetos ou indivíduos cuja voz não era até então audível ou os seus direitos respeitados (Rancière, 2005, p. 19).

Em complemento a esta visão, Chantal Mouffe (2007) assevera que os espaços público e político desenvolvem um diálogo que possibilita pensar a arte num contexto democrático, assumindo como propósito final a melhoria dos territórios comuns e das condições de vida da comunidade. De acordo com os dois autores supramencionados, o espaço público deve ser interpretado e estudado como um local de conflito e de dissenso (Ribeiro, 2010, p.1801).

A arte comunitária, ou de acordo com o termo inglês *community art*, teve as suas origens na década de 1960 e constituiu-se como um movimento de indivíduos que se uniram por razões pessoais, amiúde com difícil compreensão coletiva, e que apesar de terem objetivos públicos, demonstraram extrema dificuldade em partilhar uma ideia comum transversal à sociedade na qual estavam inseridos (Matarasso, 2019).

Este movimento pretendia tornar as manifestações artísticas acessíveis a todos os públicos (democratização cultural) tornando-a menos elitista, ao procurar contrariar as desigualdades sociais patentes e conceder voz ativa a um projeto de cariz geneticamente político (Ibidem, 2019, pp. 157-158 e p. 70).

François Matarasso, artista comunitário nascido em 1958, cujo trabalho e escrita tem incidido maioritariamente nas temáticas da arte comunitária e da arte participativa, desenvolveu o contexto da criação da arte comunitária e da conseqüente “revolução cultural”, na obra “Uma Arte Irrequieta”, publicada em 2019, pela Fundação Calouste Gulbenkian.

Efetivamente, de acordo com este artista, o movimento da arte comunitária desenvolveu-se ao longo de 20 anos e esteve associado a um amplo campo de ideologias e de princípios, nomeadamente, relacionados com movimentos da esquerda política, que pretendiam implementar uma sociedade progressista, na qual a arte assumisse um papel preponderante no diálogo coletivo (Ibidem, 2019).

Este diálogo que, de acordo com as leituras efetuadas, persiste até à atualidade, deu corpo à arte comunitária e foi descrito por Sally Morgan, artista comunitária na Grã-Bretanha, na década de 1990, da seguinte forma:

Os críticos da arte comunitária tendem a situar-se nos extremos. Uns apontavam o dedo aos “pragmáticos ingênuos”, outros protestavam contra os “políticos ingênuos”. Na minha opinião, a força do movimento reside na tensão contínua entre as duas alas. (*apud* Matarasso, 2019, p. 158).

Trata-se, pois, de um movimento de difícil definição, que pode ser promovido por várias entidades / protagonistas e de diversas formas, conseguindo, inclusive, manifestar-se através de diferentes práticas como, por exemplo, a dança, a música e o teatro (Garrido, 2009).

Apesar das várias linguagens existentes, todos os artistas comunitários almejavam um objetivo comum: a transformação social. Estas práticas, que favorecem a participação e implicam o envolvimento da comunidade na concretização da obra, carecem de uma revisão de conceitos e da compreensão sobre o posicionamento dos vários intervenientes (*Ibidem*, 2009).

A arte comunitária, devido à sua abrangência, foi estudada por diversos autores e pode ser descrita como tendo ligações com a arte dialógica (Kester, 2004), com a arte relacional (Bourriaud, 2002) e ainda com a arte contextual (Ardenne, 2006)<sup>24</sup>.

Neste contexto, do ponto de vista prático, as expressões artísticas comunitárias traduzem a vontade do artista em apresentar novos papéis sociais para a sociedade, ancorados num atento conhecimento sobre as fragilidades humanas, como por exemplo a pobreza, o desenraizamento e o racismo, e das suas ambições e desejos (Braden, 1978).

Dos vários artistas que trabalharam com a comunidade e que produziram os seus projetos como uma resposta face à restrição do acesso à cultura aos contextos burgueses e privilegiados, destacamos a atividade desenvolvida por Judy Baca, iniciada na década de 1970, na cidade de Los Angeles, nos EUA, que coordenava a realização de murais comunitários com jovens em situação de risco (*Citywide Murals*<sup>25</sup>). Estes murais, até à sua concretização final, passavam por diversas fases, nas quais as comunidades eram convidadas, no espaço público, a propor temas, materiais e até mudanças, quando o trabalho estava em fases mais adiantadas. Muitos destes murais tiveram a

---

<sup>24</sup> A arte preconizada por Kester (2004) advoga uma relação interativa com o espetador. A ideia subjacente era ultrapassar a relação clássica e tradicional do artista com o observador, estabelecendo um diálogo, com a finalidade de completar a obra (Garrido, 2009, p. 200).

A arte relacional abarca expressões artísticas cujo ponto de partida contempla as relações humanas e o seu contexto social, em contraponto, com um lugar privado e solitário (Bourriaud, 2002).

Paul Ardenne aponta que a arte contextual é o resultado da proposta do artista mais o contexto em que este trabalha, estimulando desta forma a ação e a participação no público (Codeço & Naidim, 2020).

<sup>25</sup> Centro de Investigação de Arte Social Pública. SPARC: Social and Public Art Resource Center. Acessível em: <https://sparcinla.org/brief-history/> [15-01-2023]

capacidade de promover o diálogo entre os vários grupos sociais, designadamente com os sub-representados, ao intermediar a resolução de problemas latentes e fomentar a afirmação cultural. Esta identificação da comunidade com o espaço público no qual habita auxiliou na implementação de uma consciencialização social e na realização de diagnósticos, com o objetivo de diligenciar a eventual resolução de problemas sociais e económicos (Altman & Low, 1992).

Outra expressão artística que também sentiu necessidade de refletir sobre a sua relação com a comunidade foi o teatro. De facto, o teatro comunitário esforçava-se para ser acessível a diferentes públicos, procurando ter simultaneamente uma finalidade social e uma componente estética (Matarasso, 2019, p. 163).

Uma das produtoras de peças teatrais comunitárias de maior realce foi Ann Jellicoe<sup>26</sup>. A peça *The Reckoning* (1978) escrita e produzida pela dramaturga tornou-se uma referência ao promover a participação de duzentas pessoas nos vários momentos da criação, desde a pesquisa histórica à produção dos cenários e dos figurinos. A peça teve lugar numa pequena cidade em Inglaterra, e a sua temática incidiu sobre a vida das pessoas na comunidade e contribuiu para uma abordagem cada vez mais democrática no continente europeu (Dugeon et al., 2022, pp.4-5). Para ela, a evolução do teatro clássico para o teatro comunitário foi algo natural pois, nas suas palavras “O teatro vivo é um teatro em transformação e deve apresentar ao público um desafio constante” (Jellicoe, 1959, citada por Gavin Gaughan, 2017)<sup>27</sup>.

Jellicoe, enfatiza o valor artístico do grupo por o considerar estimulante, por contraste ao ser individual que, na sua opinião, é mais problemático e emocional. Na sua perspetiva:

A beleza de um grupo é que há menos resistência, porque os grupos não se comportam dessa maneira. Os grupos são mais impulsivos do que os indivíduos. Eles são mais imprudentes, menos resistentes à mudança, sendo imprudente o grupo está mais recetivo à transformação. Os indivíduos são muito mais conservadores. Os grupos podem levar simultaneamente a lugares diferentes e a envolver-se em atividades contraditórias.

---

<sup>26</sup> Ann Jellicoe, dramaturga, diretora e professora, nasceu em Middlesbrough (nordeste da Inglaterra), em 15 de julho de 1927, e faleceu em 31 de agosto de 2017.

A sua obra *Community Plays: How To Put Them On*, publicada em 1987, é uma referência no teatro comunitário, na medida em que as peças eram encenadas na íntegra pela comunidade.

BLOG AT WORDPRESS.COM. Acessível em:

<https://communitytheatreplaywright.wordpress.com/2016/06/27/ann-jellicoe-the-writer-and-the-community-play/> [15-01-2023]

<sup>27</sup> Independent. Ann Jellicoe, playwright, director and teacher who defied theatre convention. Acessível em:

<https://www.independent.co.uk/news/obituaries/ann-jellicoe-playwright-director-and-teacher-a7948191.html> [15-01-2023]

Consequentemente, desobedecem a regras, contradizem-se, são inquietos, entregam o inesperado, são espontâneos, conduzem-nos a lugares onde normalmente não iríamos – qualidades necessárias para a criatividade (Drugeon et al., 2022, p.7).

Outro público que também não foi esquecido aquando da génese da arte comunitária foram as crianças. Estas, com a sua curiosidade natural e a sua avidez pela brincadeira, “...acabavam por arrastar pais desconfiados de tudo o que tivesse a ver com arte” (Matarasso, 2019, p. 162). Para o efeito, foram escolhidos o vinil e o plástico como materiais singulares para a edificação de estruturas insufláveis, cuja finalidade era convidar as crianças a participar nos divertimentos de grupo, desenvolvendo a criatividade, através do lúdico. Neste contexto, destacamos o contributo dos *Playgrounds de Aventura*<sup>28</sup>, surgidos no Reino Unido, durante e após a Segunda Guerra Mundial, que foram maioritariamente instalados em locais economicamente desfavorecidos e em vilas e cidades alvos de bombardeios, e que estimulavam as crianças a trabalhar emocionalmente os seus medos e a confiança mútua (Chilton, 2013).

O envolvimento ativista e de transmissão de mensagens para a sociedade está deveras perceptível no movimento artístico comunitário, do qual podemos sinalizar a proposta da artista Mierle Laderman Ukeles (nascida em 1939), que na obra *Washing/Tracks/Maintenance: Outside*, datada de 1973, pretendia transmitir o uso e o cuidado que a sociedade tinha (ou deveria ter) com os espaços públicos (Oliveira, 2017, p. 51). A obra consistia na limpeza dos degraus da frente e o chão do *Wadsworth Athenaeum Museum* com fraldas de pano utilizadas, não apenas em cuidados infantis, mas também para limpar obras de arte em exibição<sup>29</sup>.

Uma das propostas criativas que mais incentivaram a participação do público e a expressão das suas vivências foram as *Activities* e os *Happenings*, apresentados por Allan Kaprow (1927-2006)<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Estes equipamentos, de acesso gratuito, foram criados na maioria das comunidades (à exceção das rurais, cuja atenção das crianças tinha de estar focada noutras atividades) e a sua manutenção passou a ser da responsabilidade de programas de financiamento locais (Chilton, 2013).

<sup>29</sup>Mamco, G. (2023). Archives Ecart. Everything I say is Art The maintenance art of Mierle Laderman Ukeles. Acessível em:

<http://archivesecart.ch/laune/videos-dartistes-partie-9-nicole-gravier-photoroman/> [01-04-2023]

<sup>30</sup> Kaprow iniciou o seu percurso artístico como pintor e desenhista, todavia, em 1958 integrou a New School for Social Research em Nova Iorque onde lecionava John Cage (compositor, escritor, teórico musical e artista dos EUA) e enquanto seu aluno desenvolveu a maioria do trabalho introdutório nos *happenings*. Um dos seus eventos mais conhecidos é o *happening* denominado *18 Happenings in 6 Parts*, cujo nascimento está associado à inauguração da Galeria Reuben, em Nova Iorque.

Fundação Bienal de São Paulo, 2012. Acessível em:

<http://www.bienal.org.br/post/336> [15-01-2023]

No vídeo com a designação *How To Make A Happening*, (1968), podemos atentar nas onze regras que o autor considera primordiais como produzir um *happening* (este, na sua opinião, deve estar ancorado num discurso simples e dinâmico, de forma a ser vivenciado em permanente evolução).

*Youtube*. Acessível em:

Estas ações constituíam eventos que envolviam a participação do espectador e pretendiam demonstrar a correspondência entre a arte e o quotidiano (Oliveira, 2017, p. 50; Carvalho, 2014, pp. 116-117).

Relativamente ao posicionamento corporal do público face à obra de arte, podemos indicar os trabalhos desenvolvidos pelo artista brasileiro Hélio Oiticica (1937-1980), designadamente no que concerne ao pendur atribuído às cores existentes nos diferentes espaços. Os *Núcleos*, trabalho datado de 1960, no qual são colocadas várias placas de madeira coloridas no espaço, através das quais o espectador circula, são exemplo desta relevância cromática (Luersen, 2012, p. 38).

Oiticica é ainda conhecido pelo seu trabalho denominado *Parangolés*<sup>31</sup>, projeto de 1964, que nasceu na sequência do contacto do artista com a escola de samba “Mangueira” (Rio de Janeiro). Num contexto de grupo (comunidade que se junta para dançar), ele propõe a construção de estruturas de panos coloridos – os parangolés – que apenas possuem sentido /identidade, através do movimento do bailarino no espaço, exibindo uma panóplia de cores alegres e vibrantes (equipa editorial art|ref, 2021).

O movimento comunitário, criado e desenvolvido por jovens ativistas, que acreditavam que a arte era um direito de todos e para todos e que coadjuvava na construção de uma sociedade democrática e plena teve a sua época áurea nas décadas de 1960 e 1970, porém, no final da última década citada iniciou-se um processo de questionamento sobre o posicionamento da arte na comunidade e o seu contributo e significado para a mesma, passando muitos artistas a denominar o seu trabalho de “arte participativa” (Matarasso, 2019, pp. 20-21).

Efetivamente, de acordo com a revisão da literatura efetuada, podemos afirmar que a arte participativa tornou-se comum e generalizou-se, ao disseminar-se geograficamente, assinalando a sua presença nas variadas expressões artísticas. Na contemporaneidade, estas práticas podem ser encontradas em todas as áreas da sociedade, nomeadamente no setor da saúde, da educação e da justiça, contribuindo para o desenvolvimento das políticas económicas, sociais e culturais (Matarasso, 2019).

---

<https://www.youtube.com/watch?v=qvDUNefAmAQ>, [15-01-2023]

<sup>31</sup> Vídeo sobre os *Parangolés* e a obra de Hélio Oiticica. *Youtube*. Acessível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RCEC8Rn8N8U&t=4s> [15-01-2023]

Estabelecer fronteiras entre a arte comunitária e a arte participativa envolve aferir as diferentes visões sobre a arte e a relação que os indivíduos constroem com a mesma. Nesta direção, Matarasso aclara que:

Participativo enfatiza o ato de *aderir a*, e implica que haja já algo a que aderir. Neste caso, a arte existe e o objetivo é fazer com que as pessoas participem nela. Em contraste, comunitário sugere algo partilhado e coletivo. A arte não é aqui algo pré-existente, mas sim resultado das pessoas se terem juntado para fazê-la. (Matarasso, 2019, p. 49).

Esta mudança de paradigma do observador não participante para o participante, contempla uma variedade de preocupações inerentes como a utilização de conceitos e de linguagens, que os cidadãos compreendam, o que contribuiu para a frequente deslocação dos trabalhos desenvolvidos em *ateliers*, museus ou espaços expositivos para o espaço público (Zanatta, 2010, p. 1134).

Ainda sobre a distinção destes dois conceitos, importa salientar que a arte comunitária está alinhada com o conceito de direitos humanos, baseando-se em propósitos estabelecidos entre os artistas profissionais e a comunidade, visando a reivindicação dos seus direitos sociais. Estes conceitos, a par da educação e da arte enquanto inclusão social e digital serão abordados num subcapítulo posterior do presente capítulo, com a denominação “Arte e Cidadania Cultural”.

Aqui chegados importa distinguir e contextualizar dois relevantes propósitos da arte participativa: a democratização da cultura e a democracia cultural.

Na democratização da cultura está implícito o alargamento da paixão dos artistas aos espetadores, com o objetivo de a partilhar, através do ato participativo. Esta participação/adesão está dependente da reciprocidade do convite e de ambas as vontades (Matarasso, 2019).

Lacerda complementa que:

O objetivo maior das políticas de democratização da cultura era assegurar a ampliação da distribuição dos bens culturais entre a população, criando condições de acesso desta às instituições e espaços públicos culturais, o que possibilitaria uma maior consciência crítica e estética por parte do público frequentador (n.d.).

Apesar dos princípios inerentes ao alargamento do acesso às práticas artísticas, designadamente com a adoção de preços mais baratos para os bilhetes dos espetáculos e até da sua gratuidade,

numa tentativa de facilitar o acesso às salas culturais, esta realidade veio a tornar-se discutível e limitada, atendendo que “a prática redundou numa falsa democratização, pois baseava-se na crença da aptidão natural do ser humano em reconhecer “o belo” e “a verdade”, apenas pela possibilidade de ter acesso às instituições da cultura erudita” (Botelho, 2001, p. 80, *apud* Lacerda, n.d.)

Efetivamente, o paradigma da democratização cultural é colocado em causa, por não conseguir transpor as barreiras entre a cultura erudita e a cultura popular. Assim, nos últimos cinquenta anos assistimos, em contraposição ao modelo da democratização cultural, à afirmação do conceito de democracia cultural, cuja génese assenta nas tendências emanadas pela cultura democrática liberal, e a ideologia subjacente requer a participação dos indivíduos nos processos de tomada de decisão colectivos (Warren, 2002, p. 682).

A democracia cultural incitava as pessoas a serem agentes ativos e a trabalharem no sentido da construção de uma sociedade mais justa e igualitária, por contraponto a uma cultura elitista e hierárquica (Idem, 2002). Pretendeu-se introduzir a cultura no quotidiano das pessoas, assumindo-se como prioridade a descentralização das práticas artísticas. Matarasso descreve a democracia cultural como “...o direito e a capacidade de participar de forma livre, plena e igual na vida cultural da comunidade, de fruir das artes e criar, publicar e distribuir trabalho artístico” (2019, p. 85).

Nas sociedades democráticas liberais, a cultura é um espaço de encontro, de liberdade de pensamento e de ação, e os indivíduos devem participar estrategicamente nas tomadas de decisão coletivas (Warren, 2002, p. 678). Outra perceção que passa a ser integrada no modelo de democracia cultural é a noção de público, que passa a ser considerado na sua diversidade de interesses, perspetivas e identidades (Calabre, 2007).

Se mergulharmos no projeto do *Teatro do Oprimido*, de Augusto Boal<sup>32</sup>, cuja primeira edição da sua obra “Teatro do Oprimido e outras poéticas políticas”, chegou ao Brasil em 1974, como resultado da sistematização dos três anos anteriores, verificamos que existe uma necessidade consistente de fortalecer um sentido estético próprio entre os integrantes dos grupos comunitários, concedendo expressão e realidade a perspetivas díspares de viver e de construir o futuro. Ao defender a diversidade cultural, em contraponto com a “castração estética”, Boal propõe a libertação dos oprimidos, considerando-a essencial para a construção de uma real democracia (Dubatti, 2016).

---

<sup>32</sup> A metodologia proposta por Boal (1931-2009) sofreu influências do educador Paulo Freire, autor de *Pedagogia do Oprimido* e do dramaturgo Bertolt Brecht  
Filme sobre Augusto Boal e o projeto do Teatro Oprimido, Youtube. Acessível em: <https://www.youtube.com/watch?v=c5U0hZ0vLjo&t=17s> [15-01-2023]

Num artigo publicado no jornal *online* brasileiro *Brasil de Fato*, datado de 16 de março de 2021, o professor universitário Rafael Villas Bôas refere que “O Teatro do Oprimido é uma forma de mobilizar experiências de agitação e propaganda, não no campo panfletário, como tradicionalmente se entende, mas na articulação entre informar, formar e organizar, em uma pedagogia socialista” (Giovanaz, 2021)<sup>33</sup>.

Apesar dos inúmeros projetos desenvolvidos na tentativa de introduzir a arte no contexto cotidiano dos cidadãos, ainda vivenciamos a necessidade de dar voz a projetos coletivos de identidade, que exercem a sua atividade na arena comunitária. Exemplo da contemporaneidade desta realidade é o discurso proferido por Hugo Cruz, diretor artístico do Festival MEXE<sup>34</sup>, cuja 5.<sup>a</sup> edição foi realizada na cidade do Porto, em 2019:

Em tempos de desfoque do essencial, de realidades fabricadas e crises múltiplas, a confusão instala-se de forma estratégica e a ela associa-se o medo que domina os nossos quotidianos (...) O nosso foco é “o comum”, a forma de o construir numa lógica participada gerando alternativas, por agora aparentemente “impossíveis”, mas que se tornam possíveis perante a respiração e o decidir dissipar a confusão. Seduz-nos a diversidade, o confronto construtivo, as relações horizontais e responsáveis como estímulo à evolução humana e à democracia que se configura hoje muito frágil (Cruz, 2019, s/p).

Efetivamente, a fragilidade democrática referida por Hugo Cruz no discurso supramencionado, é algo patente na sociedade nas últimas décadas e, de acordo com Mark E. Warren, demonstra o resultado da insatisfação dos cidadãos com as instituições políticas (2002, p. 681). Perante esta realidade, os públicos estão cada vez mais críticos face à política e às formas de autoridade tradicional e esse sentimento desperta a construção de novos canais de comunicação e de participação (Norris, 1999, p. 27).

O debate sobre o impacto e o valor da democracia cultural nas sociedades continua vigente, atendendo que esta tem uma influência significativa na vida política e na liberdade de expressão

---

<sup>33</sup> Giovanaz, D. (2021). *Criador do Teatro do Oprimido, Augusto Boal completaria 90 anos nesta terça-feira*. Acessível em: <https://www.brasildefato.com.br/2021/03/16/criador-do-teatro-do-oprimido-augusto-boal-completaria-90-anos-nesta-terca-feira>

<sup>34</sup> Página oficial do Festival MEXE (2023). Acessível em: <https://mexe.org.pt/> [15-01-2023]

dos indivíduos. No entendimento de Matarasso: “Democracia sem liberdade de expressão é impossível. Democracia sem a existência de uma vida artística em que todos possam participar de uma forma livre, plena e igual, é igualmente impossível” (2019, p.83). De acordo com este autor, as democracias ainda convivem com infinitos obstáculos que impedem a concretização destes ideais, particularmente a pobreza, a falta de formação e de oportunidades educacionais, o preconceito, e até a indiferença (Matarasso, 2019, p. 84).

Cientes da contemporaneidade desta temática, a Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, recomenda a Carta de Porto Santo<sup>35</sup>, como um guia orientador de princípios e de advertências, a fim de desenvolver um novo padrão de democracia cultural na Europa. O documento<sup>36</sup> foi apresentado na Conferência do Porto Santo, que ocorreu nos dias 27 e 28 de abril de 2021, na ilha de Porto Santo (Madeira), e descreve o percurso da democratização da cultura.

A Carta convida os Estados Membros da União Europeia e as associações coletivas a associarem-se às trinta e oito (38) recomendações veiculadas, nas quais estão subjacentes a formação de públicos distintos e previamente conhecidos, a transformação das instituições em lugares recetivos e emocionais, a valorização das audiências e o primado da liberdade criativa.

## **2.2 Arte Participativa: intenções, práticas, ética, efeitos, limites.**

As propostas artísticas que solicitam a participação do público são variadas e decorrem de diversas motivações. Todavia, na opinião de Zanatta, existe um denominador comum em todas elas, o “... envolver em diferentes graus o público com objetivo de diminuir a distância entre propositores (artistas) e espectadores” (2010, p.1131).

A arte participativa tem lugar em contextos distintos a pode assumir múltiplas perspetivas, pois tanto a própria ação participativa se apresenta como arte, como a participação de diversos cidadãos concebe uma obra de arte (Kelly, 2014). Esta perspetiva pode ser ancorada na colaboração do artista visual mexicano Pedro Lasch<sup>37</sup>, que ao colaborar com o grupo de DJs “Sonidero”<sup>38</sup> numa festa, num centro de arte, designou “obra de arte” com várias autorias, as interações sociais daí

---

<sup>35</sup> “Carta de Porto Santo”: da democratização à democracia cultural”. Portal da Presidência 2021Portugal.EU. Acessível em: <https://www.2021portugal.eu/pt/noticias/carta-de-porto-santo-da-democratizacao-a-democracia-cultural/#content> [15-01-2023]

<sup>36</sup> Carta do Porto Santo “A cultura e a promoção da democracia: para uma cidadania cultural europeia”. Cultura Portugal. Acessível em: <https://www.culturaportugal.gov.pt/media/9171/pt-carta-do-porto-santo.pdf> [15-01-2023]

<sup>37</sup> Página oficial do artista Pedro Lasch. Acessível em: <https://www.pedrolasch.com/publications.html#en> [01-04-2023]

<sup>38</sup> Projeto *Sonidero*. Acessível em: <https://elproyectorsonidero.wordpress.com/about/> [01-04-2023]

resultantes. Outro exemplo é a mostra fotográfica de arte participativa da artista Wendy Ewald<sup>39</sup>, cujo trabalho provém do ensino da fotografia a crianças que habitavam numa vila indiana, retratando a própria comunidade. Esta mostra retrata o que sucede quando, são as próprias crianças que, com câmaras fotográficas, retratam a comunidade envolvente.

O debate sobre a desconstrução do conceito de objeto de arte e da sua autoria, bem como a noção de objeto artístico finalizado, contribuindo para o envolvimento com a obra de arte, iniciou-se nos primórdios do século XX, tendo como referência destas interações o artista Marcel Duchamp<sup>40</sup>. A partir da segunda metade do século XX consolidaram-se diversos movimentos artísticos que pretenderam ir além do ato da contemplação e do objeto de arte enquanto mercadoria e a sociedade assistiu a uma deslocação da imagem do “artista-génio solitário” (repleto de saberes únicos e diferenciados) para o espetador comprometido e consciente das propostas artísticas e enriquecido por um pensamento crítico em permanente construção (Carvalho & Proto, 2018, p.2196).

Claire Bishop, autora de destaque nos estudos de arte participativa e professora de arte contemporânea, tem enquadrado os seus estudos sobre a arte participativa em grande parte em termos do espectador e a sua obra *Participation*, datada de 2006, assenta e explora esta relação em três eixos centrais: na ativação, na autoria e na comunidade.

No entendimento desta autora, a ativação diz respeito à ambição de criar um indivíduo ativo, através da sua participação física ou simbólica, utilizando como recurso de base as noções preexistentes e reconhecidas pelo próprio como determinantes para a sua realidade social. Assim, nas palavras de Bishop: “uma estética da participação deriva, portanto, da legitimidade de uma relação causal (desejada) entre a experiência de uma obra de arte e uma ação individual/coletiva” (Bishop, 2006, p. 12). A noção de autoria surge, neste contexto, como um processo consciente e propositado para a criação da obra de arte, permitindo novas paisagens estéticas ao alargá-la ao desconhecido e ao arbítrio interpretativo do espetador. Por fim, a inserção da arte na (e para a) comunidade possibilita a conceção de espaços de diálogo, tornando-a acessível e agregadora (Bishop, 2006).

A arte participativa tem sido alvo de variadas abordagens (todas elas concebidas através dos cidadãos, membros da comunidade, que interagem com artistas profissionais), todavia,

---

<sup>39</sup> Retratos por mãos pequenas. 2018. Revista Figas. Acessível em:

<https://medium.com/revista-figas/retratos-por-m%C3%A3os-pequenas-f9ef144c4a9c> [01-04-2023]

<sup>40</sup> Duchamp é conhecido por ser um ícone das vanguardas europeias do início do século XX. Ele é considerado o precursor do Dadaísmo e do *ready-made*, apresentando-os como novas formas de pensar a arte. Art|Ref. *Marcel Duchamp: um artista inovador, polêmico e revolucionário*. Acessível em:

<https://arteref.com/arte-moderna/marcel-duchamp/> [01-04-2023]

comumente têm sido descritos três modos distintos de participação. Estas categorias estão alicerçadas na participação, contudo divergem nas motivações intrínsecas aos projetos e nos meios existentes para os concretizarem (Kelly, 2014).

A arte relacional foi descrita pelo curador e crítico de arte Nicolas Bourriaud (nascido em 1965) e integra as criações artísticas em situações ou momentos de convívio e de descontração de cariz temporário, que poderão ser criadas em situações sociais do quotidiano, sendo geradoras de sinergias e de interações entre a comunidade (Bourriaud, 2002). Um dos artistas mais emblemáticos que apresentou numerosas *performances* da arte em contextos sociais foi Rirkrit Tiravanija (nascido em 1961). O artista argentino concebe habitualmente estruturas e cenários idealizados com fins sociais, como palcos para espetáculos, salas de músicas, espaços de leitura e de refeição (Kelly, 2014). Esta ambição na criação de espaços geradores de novas ligações assentes na convivência e na partilha estão patentes na obra denominada *Untitled (Free)*. A exposição, datada de 1992, esteve patente em Manhattan (na *303 Gallery*) e consistiu na transformação de um escritório vazio num espaço de refeições, no qual era cozinhado um prato de macarrão frito do sudeste asiático, para os visitantes da galeria<sup>41</sup>.

Outra categoria de arte participativa que importa referenciar é a arte socialmente comprometida. Esta propõe a intervenção de artistas em comunidades carenciadas e ávidas de iniciativas, cuja implementação pode alterar o *modus vivendi* na sociedade. Grant H. Kester foi um dos autores que se debruçou sobre este tema. Na obra *Conversation pieces: community and communication in Modern Art*, publicada em 2004, o crítico e historiador de arte explica que as manifestações artísticas participativas humanizam e retiram a sociedade de um estado amorfo e descomprometido, e referencia alguns artistas cujas criações se cruzam no desejo de conceber novas formas de entendimento, com o recurso ao diálogo (Kester, 2004). Neste âmbito, ressaltamos o projeto *The Roof is on Fire*<sup>42</sup>, de Suzanne Lacy, que ocorreu nos anos de 2003 e 2004, e que integrou 220 jovens de diferentes culturas numa postura colaborativa e empática, a conversarem sobre temas tão diversos como o futuro, a família e a sexualidade. Os jovens conversavam em carros estacionados, numa garagem de um condomínio da cidade de Oakland, na Califórnia.

Por fim, carece de enquadrar a arte antagónica, cujos projetos estão relacionados com posições de poder, de dureza e de autoridade, os quais, na visão de Claire Bishop podem ser considerados

---

<sup>41</sup> MOMA – Arte e Artistas - Rirkrit Tiravanija. Acessível em: [https://www.moma.org/collection/works/147206?artist\\_id=7479&page=1&sov\\_referrer=artist](https://www.moma.org/collection/works/147206?artist_id=7479&page=1&sov_referrer=artist) [17-01-2023]

<sup>42</sup> Página de Suzanne Lacy. The Oakland Projects (1991-2001). Acessível em: <https://www.suzannelacy.com/the-oakland-projects/> [17-01-2023]

desestabilizadores e contraditórios (Kelly, 2014). Um dos exemplos mais carismáticos desta forma de participação consta na capa da obra *Artificial Hells* (2012) da autora supracitada, na qual consta uma imagem de *Tatlin's Whisper*. Trata-se, pois, de uma *performance*<sup>43</sup> da autoria da cubana Tânia Bruguera, na qual dois policiais montados em cavalos (um de cor branca e outro de cor preta) patrulham a sala de exposições do Grande Salão da *Tate Modern* em Londres, movendo-se entre a multidão, de um lado para o outro, sem aparente controle do espaço. Neste contexto, a participação é voluntária, todavia, constitui um episódio algo intimidatório, na medida em que os indivíduos são informados por um agente da autoridade, montado num animal de grande porte, para onde podem, e não podem, circular.

Apesar de já termos apresentado algumas das intenções implícitas à arte participativa, na realidade todas elas são o resultado da análise das vivências humanas, da constatação de fragilidades e constrangimentos sociais, surgindo com propostas de mudança, de compromisso e de aproximação (Matarasso, 2019. pp.69-70).

Zanatta é uma das autoras que mais explora os intentos da arte participativa, pontuando como um dos mais relevantes a criação de espaços de visibilidade e de cedência de voz a indivíduos ou a grupos que estão nas margens da sociedade (Zanatta, 2010, p. 1134). Esta aproximação pretende alcançar e gerar mudança social, através do envolvimento e influência nas políticas públicas. Por fim, as propostas artísticas participativas promovem a consciencialização e a responsabilização dos cidadãos nos seus atos e dos contributos destes para a comunidade e para a construção da desejada democracia cultural, na qual impere a liberdade plena e igualitária (Matarasso, 2019, p. 85; Zanatta, 2010, p. 1135).

As criações artísticas participativas envolvem o relacionamento de artistas profissionais e de artistas não profissionais, podendo potenciar a existência de desequilíbrios de poder, que podem originar desafios específicos de cariz ético. A ética tem sido um tema amplamente debatido e frequentemente é associada à moral (e aos seus limites), contudo, na visão de Sergio Villalba:

O campo artístico e as suas implicações éticas estão ainda num estado embrionário, sofrendo do medo da objetividade e da obsessão com o egoísmo lucrativo. Estamos numa área onde a indisciplina do génio ainda é abundante: oráculos, *showmans* e portadores de

---

<sup>43</sup> O resumo e o enquadramento da performance podem ser consultados no *site* da TATE. Sussurro de Tatlin #5 /2008. Acessível em: <https://www.tate.org.uk/art/artworks/bruguera-tatlins-whisper-5-t12989> [17-01-2023]

uma linguagem críptica, resistem à divulgação clara do conhecimento; há mercadores habilidosos que manipulam e especulam com preços, dotes e vilões; lacaios dóceis executam sem remorsos obras que servem os interesses mais sectários (Villalba, 2003 p.62).

Sobre este tema, Bishop argumenta que o facto de as produções artísticas participativas terem desafiado as sociedades mais paralisadas a agir e a se comprometerem com os problemas existentes despontou a necessidade do debate crítico sobre a arte enquanto efeito social. Assim, este redirecionamento social incentivou a uma viragem ética e ao reposicionamento dos conceitos teóricos da arte:

(...) os artistas estão a ser crescentemente julgados pelos seus processos de trabalho – o grau em que eles suprem bons ou maus modelos de colaboração – e criticados por qualquer sinal de possível exploração que falhe em representar “completamente” os seus temas, como se isso fosse possível. Tal ênfase no processo em detrimento do produto (ou seja, meios sobre fins) é justificada pela sua oposição à predileção do capitalismo pelo contrário (Bishop, 2008, p. 148)

Do ponto de vista de Arlene Goldbard, ativista cultural e artista visual residente no Novo México, a problemática da ética está sempre presente nas relações humanas e difere conforme a dimensão geográfica, os contextos e as responsabilidades assumidas (Goldbard, 2021, p. 9). Matarasso partilha da mesma opinião e complementa que “...a arte constrói sentido e afeta as pessoas, os artistas são responsáveis por aquilo que criam, não sendo, no entanto, responsáveis, pela forma como os outros interpretam ou reagem às suas criações” (Matarasso, 2019, p. 111).

Indiscutivelmente, os profissionais que trabalham com a arte participativa convivem com dilemas éticos, na medida em que as suas ações podem ter consequências na vida de quem desenvolve as suas criações. Muitos destes impasses e questionamentos éticos estão associados às próprias intenções da arte participativa. A definição do objetivo da ação participativa, a identificação dos intervenientes e os favorecidos pelos projetos e a garantia da consciencialização e do assentimento da participação nesses projetos por parte dos beneficiários, são algumas das questões desencadeadas, que carecem de enquadramento ético (Ibidem, 2019, p. 112).

Um dos problemas éticos vulgarmente citados na revisão da literatura sobre a arte participativa é a existência de desequilíbrios de poder, fruto do ato da cocriação. Neste contexto, o dinamizador dos projetos (artistas profissionais) detém conhecimento e autoridade que, quando utilizado de forma menos correta, pode servir para explorar ou manipular terceiros. Neste âmbito, Matarasso alerta que ...” as boas ações podem esconder, mas nunca justificar, ações que subordinam outras pessoas às vontades daqueles que detêm o poder” (Matarasso, 2019, p.115).

Na obra *New Creative Community: The Art of Cultural Development*, publicada em 2006, Arlene Goldbard elenca alguns exemplos de problemas éticos que podem advir do processo participativo, como o empoderamento de indivíduos marginalizados, adquirindo a voz, que alguns não gostam de ouvir (ou de se consciencializarem da sua existência), a potenciação de eventual agitação social, alguns cidadãos, que preferem acatar as regras sem as colocar em causa poderão sentir-se inseguros, face à perspectiva de uma sociedade mais livre e aberta, os dirigentes e decisores políticos podem desconfiar destes processos, atendendo que podem defraudar ou abortar os seus desejos e aspirações e, por fim, realça que alguns financiadores de projetos nem sempre ficam agradados com as pressões que podem resultar dos processos participativos, nomeadamente ao nível das pressões com vista à concretização de mudanças específicas (Goldbard, 2006).

Importa, ainda, referir que a atividade artística propriamente dita assume apenas um dos momentos do projeto participativo, atendendo que existem momentos anteriores ao encontro dos artistas com a comunidade e posteriores a este, como a reflexão/ avaliação dos trabalhos realizados. Uma das intenções destes projetos é, nesta linha de raciocínio, promover a confiança e a identidade pessoais, para que estas se consolidem no coletivo, fortalecendo a vida em comunidade. A experimentação em conjunto constrói e fortalece laços potenciando, desta forma, a transformação social (Matarasso, 2019, pp.122-123).

### **2.3. Arte e Cidadania Cultural**

A arte participativa pressupõe o exercício de uma cidadania consciente, ativa e plena e, para que tal aconteça, é fundamental trabalhar em equipa e encurtar as distâncias entre os vários intervenientes. A arte assume-se como um meio para o diálogo e para a convivência social e traduz uma das formas do Ser humano viver o quotidiano, sendo fruto da necessidade coletiva e não de uma carência humana de foro apenas individual. Esta imprescindibilidade da arte na vivência social responsabiliza o artista, enquanto agente educador e transformador (Fischer, 1987). Sobre este papel (dimensão social e humana), consideramos apropriado citar a frase do sociólogo Herbert Marcuse “A arte não pode mudar o mundo, mas pode contribuir para a mudança da consciência e impulsos dos homens e das mulheres, que poderiam mudar o mundo” (Marcuse, 1999, p. 39).

Um ponto interessante referenciado por Maria da Glória Gohn é a noção de que os projetos artísticos democráticos não devem estar assentes nas certezas, nas verdades intransponíveis ou nas crenças devendo, pelo contrário, estar recetivos a novos significados ou a aceções reconfiguradas. Esta conceção e posicionamento possibilita a construção e adaptação permanentes e o consenso estrutura-se através das diferenças. Nas suas palavras, “A identidade do projeto se articula neste processo: do dissenso ao consenso... A democracia pressupõe a construção do consenso a partir do jogo das diferenças. O dissenso é parte do jogo, é constitutivo das relações sociais num regime democrático” (Gohn, 2005, p.18).

No contexto das práticas artísticas participativas contemporâneas tem-se assistido à implementação de uma abordagem educacional, que tem permitido através de metodologias pedagógicas, gerar conhecimento. Esta “viragem educacional” traduz-se na multiplicidade de iniciativas que deflagram nos contextos artísticos, designadamente sob a forma de debates, práticas discursivas e programas educativos desenvolvidos em espaços museológicos, bienais e feiras culturais (O’Neill & Wilson, 2010, p.12). Oliveira (2018) advoga que estes discursos, proferidos no espaço público, colocam em evidência um conjunto de significados e conceitos como a vontade crítica, a colaboração, a confrontação e a criação.

A história demonstra-nos que a relação entre a arte e os direitos humanos sempre existiu, no entanto, na atualidade, esta persiste como um tema central e alvo de preocupação pois regularmente (ainda) assistimos a discursos de ódio, episódios de discriminação, de censura e de desigualdade conduzindo ao germinar de ações concretas por parte da sociedade civil, a fim de conceder visibilidade a estes temas e a pressionar a alteração de procedimentos legislativos (Gaspar & Cruzeiro, 2019, p. 207). O contributo das criações artísticas participativas neste âmbito tem sido crescente e exemplo disso são os festivais e eventos internacionais, como o *Leicester Human Rights Arts and Film Festival*<sup>44</sup>, cuja 9.ª edição ocorreu de 4 a 10 de dezembro de 2022. A iniciativa visa apresentar, através da arte, questões variadas sobre a temática dos direitos humanos e destacar o Dia Internacional dos Direitos Humanos, comemorado mundialmente no dia 10 de dezembro.

Destacamos ainda o projeto *Artists at Risk connection*<sup>45</sup> que associa a arte à liberdade de expressão, auxiliando os artistas em risco, ao facilitar a cooperação e a comunicação entre estes e as

---

<sup>44</sup> Festival Anual de Artes e Cinema de Direitos Humanos de Leicester. Acessível em: <https://hraffl.wordpress.com/> [21-01-2023]

<sup>45</sup> Página da *Artists at Risk connection*. Acessível em: <https://artistsatriskconnection.org/> [21-01-2023]

associações de direitos humanos, chamando a atenção e gerando debate sobre as questões da liberdade artística.

Matarasso vai ainda mais longe na descrição da relevância da participação dos cidadãos na arte ao apontar que: “Negar às pessoas o direito de participar na vida cultural da comunidade, é negar-lhes a voz. E impedi-los de serem ouvidas é o primeiro passo para a negação de outros direitos“ (Matarasso, 2019, p.47).

Nesta direção, podemos constatar que a arte participativa atua sobre o diapasão preconizado na Declaração Universal dos Direitos Humanos, ao advogar a liberdade de opinião e de expressão, ao estimular a empatia entre os cidadãos e também por contribuir para a dignidade da pessoa humana (Gaspar & Cruzeiro, 2019, p. 213).

Uma das dimensões mais relevantes do processo artístico participativo para este trabalho é o seu contributo para a inclusão social de públicos que, *a priori*, estão mais afastados dos padrões sociais preestabelecidos, são menos informados e não encontram o seu lugar (e a sua voz) numa sociedade massificada. Wilder desenvolveu parte dos seus estudos em torno do conceito de “acessibilidade cultural” e narra que o fenómeno da globalização, a par das mutações sentidas no público apreciador das artes, propiciou o crescimento do envolvimento ressaltando que a “inclusão social é considerada como acesso a uma visão pluralista da cultura e das artes” (Wilder, 2009, p. 25).

Ao facilitar a compreensão e a aprendizagem, a arte possibilita um conhecimento que outras disciplinas não conseguem proporcionar e atua ao nível do estímulo ao sentido crítico (González, 2016). Os projetos artísticos participativos, ao trabalharem a informação patente na sociedade de uma forma consciente, estão intrinsecamente a laborar na construção de indivíduos livres, autónomos e criativos, dotados de capacidade para detetar problemas e tomar decisões. Efetivamente, nas palavras de Santos & Fernandes (2016): “A experiência transcultural estabelece relações de entrecruzamentos, hibridação, flexibilização de novos valores e crenças, permitindo aos indivíduos tocarem e serem tocados pelas diferentes formas de ver o mundo” (p.10).

Richter (2005) acrescenta que as práticas participativas trabalham a inclusão e que tal deve ser iniciado ainda nas salas de aula, na medida em que as crianças/alunos têm uma capacidade de aceitação de si e dos outros que noutras fases posteriores da vida já não possuem. Este autor assenta muitos dos seus estudos numa perspetiva intercultural, na qual os sujeitos não são apenas espectadores, mas intervenientes conscientes e ativos na comunidade. A sua proposta inclusiva é assim descrita como:

Uma prática que resgate o outro, que seja revolucionária no sentido de propor a inclusão de todas e de todos, que encontre as verdadeiras riquezas de todas as culturas e de todos os seres humanos, justamente por sua diversidade (Ibidem, 2005, p. 225).

Em Portugal, temos assistido a um incremento considerável do número de projetos artísticos que envolvem a comunidade, como verificamos nas obras publicadas por Hugo Cruz (2015) e François Matarasso (2019). No terreno atuam diariamente variadas instituições (autarquias, organizações sem fins lucrativos, estabelecimentos de ensino, entre outras) que procuram através da arte promover a inclusão social e encurtar as distâncias. Pontua-se também que o surgimento de projetos comunitários financiados contribuiu para a sua disseminação. A este nível podemos destacar o Programa *PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social*, promovido pela Fundação Calouste Gulbenkian, e o programa *PARTIS & Art for Change*, também promovido por esta fundação em parceria com a Fundação “La Caixa”. O programa *PARTIS*<sup>46</sup>, fundado no ano de 2014, será apresentado num capítulo posterior do presente trabalho, e tem contribuído para que as práticas artísticas que envolvem a comunidade sejam uma realidade cada vez mais presente na sociedade. Os projetos desenvolvem-se em vários domínios artísticos, como o teatro, a música, a dança e as artes plásticas e junto de públicos em risco de exclusão, como jovens reclusos, jovens com deficiência, jovens que habitam em zonas problemáticas, entre outros.

Outros programas que também têm contribuído para a inclusão são o Programa Arte e Reinserção Social, o Programa Arte e Saúde Mental e o Programa Arte sem Limites, financiados pela Direção-Geral das Artes<sup>47</sup> (entidade integrada no Ministério da Cultura). A implementação destes três programas possibilitou o financiamento de quarenta e quatro entidades que, em diferentes áreas, têm procurado ultrapassar os constrangimentos existentes nos domínios da reinserção social, da saúde mental (e do estigma associado) e da acessibilidade, disponibilizando ofertas artísticas de acordo com as diferentes condições humanas.

Por fim, consideramos ainda relevante nomear que o progresso tecnológico e o aparecimento de outros canais e suportes de comunicação têm fomentado alterações ao nível das preferências e dos hábitos dos cidadãos, evidenciando novos comportamentos, denotando que “as suas escolhas,

---

<sup>46</sup> Isto é *PARTIS* – Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/programas/programa-desenvolvimento-sustentavel/arte-e-comunidade/partis-praticas-artisticas-para-a-inclusao-social/isto-e-partis/> [21-01-2023]

<sup>47</sup> DGARTES promove Conferência Arte e Inclusão - Parcerias Criativas. Página da DGARTES 2023. Acessível em: <https://www.dgartes.gov.pt/pt/noticia/4894> [22-01-2023]

investimentos, agendas e ações determinam o que tem valor e é relevante” (Jenkins et al., 2013, p. 21).

Esta vivência numa sociedade em rede, cujo centro é ocupado pela informação (Castells, 1999, apud Manovich, 2021), torna indispensável o reconhecimento do papel dos *media*, da internet e da existência de plataformas tecnológicas que possibilitam o contacto com os indivíduos, através da partilha de conteúdos digitais (Manovich, 2001).

Natalia Vásquez, no artigo apresentado em 2009, designado “Fontes de informação na web social em biblioteconomia e documentação”, identifica algumas vantagens e desvantagens na utilização de ferramentas digitais. Como vantagens assinala o carácter informal, a facilidade de acesso e a sua gratuitidade, e como desvantagens refere a veracidade dos conteúdos, a dispersão da informação e a desatualização rápida da mesma (Vásquez, 2009).

Face a este novo paradigma digital, as práticas artísticas participativas sentiram a necessidade de se adaptar, na tentativa de evitarem a exclusão digital. Sobre esta realidade, Warschauer (2006) adianta que não é correto dissociar a realidade social da realidade tecnológica, devendo conceder-se primazia à observação da estrutura social e das práticas culturais e, posteriormente, contemplarem-se soluções tecnológicas, com a finalidade de operacionalizar mudanças.

O acesso digital deve, pois, ser iniciado nas escolas, por ser o local potenciador de aprendizagens e o contexto ideal para o envolvimento interativo, de construção e de divulgação de conteúdos e de germinação da mediação de ações (Silva, 2002).

Este debate sobre os interesses e finalidades dos espaços culturais, nomeadamente assumidos enquanto ambientes de aprendizagem e espaços comunitários produtores de atividades diversas e de debates informais, em contraponto com a sua conceção enquanto espaços votados à contemplação, locais de passeio ou de visita de estudo, permanece atual e premente. De facto, apesar destas duas realidades poderem coabitar juntas, ainda é fundamental trabalhar ambas as dimensões, com o propósito de mitigar as distâncias (Kaitavuori, 2013).

### **Capítulo 3. Metodologia de Investigação**

“Existem muitas hipóteses em ciência que estão erradas. Isso é perfeitamente aceitável, eles são a abertura para achar as que estão certas.” Carl Sagan (2009, p. 91).

#### **3.1 Delimitação do objeto de análise**

A análise de uma disciplina académica possibilita a oportunidade de refletir sobre os contributos que todos os investigadores vão cedendo à sua evolução. Desta forma, para que uma pesquisa possa ser replicada e considerada de foro científico, a metodologia de investigação deve ser utilizada de uma forma correta e os procedimentos devem ser descritos de um modo apropriado (Pasadeos, et al., 2011, p. 163).

O início de uma investigação na área das ciências sociais é sempre repleto de inúmeras incertezas, atendendo que identificamos o problema ou a situação que pretendemos estudar, contudo, não é possível determinar, à partida, como vamos tratar essa questão.

Na opinião de Quivi & Campenhoudt, estas dificuldades são normais e o resultado “(...) de um espírito que não se alimenta de simplismos e de certezas estabelecidas” (1998, p. 21).

A evolução do conhecimento científico obriga a que as hipóteses teóricas suscitadas sejam conferidas através da observação ou da experimentação. Ainda segundo os autores supracitados:

Um procedimento é uma forma de progredir em direção a um objetivo. Expor o procedimento científico consiste, portanto, em descrever os princípios fundamentais a pôr em prática em qualquer trabalho de investigação. Os métodos não são mais que formalizações particulares do procedimento, percursos diferentes concebidos para estarem mais adaptados aos fenómenos ou domínios estudados (Ibidem, 1998, p. 25).

É, portanto, evidente que um bom objeto de investigação, isto é, aquele que gera conclusões pertinentes e vigorosas, carece de uma definição prévia da sua intenção, no qual os objetivos estejam coerentes e alinhados com a questão de partida e com as abordagens propostas (Ritchie et al., 2013).

Delimitar o objeto de estudo consiste, então, em selecionar a parte do assunto ou o tópico que vai ser abordado e, para o circunscrevermos, devemos ter presentes as circunstâncias (como o tempo a despender e o espaço) e os limites nos quais o tema se inscreve (Cervo & Bervian, 2002).

Estes autores defendem, ainda, que o investigador pode decidir o ângulo a trabalhar sobre determinado tema, visto que “um mesmo tema pode receber diversos tratamentos, tais como psicológico-sociológico, histórico, filosófico, estatístico, etc.” (Ibidem, 2002, p.83).

Assim, para a escolha do objeto de estudo do presente trabalho tivemos como referências a moldura atual do status quo social, o qual conforma uma sociedade que se defronta com o incremento das disparidades sociais, e com a constatação da ineficiência do Estado, enquanto promotor da igualdade social. Em simultâneo, no domínio público, debate-se acentuadamente a nossa condição de cidadãos e os esforços encetados para a construção da cidadania. No âmbito governamental, e no sentido de dar resposta a estas prementes preocupações, o Conselho de Ministros aprovou, a 11 de janeiro de 2018, a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 – Portugal + Igual<sup>48</sup>. A resolução aprovada, alinhada com os desígnios europeus e internacionais, consolida uma visão estratégica de Portugal no quadro da promoção de políticas públicas de igualdade e de não discriminação como condição de progresso e de desenvolvimento. Mais recentemente, durante o 1.º semestre de 2021, no âmbito da Presidência Portuguesa da União Europeia, Portugal liderou uma conferência sobre a “Igualdade, não discriminação e diversidade na União Europeia”<sup>49</sup>, na qual se realizou uma reflexão conjunta e aprofundada sobre a forma como os fenómenos de discriminação afetam a vida em sociedade e, em particular, os grupos mais vulneráveis.

A obra “A pobreza em Portugal - Trajetos e quotidianos”, publicada em abril de 2021, pela Fundação Francisco Manuel dos Santos, sob a coordenação de Fernando Diogo, apresenta-nos um estudo que permite compreender a diversidade da pobreza, conhecer as trajetórias da população carente e entender de forma aprofundada como esta vive, reiterando a pertinência desta temática no momento atual. É neste contexto, fortemente marcado por debilidades existentes no sistema e pelo incremento da consciencialização da sociedade civil, que se verifica uma significativa movimentação da população, organizando-se em movimentos, sindicatos, associações e organizações vinculadas a causas e problemas sociais; essa movimentação faz borbulhar o Terceiro Setor.

Esta urgência de organização social é desenvolvida por Rodrigues, ao referir que “O desenvolvimento do poder local e das redes de parceria que vão procedendo ao planeamento

---

<sup>48</sup> Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 – Portugal + Igual. Portal do Governo – XXI Governo. Acessível em:

<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/consulta-publica?i=231> [12-03-2023]

<sup>49</sup> Uma estratégia global para garantir “uma verdadeira união para a igualdade”. 2021portugal.eu. Acessível em: <https://www.2021portugal.eu/pt/noticias/uma-estrategia-global-para-garantir-uma-verdadeira-uniao-para-a-igualdade/> [12-03-2023]

estratégico conseguem obter uma perspectiva mais aproximada das realidades locais. Os vários parceiros locais definem estratégias de ação e envolvem a própria população na procura das soluções mais adequadas aos problemas de pobreza e exclusão social” (2010, p.223).

Debater o objeto das Relações Públicas (RP) no contexto do Terceiro Setor, conferindo a esta profissão uma dimensão comunitária a favor de novos públicos, envolve o estudo de algumas questões relevantes como a cidadania, a participação e a comunicação. De acordo com Peruzzo (2017), é iminente enfatizar a necessidade de estabelecer condições que garantam o compromisso social das “comunidades”, de modo estável e responsável perante os contextos sócio organizativos existentes. Os estudos desenvolvidos pela investigadora nos últimos anos, registam a existência de uma dívida social em relação à ecologia, à população empobrecida (sujeita a condições desumanas de existência) e em relação a uma sociedade marcada pela violência relacionada com a pobreza e da resultante ausência de perspectivas de desenvolvimento educacional e cultural por parte das comunidades. Da conduta moral que a gerou transita-se, assim, para a necessidade de políticas e posturas éticas, a fim de proporcionar a sua superação.

Quando nos consciencializamos que a comunicação é o principal instrumento dos relacionamentos entre as pessoas e as instituições, entende-se que o processo da comunicação possui um papel estratégico e que a atividade de RP deve estar presente de uma forma comprometida para renovar as diretrizes do relacionamento social para a conscientização e democratização do espaço onde se concentra tal comunicação, e produzir nos públicos a apetência de participar do processo. O profissional de RP deve, nesta conformidade, estabelecer mecanismos, ações, atividades e construir ferramentas que permitam a participação dos públicos, e a sua organização, ao operar inserida nessa dinâmica, expande e ocupa espaços cada vez mais confirmativos da sua existência e relevância. Compete a este profissional encontrar este equilíbrio e conciliar as relações entre os públicos e as organizações (Bernays, 1980, p. 83).

É assim verosímil afirmar que o tema da comunicação nas organizações do terceiro setor e nos movimentos de cariz comunitário e de inclusão social é atual e sob o qual se vislumbra um longo caminho de afirmação no campo das RP Comunitárias, que visem contribuir para uma transformação social focada nas comunidades, nos movimentos sociais, ou nas organizações sem fins lucrativos.

Mais recentemente, no âmbito da apresentação do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)<sup>50</sup>, o Governo reconheceu que os elevados fundos de investimento que Portugal irá receber permitirão

---

<sup>50</sup> Portugal nunca teve "tantos recursos para mobilizar em tão pouco tempo". Economia ao Minuto. Acessível em:

mobilizar todo o país para causas sociais, designadamente, com um “investimento de 465 milhões de euros para as respostas sociais à infância, pessoas com deficiência e envelhecimento”.

O processo de RP nas organizações, enquanto agente social, é crucial na medida em que vai integrar as informações do sistema social onde está inserida a organização, com o objetivo de adotar o instrumento mais adequado para implementar programas concretos de ação. Sendo as RP uma atividade de caráter comunicativo, este fenómeno deve ser estudado no sentido de compreender o público como ser humano e não como consumidor. As organizações do Terceiro Setor surgem, neste contexto, como uma expressão da sociedade civil que, devidamente estruturada, fomenta a participação da população no espaço público como um ato de cidadania. Assim, se os profissionais de RP centrarem também o seu foco neste tipo de organizações sociais, farão acontecer um dos pilares da sua ação, a “compreensão mútua”; a compreensão de que todos têm direitos e deveres que devem ser cumpridos e respeitados.

Orientada pelo conceito de delinear novos caminhos para a atividade de RP que fossem além do âmbito empresarial e de atendimento a esse novo ator que surge no contexto das sociedades, e tendo como enquadramento o supra exposto, optamos por desenvolver o tema: O contributo da Comunicação para a Mobilização Social, centrando-nos na Iniciativa Partis, enquanto projeto artístico participativo, que assenta na criação de focos de diálogo dentro da comunidade.

Assim, o presente capítulo, que segue com a indicação da questão de partida, objetivos e hipóteses de estudo, consiste na apresentação da metodologia utilizada, dos instrumentos de recolha de dados e os procedimentos na recolha e no tratamento dos dados.

### **3.2 Questão de partida**

Para que um trabalho académico se estruture com a coerência desejável, é essencial conceber-se uma pergunta de partida que exprima de uma forma, o mais clara possível, o fenómeno que se pretende estudar. Para que tal suceda, é condição que o investigador coloque em prática uma das dimensões do processo científico, como o despreendimento dos preconceitos e ideias prévias (Quivy & Campenhoudt, 1998).

De acordo com estes autores, uma boa pergunta de partida deve conter diversos atributos, designadamente, qualidades de clareza, que devem assentar na concisão e na precisão, a fim de não permitir interpretações erróneas, qualidades de exequibilidade, para ser o mais realista possível e de acordo com as limitações do investigador e, por fim, qualidades ao nível da pertinência, como

possibilitar um conhecimento mais aprofundado do objeto de estudo, não se centrando apenas na sua descrição (Ibidem, 1998).

Pasadeos et al. (2011) reiteram a importância de formular, no momento inicial da investigação, uma pergunta de partida, com o objetivo de identificar o objeto de estudo e orientar a pesquisa, enquanto Braun e Clarke (2006) afirmam que a questão é primordial para restringir a estrutura da revisão, referindo que perguntas mal elaboradas habitualmente conduzem a revisões sistemáticas igualmente mal produzidas.

Fortin complementa que a questão de partida deve ter a forma de uma interrogação explícita, escrita no tempo presente, devendo incluir os conceitos em estudo, indicando sem hesitações a direção que o estudo pretende tomar (2009, p. 52).

Conscientes do valor do cumprimento destes requisitos, e para que a qualidade da investigação a desenvolver não seja de modo algum comprometida, a questão de partida formulada para orientar esta dissertação foi:

*Em que medida a Iniciativa artística PARTIS beneficia de uma comunicação capaz de contribuir para a mobilização social?*

Para além dos atributos supra descritos, aquando da conceção da pergunta de partida, tivemos presente o interesse que este estudo poderá ter para a comunidade, nomeadamente, ao nível do conhecimento sobre o contributo que a comunicação desta iniciativa concede a movimentos de mobilização social.

### **3.3 Objetivos de pesquisa**

Uma investigação coerente carece de uma clara identificação do objeto de estudo, da questão de partida e da estruturação dos objetivos, pois este alinhamento possibilita, em maior grau de probabilidade, a descoberta de evidências que podem auxiliar na futura discussão dos resultados (Costa et al., 2021, p. 57).

Os objetivos assinalam a pretensão do investigador na persecução da pesquisa, bem como os resultados que se pretendem alcançar. “A especificação do objetivo de uma pesquisa responde às questões para que? E para quem?” (Lakatos & Marconi, 1992, p. 102).

Stacks, na obra *Primer of Public Relations Research*, publicada em 2016, refere a preocupação constante dos profissionais de Relações Públicas em fornecer evidências que possam documentar os seus estudos e afirmações. Ainda neste documento, o autor cita um artigo redigido por David Michaelson e Sandra MacLeod (2007) denominadas “Melhores práticas em sistemas de medição

e avaliação de relações públicas”, no qual é inequivocamente relatado que “(...) os métodos e procedimentos de pesquisa de melhores práticas devem ser claros e ter objetivos de pesquisa bem definidos, para ter um projeto de pesquisa rigoroso e fornecer documentação de apoio detalhada” (Michaelson & Macleod, 2007 citados por Stacks, 2016, p. 14).

Desta forma, face ao quadro teórico concebido, consideramos pertinente criar três objetivos de investigação, capazes de responder à questão de partida:

- Observar o modo como a Fundação Calouste Gulbenkian comunica a iniciativa PARTIS com os diversos públicos (promotores, destinatários e comunidade);
- Aferir se existe uma diferenciação entre as estratégias de comunicação mobilizadora e de comunicação inclusiva;
- Compreender o contributo das RP nas estratégias de comunicação para a mobilização social e para a inclusão social.

### **3.4 Hipóteses de pesquisa**

Uma hipótese é uma asserção que é colocada à prova para determinar a sua validade, podendo constituir-se como uma resposta ao problema que está a ser investigado.

De acordo com Gil (1999), a génese das hipóteses pode estar patente na observação dos factos, nos resultados de pesquisas, nas teorias existentes ou até na intuição. Este sociólogo, alinhado com o pensamento de outros investigadores da área das ciências sociais, alerta que a construção das hipóteses deve obedecer a um modelo pouco rígido, atendendo ao elevado número de variáveis a considerar nestes contextos e à disrupção das suas relações de causalidade (Ibidem, 1999).

Organizar um trabalho de investigação, com base nas hipóteses definidas, é uma das formas mais corretas de orientar um trabalho de pesquisa com rigor. Estas são o fio condutor e apontam o caminho a percorrer (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Ao sugerirem explicações para os factos, as hipóteses podem revelar-se verdadeiras ou falsas, todavia, se forem bem construídas, contribuem para a verificação empírica, que é o desígnio da investigação científica.

Assim, as hipóteses suscitadas para o presente trabalho são as seguintes (apresentadas pela inicial “H”, enumeradas de “1 a 3”):

H1- A Iniciativa PARTIS beneficia de uma estratégia de comunicação para a mobilização e para a inclusão;

H2- A Iniciativa PARTIS comunica efetivamente com os públicos-alvo que pretende atingir;

H3- A comunicação da Iniciativa PARTIS é desenvolvida pelo gabinete/departamento de comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian.

### **3.5 Abordagem metodológica**

#### **3.5.1 Análise quantitativa / qualitativa ou mista**

O amadurecimento das Relações Públicas, enquanto disciplina académica, e a consequente replicação de trabalhos nesta área, tem suscitado diversos debates sobre a relevância da adequabilidade da metodologia, bem como da pertinência no relato dos procedimentos desenvolvidos.

A metodologia surge, assim, como a estrutura de práticas de investigação, que pode ser compreendida como uma combinação “... dos processos e instruções de trabalho, dos procedimentos teóricos à implementação dos diagnósticos técnicos, a que recorrem os sociólogos para conhecer e dar a conhecer a realidade social” (Almeida, 1994, p. 193).

José Vilelas complementa este raciocínio ao referir que a metodologia integra o pensamento prévio e a *praxis* correspondente ao estudo da realidade, ocupando, por este motivo, um lugar privilegiado nas teorias científicas, sendo condição para a existência da ciência (2020, p. 21).

Donald K. Wright (1998) apontou que a investigação metodológica é de extrema relevância para as Relações Públicas, pois esta auxilia na demonstração da eficácia das estratégias de comunicação a adotar em determinada realidade e a perspetivar os resultados com maior precisão. Esta afirmação é ainda reforçada por Stacks, ao revelar:

Como as relações públicas passaram de uma função técnica (praticante) para uma função gerencial (profissional), o papel da pesquisa tornou-se cada vez mais importante. As decisões administrativas não podem ser tomadas no vácuo; as decisões são influenciadas por uma miríade de fatores, dos quais tanto a aquisição quanto a análise de dados se tornaram fundamentais para uma boa prática de relações públicas (Ibidem, 2016, p. 4).

Efetivamente, escolher o método numa investigação é seleccionar o caminho a seguir e as técnicas de pesquisa associadas, e podem ser definidas como o modo de caminhar (Oliveira, 2011).

No que concerne à investigação científica, os objetivos da pesquisa podem ser classificados de três tipos, exploratórios, descritivos e explicativos, sendo que cada um deles trata do problema de uma forma desigual (Castro, 1976).

Para o trabalho em apreço, o tipo de investigação utilizado foi o descritivo, pois o objetivo principal foi descrever as características da Iniciativa PARTIS e retirar ilações a partir das opiniões recolhidas dos entrevistados para caracterizar o fenómeno e a sua comunicação. A pesquisa descritiva permite relatar o fenómeno em detalhe, possibilitando abranger, com exatidão, as características do contexto, bem como mostrar a relação entre os eventos (Selltiz et al., 1999).

Segundo Vergara, a investigação de cariz descritivo expõe as particularidades de determinada realidade e institui correlações entre diversas variáveis, não tendo "...o compromisso de explicar os fenómenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação" (2000, p.47).

No que alude à natureza, a investigação pode ser classificada de quantitativa, qualitativa, e um misto dos dois tipos, atendendo que a realidade empírica pode ser analisada de várias formas e de ângulos diferentes. Nesta perspetiva, a investigação pode assumir distintas formas, dependendo do "ponto de vista" que o investigador se posiciona e da parte do fenómeno que pretende estudar, pois a realidade é habitualmente muito extensa e apenas se consegue estudar "uma parte" e não o seu todo.

Relativamente à análise quantitativa, esta parte do conceito de que existe uma realidade concreta e objetiva, independentemente das crenças e das incertezas inerentes à condição de investigador. Para que tal suceda, é essencial que o pesquisador se distancie do objeto de estudo e construa instrumentos de trabalho o mais exigentes e rigorosos possível (Canastra et al., 2015, p.8).

Ainda de acordo com os autores citados, o paradigma quantitativo deve ter presente as seguintes características:

1. Existência de uma realidade concreta e imparcial e que pode ser conhecida de forma confiável;
2. Para que a objetividade seja devidamente respeitada, devem ser utilizadas regras lógicas e coerentes (o método científico);
3. Antes de serem aplicados em campo, os instrumentos de recolha de dados devem ser verificados e aferida a sua rigorosidade (Ibidem, 2015, p. 9).

A análise quantitativa necessita uma quantificação, quer aquando da coleta de dados, quer posteriormente no seu tratamento, utilizando para o efeito técnicas estatísticas (Richardson, 1999). Efetivamente, a investigação desta natureza visa a medição numérica, na procura de quantidades ou a busca de diferenças ou associações entre variáveis em estudo e para este propósito é frequente utilizar como principais técnicas de recolha de dados a aplicação de inquérito por questionários ou entrevistas estruturadas com categorias de resposta definidas previamente, escalas de medição e testes. Em termos práticos, utiliza habitualmente procedimentos estatísticos, com recurso a *softwares* específicos para auxiliar os cálculos e a análise posterior. O objetivo final é revelar generalizações ou leis teóricas (Canastra et al., 2015).

Do ponto de vista de Demo, é difícil definir a análise qualitativa, pois o significado de qualidade é abrangente, com tendência a formas de explicação pouco lineares (2002). Numa tentativa de definição, Cyriaco et al. afirmam que este “(...) é um método de estudo que valoriza a descrição e a explicação dos fenómenos investigados, a partir de entrevistas e observações. Inicialmente, tais procedimentos eram restritos às antropologias e à sociologia. Aos poucos, porém, eles foram ganhando espaço em outras áreas da ciência, já que promovem uma avaliação holística da população estudada (2017, p. 5).

Vários autores têm teorizado, ao longo das últimas décadas, sobre as características específicas da análise qualitativa. Minayo (2012) elucida que o verbo primordial neste contexto é compreender - no sentido de exercer a capacidade de colocar-se no lugar do outro, tendo em vista que, como seres humanos, temos condições de exercitar esse entendimento. Para compreender, é preciso levar em conta a singularidade do indivíduo, porque sua subjetividade é uma manifestação do viver total. Mas é preciso saber que a experiência e a vivência de uma pessoa ocorrem no âmbito da história coletiva e são contextualizadas e envolvidas pela cultura do grupo em que ela se insere” (Ibidem, 2012, p. 623).

Esta investigadora partilha que a compreensão é sempre algo inacabado, na medida em que tanto o entrevistado, como o entrevistador, possuem um entendimento limitado do fenómeno em estudo (Minayo, 2012). Na mesma linha, Canastra et al. (2015, p.11) afirmam que a forma mais coerente de conhecer a realidade é através da interpretação dos significados que os intervenientes lhe conferem. Flick (2005) complementa que o objetivo final desta análise é apreender os significados procurando o investigador interpretar as mensagens, que são o resultado do contributo dos participantes em determinado estudo. Ou seja, o enfoque qualitativo pretende conhecer o “como” e o “porquê” e o pesquisador é o principal instrumento de recolha de dados, assumindo uma postura de observador participante.

Para além do método de pesquisa quantitativa e qualitativa existe, ainda, a análise mista, que resulta da combinação de instrumentos e técnicas, habitualmente associadas aos diversos tipos de estudo. De realçar que, alguns autores, têm referido a inconveniência de definir limites entre a análise quantitativa e a análise qualitativa, argumentando que não podemos considerar que tenha valor científico, apenas a informação que seja mensurável. Apesar do intenso debate sobre o tipo de pesquisa mais indicada para ser utilizada no campo das ciências sociais é, todavia, consensual que ambas as abordagens podem ser complementares, no lugar de mutuamente concorrentes (Laville & Dionne, 1999).

Assim, nas investigações de foro científico é habitual predominar uma abordagem, que pode recorrer a técnicas ou a instrumentos díspares. Canastra et al. (2015, p.14) referem que “... o olhar que prevalece é, apenas, o de um determinado método ou tipo de estudo. A complementaridade de instrumentos/técnicas é, em si, recomendável, quando o objecto de estudo o exigir”).

No presente trabalho, optamos por um enfoque eminentemente qualitativo, por ser o que oferece as ferramentas mais adequadas para analisar a realidade estudada. Recorreu-se, ainda, à análise dos meios de comunicação utilizados pela entidade financiadora e pelas organizações promotoras dos projetos.

### **3.5.2. Estudo de caso**

O estudo de caso pode ser definido por uma análise exaustiva e pormenorizada dos factos, possibilitando um conhecimento amplo dos fenómenos em investigação. Para Yin:

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos” (Yin, 2001 p. 33).

Bromley refere que um estudo de caso é uma pesquisa sistemática de um fenómeno ou de um conjunto de eventos, cujo objetivo é descrever e esclarecer o fenómeno de interesse (1990, p. 302).

Na revisão da literatura sobre o estudo de caso, este é muitas vezes considerado como um método de investigação, nem quantitativo, nem qualitativo, no entanto, verificamos também a sua introdução em artigos sobre metodologia de âmbito qualitativo, integrado numa variedade de métodos (Zucker, 2009).

Yin advoga que a conceção do estudo de caso deve ter presente cinco características: a questão de pesquisa, as suas proposições, as unidades de análise, a deliberação de como os dados estão relacionados com as proposições e os critérios que auxiliem a interpretar as evidências. Do seu

ponto de vista, a replicação e a comparação de casos beneficia-se, a montante, se definir a unidade de análise (Yin, 1994).

Ainda segundo este autor, uma das vantagens da utilização do estudo de caso reside na possibilidade de responder a questões tipo “como” ou “por que”, de fenómenos, sobre os quais o investigador tem um controle parco ou nulo. Outro dos aspetos positivos da utilização do estudo de caso é a sua capacidade de explorar processos sociais nas organizações, permitindo uma análise dos processos e dos contextos. Este aprofundamento da informação é aclarado por Laville & Dionne que consideram que:

A vantagem mais marcante dessa estratégia de pesquisa repousa, é claro, na possibilidade de aprofundamento que oferece, pois, os recursos vêm-se concentrados no caso visado, não estando o estudo submetido às restrições ligadas à comparação do caso com outros casos (1999, p. 156).

O estudo de caso é o método ideal para estudar acontecimentos sociais singulares e que apresentem uma complexidade única. A sua natureza ímpar e a escassez de dados empíricos, conduz a uma primeira aproximação (exploratória) ao objeto de estudo. Neste estudo, o local adequado para a coleta de dados é o seu contexto natural e, atendendo às suas características intrínsecas, é habitual recorrer-se a uma triangulação de instrumentos na recolha de dados, como a realização de entrevistas, a observação participante e a análise documental (Canastra et al., 2015, p. 12).

Considerando que a preocupação deste estudo é descrever fenómenos reais e não desenvolver declarações normativas (Rashid et al., 2019), optou-se por investigar um único fenómeno, a Iniciativa PARTIS.

### **3.6 Pesquisa bibliográfica e documental**

A pesquisa bibliográfica permite ao investigador a construção de um enquadramento teórico, condição essencial para o progresso do trabalho científico. Minusi et al. (2018) advertem que a pesquisa bibliográfica e documental proporciona o contexto do tema a ser tratado e colabora na resposta às questões relativas aos objetivos do estudo.

Num primeiro momento é pertinente diferenciar os conceitos de “fontes” e de “bibliografia”, termos que abrangem a pesquisa bibliográfica. Assim, as fontes são os textos que abordaram em primeiro lugar determinado assunto e a bibliografia são os estudos posteriores das primeiras que o permitem observar, disseminar ou até contrariar. É fundamental que o investigador fundamente o seu trabalho com fontes e bibliografia credíveis, tendo o critério de selecionar material diversificado e autêntico (Ibidem, 2018).

Grazziotin et al., num estudo publicado no ano de 2022 na revista *pro.posições* referem que, neste contexto, dever-se-á ainda desconstruir e aclarar o significado das expressões “estado da arte” e “revisão da literatura”, frequentemente fundidos com “pesquisa bibliográfica”. Na opinião destes investigadores brasileiros, a revisão da literatura é uma etapa do processo de investigação e “(...) contribui para a delimitação do tema; a identificação e a reiteração de aportes significativos das teorias sobre o tema da pesquisa; o reconhecimento dos limites e lacunas na disseminação de pesquisas sobre o tema; e a busca de espaços potenciais para novas pesquisas no respectivo campo e para a construção do argumento sobre a importância da investigação. Particularmente, na constituição das estratégias investigativas, a revisão de literatura é essencial para a identificação dos principais referenciais teóricos que sustentam os estudos na área investigada e para a identificação de obras potenciais para a pesquisa bibliográfica” (Ibidem, 2022, p. 12).

Por outro lado, a análise do “estado da arte” permite efetuar um ponto de situação sobre a informação existente sobre um assunto específico.

Oliveira (2007) destaca que a pesquisa bibliográfica acomoda a análise de documentos científicos ao tema em análise, sendo relevante a atestação de que as fontes são reconhecidas pelo público.

No que tange à pesquisa documental, esta trata-se de uma análise de documentos que ainda não sofreram um tratamento prévio de sistematização e de estudo. Kripka et al. (2015, p. 243) pontuam que na investigação documental, o pesquisador tem de possuir a capacidade de escolher, tratar e catalogar a informação recolhida, na tentativa de entender a sua interação com o objeto de estudo.

Nas palavras de Guba & Lincoln (1981), “A pesquisa documental consiste num intenso e amplo exame de diversos materiais que ainda não sofreram nenhum trabalho de análise, ou que podem ser reexaminados, buscando-se outras interpretações ou informações complementares, chamados de documentos” (*apud* Kripka et al., 2015, p. 244).

O sociólogo Flick (2009) complementa que o investigador deve encarar a investigação documental como “meios de comunicação”, sendo de extrema importância identificar o autor e os objetivos da sua produção. Este autor vai ainda mais longe, ao salientar que os documentos devem ser estudados como “dispositivos comunicativos metodologicamente desenvolvidos na produção de versões sobre eventos” (Ibidem, 2009, p. 234).

Assim, para constituir o estudo de caso da Iniciativa PARTIS, as fontes de informação são provenientes essencialmente de três elementos: o referencial bibliográfico, que contextualiza o fenómeno em estudo, e duas técnicas de coleta de dados relevantes de acordo com Denzin & Lincoln (2000): a realização de entrevistas e a identificação das ferramentas de comunicação

existentes na Iniciativa, a fim de compreender se as entidades optaram, ou não, pela criação de uma página de *Facebook* individualizada do projeto, se conceberam um microsite autónomo e que produtos finais foram gerados para criar “memória futura” ou replicação de práticas noutros projetos de cariz similar.

### **3.7 Procedimentos / técnicas de Recolha de Dados**

#### **3.7.1 Entrevistas**

Uma das técnicas de recolha de dados mais frequente no domínio da investigação na área das Ciências Sociais é a realização de entrevistas (Gil, 1999, p.109). De acordo com este especialista em estudos das Ciências Sociais, as vantagens na utilização desta técnica são inúmeras, das quais se destacam o alcance, a eficácia na obtenção dos dados, a ordenação e a quantificação. Também, no contexto de entrevista é de referir a valia na obtenção de informações adicionais na comunicação não verbal. Para que uma entrevista se revele produtiva e útil, a entrevista deve ser muito bem preparada (Ibidem, 1999, p. 110).

Laville & Dionne (1999) caracterizam as entrevistas em três tipos: entrevistas estruturadas, entrevistas não estruturadas e entrevistas semiestruturadas. Nas entrevistas estruturadas, as perguntas são realizadas pela mesma ordem e são geralmente apropriadas para grandes amostras, para que a padronização daí resultante facilite a tabulação das respostas (Marconi & Lakatos, 1996 apud Oliveira, 2011, p. 36).

Por oposição, nas entrevistas não estruturadas, não existe um guião prévio e as perguntas não têm um encadeamento definido. No decorrer deste tipo de entrevista, o entrevistador tem liberdade total para propor a atenção do entrevistado para diversos assuntos e pode igualmente testar múltiplas hipóteses (Gil, 1999).

No presente estudo, optamos pela entrevista individual semiestruturada, baseada num guião composto por perguntas abertas, realizadas de acordo com uma ordem prevista. As questões foram construídas tendo por referência o enquadramento teórico do tema, os objetivos e as hipóteses da investigação. Laville & Dionne (1999) alertam que é fundamental fazer boas perguntas e o entrevistado tem de saber interpretar as respostas e estar completamente ausente de preconceitos ou ideologias que o possam condicionar. A escolha por este tipo de entrevista deveu-se ao facto de esta possibilitar a recolha dos dados de uma forma idêntica deixando espaço para explorar outros temas que possam surgir durante a conversa.

Assim, foram elaborados dois guiões (Apêndices A e B), um composto por vinte e cinco (25) questões direcionadas para a Fundação Calouste Gulbenkian, entidade financiadora da Iniciativa,

e um segundo guião que integra vinte (20) questões dirigidas às entidades promotoras dos projetos. As questões colocadas em ambos os guiões obedecem a uma estrutura de raciocínio muito similar, sendo que o guião direcionado para a Fundação Calouste Gulbenkian inclui, ainda, questões sobre a natureza da Iniciativa, designadamente sobre os motivos da sua criação.

A 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa Partis (2019-2021) contemplou o financiamento de 15 entidades promotoras, tendo sido possível entrevistar 10 entidades, que constituem a amostra deste estudo. As entrevistas foram realizadas durante os meses de março, abril e maio de 2023.

De acordo com o contexto supracitado, foram realizadas as seguintes ações:

- No dia 27 de março de 2023 foi realizada a primeira entrevista à responsável da área artística do projeto “Orquestra de Afectos”, cuja entidade promotora é a Associação das Orquestra Sinfónicas Juvenis Sistema Portugal, que resultou em 1 hora e 23 minutos de conversa.
- No dia 29 de março de 2023 foi realizada a segunda entrevista. A entrevistada foi Lisete Costa, responsável da área social do projeto “LaB InDança”, cuja entidade promotora é a Câmara Municipal de Sta. Maria da Feira. A entrevista totalizou 66 minutos de conversa.
- No dia 31 de março de 2023 foi realizada a entrevista ao gestor de projeto da Iniciativa PARTIS na Fundação Calouste Gulbenkian, Hugo de Seabra, que rendeu 90 minutos de conversa.
- No dia 3 de abril de 2023 foi realizada a quarta entrevista. A entrevistada foi Magda Bull, produtora cultural da Companhia Olga Roriz, entidade que promoveu o projeto “Corpoemcadeia”. A conversa durou 60 minutos.
- No dia 4 de abril de 2023 realizou-se a quinta entrevista, à responsável artística do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda”, Catarina Aidos, cuja entidade promotora é a Yellow Cusca Associação Cultural. A conversa totalizou 70 minutos.
- No dia 6 de abril de 2023 realizou-se a sexta entrevista. A entrevistada foi Marisa Marques, responsável da área social do projeto “VELEDA – Mulheres e Monoparentalidade”, cuja entidade promotora é a Beira Serra – Associação de Desenvolvimento. Da conversa efetuada resultaram 54 minutos de material transcrito.
- No dia 11 de abril de 2023 realizou-se a sétima entrevista. Os entrevistados foram Cláudia Hortênsio, gestora de projeto, e Bruno Castro, responsável da comunicação, do projeto “Meio no Meio”, promovido pela Artemrede – teatro Associados. A entrevista totalizou 75 minutos de conversa.

- No dia 13 de abril de 2023 realizou-se a oitava entrevista direcionada ao responsável da área artística do projeto “Como desenhar uma cidade?”, promovido pela Associação Cultural Terra Amarela. A conversa demorou cerca de 69 minutos.
- No dia 20 de abril de 2023 realizou-se a nona entrevista. A entrevistada foi Dídya Lourenço, responsável da área social do projeto “Filarmónica enarmonia”, promovido pela Bengala Mágica – Associação de Pais, Amigos e Familiares de Crianças, Jovens e Adultos Cegos e de Baixa Visão. A entrevista foi realizada em cerca de 60 minutos.
- No dia 3 de maio de 2023 realizou-se a décima entrevista. O entrevistado foi Tiago Santos, responsável da área social do projeto “Diários de um interior”, promovido pela Associação EPSEDUSA- Espaço de Psicologia, Educação e Saúde. A conversa demorou cerca de 56 minutos.

De realçar que as entrevistas efetuadas foram precedidas do preenchimento de um formulário de “Consentimento Informado”, no qual os entrevistados anuíram à realização das mesmas e consentiram a sua gravação para posterior transcrição. (Anexo 1)

Num momento inicial, foi apresentado ao entrevistado o contexto da pesquisa e os seus objetivos, de forma a garantir uma conduta ética e consciente. As entrevistas estão transcritas na íntegra no Apêndice D.

Todas as entrevistas foram efetuadas através da plataforma de comunicações remota *Zoom*.

### **3.7.2 Ferramentas de Comunicação**

É consensual a afirmação de que o recurso a uma comunicação eficaz é condição para que um projeto flua de acordo com o previsto. Saber transmitir uma mensagem e utilizar uma ferramenta /canal apropriados para o efeito conduz ao sucesso de uma boa gestão organizacional. Macarenco (2006) assinala que a comunicação é um instrumento que cria conhecimento, fomenta a criação de novos ambientes propícios à aprendizagem e estimula a capacidade de adaptação e respostas a alterações rápidas face aos múltiplos contextos envolventes.

A comunicação constitui um processo essencial para a integração de uma organização com todos os seus públicos-alvo, colabora ativamente para o aprimoramento dos seus processos e possibilita a melhoria dos circuitos de informação internos e externos. Cardoso (2007) aclara esta visão ao partilhar que a informação e a comunicação são componentes basilares na prática de gestão empresarial no mundo globalizado.

Fruto da crescente evolução tecnológica, a área da comunicação tem sido alvo de constantes adaptações no que concerne à linguagem a utilizar (tipos de conteúdos) e ferramentas apropriadas

para a sua difusão. Muitos dos meios de comunicação tradicionais tiveram de ser adaptados à nova realidade digital, originando a criação de instrumentos mais atuais como, por exemplo, as redes sociais. A internet veio possibilitar novas formas de interação, possibilitando níveis de comunicação sem antecedentes. Nesta senda, Gaspar (2005) menciona que são então criadas diferentes formas de transmitir informação e foram concebidos espaços para construir ligações e relações entre os cidadãos que, noutras circunstâncias, provavelmente, nunca se chegariam a conhecer.

As redes sociais digitais oferecem-nos atualmente uma multiplicidade de possibilidades, construídas a partir de componentes virtuais e das relações entre os indivíduos que as utilizam. De acordo com Lévy (1999), as redes sociais estão inseridas no ciberespaço, e o seu incremento é fomentado pela sua ligação aos computadores e aos telemóveis.

Atentos à realidade supracitada, e ao objeto da presente investigação, entendemos como fundamental efetuar uma identificação das ferramentas de comunicação utilizadas pelas entidades promotoras dos projetos e pela entidade promotora no âmbito da Iniciativa PARTIS, as quais serão apresentadas em momento posterior. De referir ainda que o levantamento efetuado foi complementado e, em alguns casos, validado, em sede de entrevista.

### **3.8 Procedimentos / técnicas de Análise de Dados**

#### **3.8.1 Análise de conteúdo**

A análise de conteúdo é uma técnica de análise que tem uma longa história, tendo sido inicialmente utilizada em hinos, em jornais e em revistas (Satu Elo & Helvi Kyngä's, 2007). De acordo com Freitas, Cunha, & Moscarola esta é uma técnica exigente, para a qual a persistência e o rigor são fundamentais (1997). Traduz-se num meio sistemático e imparcial de caracterizar e quantificar conceitos e na perspetiva de Maria Laura Franco (2005, p. 20) "... é um procedimento de pesquisa que se situa em um delineamento mais amplo da teoria da comunicação e que tem como ponto de partida a mensagem". De acordo com a autora, a análise de conteúdo possibilita retirar induções sobre várias componentes do processo comunicativo, como por exemplo responder às questões "o que se fala? "O que se escreve?" "com que frequência e intensidade"? O termo inferência já havia sido comumente descrito, décadas antes, por Laurence Bardin, quando narrou que o objetivo da análise de conteúdo é a inferência de informação sobre as suas condições de conceção e de acolhimento, com o recurso de indicadores (1977, p. 38). Nesta linha de raciocínio, Jorge Vala (1986, p. 104) aclara que:

"...a análise de conteúdo permite inferências sobre a fonte, a situação em que esta produziu o material objeto de análise, ou até, por vezes, o receptor ou destinatário das mensagens. A finalidade

da análise será, pois, efetuar inferências, com base numa lógica explicitada, sobre as mensagens cujas características foram inventariadas e sistematizadas”.

Do ponto de vista prático, para darmos início à técnica de análise de conteúdo necessitamos de elaborar um sistema de categorias, que permitirá examinar o corpus documental. De acordo com Bardin, a operação de classificar os elementos que integram um conjunto denominam-se categorização, sendo num primeiro momento selecionado por diferenciação e posteriormente reagrupados segundo o género e conforme os critérios definidos à priori (1977, p. 117).

As categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registo) sob um título geral, agrupamento esse efetuado de acordo com os caracteres comuns desses elementos (Schreier, 2012).

Olabuenaga e Ispizúa (1989) acrescentam que o processo de categorização deve ser compreendido como um processo de redução de dados, sendo que as categorias revelam o resultado de um esforço de resumo de uma comunicação, realçando neste processo os seus aspetos mais relevantes.

Bardin (1977) refere que o processo de categorização deve obedecer aos seguintes critérios:

1. exclusão mútua – determinado elemento não pode ser colocado em outra subcategoria, dentro da mesma dimensão, para evitar duplicidades na análise;
2. A homogeneidade de princípios de registo e que diferentes níveis de análise não sejam associados;
3. A conveniência das categorias, isto é, o respeito pelo quadro teórico definido e um contexto adequado com o material reunido;
4. A objetividade e a fidelidade, para que o mesmo raciocínio seja aplicado de forma idêntica à totalidade dos dados e que não surjam adulterações devido à subjetividade do investigador;
5. A produtividade do processo, ou seja, que o uso das categorias definidas gera frutos claros para as hipóteses de investigação e uma resposta à pergunta de partida.

Assim, para o desenvolvimento deste processo, encetamos por preparar os dados a analisar, realizando a transcrição das dez entrevistas realizadas. Posteriormente, com base no enquadramento teórico e nos objetivos definidos, foram concebidas categorias e subcategorias sustentadas no guião das entrevistas elaborado previamente e foi recortado o conteúdo das mesmas em função destas. O guião das entrevistas foi concebido tendo por base os autores referenciados e

as unidades de registo apuradas para este trabalho vão ao encontro da categorização a priori, na qual se estabeleceu, previamente, como eixo orientador de análise, um modelo que seja supostamente representativo do fenómeno que, de acordo com Schreier, é designado de *data-driven* (2012, p. 25).

A etapa da exploração do material é a fase mais longa e consiste na operacionalização da codificação, decomposição e enumeração a partir das regras já formuladas. A codificação pode ser efetivada manualmente ou com o recurso a um software, todavia, na presente investigação, optamos por codificar manualmente os dados obtidos.

Os elementos linguísticos colhidos na análise são palavras ou frases que considerem a semântica do tema. No caso de se identificar incertezas ou duplicidades, optamos por recolher unidades de contexto superiores, com o objetivo de aclarar a ideia exposta no material analisado (Bardin, 1977). Dividir um conteúdo em partes menores permite uma simplificação dos dados brutos, sem descurar o contexto em que estes são apresentados.

Tendo por base estas diretrizes, foram concebidas oito categorias centrais, que estão alinhadas com as três hipóteses previamente definidas e com os objetivos da pesquisa e a pergunta de partida. A categoria central “Comunicação” subdividiu-se posteriormente em três subcategorias, para facilitar a segmentação dos conteúdos visados e possibilitar retirar as reflexões que daí advêm.

### 1. Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras

Nesta Categoria consideraram-se todas as referências à forma como a Fundação interfere, ou não, no processo criativo e nas técnicas a utilizar para a concretização dos projetos e na disponibilização dos seus canais de comunicação para a divulgação dos mesmos (incluindo as suas salas de espetáculos).

### 2. Mobilização Social

Esta categoria pretende considerar as referências sobre as estratégias que foram utilizadas para atingir esse impulso/ estímulo social e quais os resultados ao nível dos comportamentos e das relações intergrupais que foram operados neste âmbito.

### 3. Inclusão Social

Esta categoria considera as referências sobre a existência de uma estratégia de comunicação inclusiva, que elimine quaisquer barreiras que possam existir no diálogo, se potencia, ou não, que todos possam compreender a mensagem; se existe, ou não, um debate sobre este tema; se a inclusão

operada se verifica entre os próprios participantes, meio onde estão inseridos e comunidade em geral, e ainda se as práticas artísticas participativas potenciam, ou não, esta inclusão.

#### 4. Comunicação

Esta categoria pretende considerar as referências sobre a forma como é que a comunicação é pensada e trabalhada nos projetos em vários níveis, e daí a criação de três subcategorias:

Comunicação Externa – referências de como é que a comunicação com a comunidade ocorreu; que preocupações teve presente e que recursos utiliza;

Comunicação Interna – referências de como é que a comunicação com os participantes decorreu e que recursos foram utilizados para o efeito;

Relações com os Media – referências sobre a divulgação do projeto nos diversos órgãos de comunicação social.

#### 5. Estratégias de Comunicação

Esta categoria considera todas as referências que permitem identificar e caracterizar as estratégias de comunicação utilizadas no projeto, nomeadamente a presença de um profissional habilitado para o efeito, a existência de uma definição prévia dos objetivos a atingir e se é efetuada regularmente uma avaliação e controlo da eficácia da intervenção.

#### 6. Relação com os Públicos-Alvo

Esta categoria considera as referências sobre as relações que se estabelecem com os diferentes públicos-alvo e de que forma é que essas relações são trabalhadas ao longo do projeto.

#### 7. Construção de Mensagens Chave

Aqui são contempladas as referências que auxiliam na aferição sobre se as mensagens que se pretende transmitir no âmbito do projeto são previamente pensadas no que diz respeito ao seu conteúdo e ao momento /contexto em que são difundidas.

#### 8. Parcerias

Esta categoria integra as referências que permitem identificar as parcerias concretizadas e a forma como elas são enunciadas.

## Capítulo 4. Estudo de Caso: A Iniciativa PARTIS

### 4.1 A Fundação Calouste Gulbenkian

A Fundação Calouste Gulbenkian foi fundada em 1956, através da vontade expressa em testamento de Calouste Sarkis Gulbenkian, colecionador de arte, nascido no seio de uma família otomana de Istambul, que viveu em Lisboa nos últimos anos de vida (entre 1942 e 1955, ano em que faleceu) (Conlin, 2019). Calouste Gulbenkian nasceu em Scutari (hoje Üsküdar), Istambul, no dia 23 de março de 1869 e iniciou os seus estudos em Kadikoy (Calcedónia). Aos 14 anos foi estudar para Marselha, onde aprofundou os seus conhecimentos de francês, e depois prosseguiu os seus estudos no King's College, em Londres. No departamento de Ciências Aplicadas estudou várias disciplinas, distinguindo-se em Física. Em 1888, viajou para Baku para instruir-se sobre a área petrolífera e com a perspetiva de tornar a sua formação académica mais completa. Esta viagem marcou profundamente o seu percurso, na medida em que originou a escrita de vários artigos para periódicos reputados que consolidaram a sua reputação como especialista da área do petróleo (Fundação Calouste Gulbenkian, 2022). Jonathan Conlin, autor da biografia de Gulbenkian, publicada por ocasião dos 150 anos do seu nascimento, revela que:

Ao chegar a Baku em Novembro de 1888, Gulbenkian encontrou poucas paisagens. Pareceu-lhe que o antigo centro persa decaíra tristemente e a nova “Cidade Branca” era monótona.... Ao fim de dois dias, pôs-se a caminho para explorar os campos petrolíferos da península de Absheron, bem como o centro refinador de Tchernagorod, “a Cidade Negra” (Conlin, 2019, p. 52).

Os interesses e os investimentos financeiros conduziram Gulbenkian a Londres, beneficiando da explosão inflacionista das minas da África do Sul e da Austrália que então deflagraram. No início dos anos 1900, Gulbenkian encetou esforços no sentido de convencer vários magnatas do petróleo dos benefícios de entrarem em *joint ventures* com os bancos Rothschild Frères, Deutsche Bank e Royal Dutch. Com a expansão do consórcio Royal Dutch-Shell, que adquire empresas petrolíferas nos Estados Unidos, no México, na Venezuela e na Roménia, Gulbenkian adquiriu avultadas comissões que lhe são pagas na qualidade de negociador dos contratos. Estas comissões foram sendo cada vez mais lucrativas, na medida em que o petróleo deixou de ser apenas utilizado para a iluminação, para passar a ser uma fonte de gasolina, gásóleo, lubrificantes e químicos (Fundação Calouste Gulbenkian, 2022; Documentário *History Channel* Portugal/Espanha, 2014).

Como homem internacional, Gulbenkian teve a faculdade de atentar para as questões económicas e diplomáticas de várias perspetivas de uma forma síncrona e de se apresentar como um negociador independente. Gulbenkian adquiriu a nacionalidade britânica em 1902 e preservou-a até à data do falecimento. Em 1909 e 1910, foi designado conselheiro financeiro da legação otomana em Paris e em Londres (Fundação Calouste Gulbenkian, 2022). O interesse de Calouste Gulbenkian pela arte surgiu cedo, espelhando a génese da sua família na Capadócia (onde as religiões e a arte se cruzavam de forma nobre) e em Constantinopla – outro entroncamento de civilizações e a capital dos romanos a partir de 330, traduzindo-se na aquisição de uma coleção numerosa de obras de arte. De acordo com o biógrafo Conlin, “Os primeiros passos de Calouste como colecionador tinham sido confessadamente hesitantes: ele adquirira vários quadros do século XVIII, cujas autorias foram posteriormente postas em questão...Procurando instruir-se em história da arte, no final de 1903, iniciou uma série de lições individuais no Louvre com o curador e colecionador Camille Benoît” (Conlin, 2019, p.105). Ao longo dos anos o seu espólio cresceu de uma forma exponencial, surgindo a inquietação com a proteção do património e com a forma de evitar o pagamento de pesados impostos.

Em plena II Guerra Mundial, Gulbenkian procurou proteção num país neutro, ponderando deslocar-se para Portugal ou para a Suíça. A sua escolha acabou por recair sobre Portugal, devido à sua situação geográfica (caso fosse necessário, poderia escapar pelo mar para os Estados Unidos). Na perspetiva de Conlin “para exilados abastados como os Gulbenkian, a Lisboa do tempo de guerra oferecia uma via de fuga, às privações da vida em Londres, Paris e Vichy” (Conlin, 2019, p. 295). A socióloga Maria Filomena Mónica acrescenta que a escolha por Portugal esteve relacionada com a sua luz e pelo facto de Lisboa ser banhada por um rio (2006)<sup>51</sup>.

Apesar da guerra ter terminado em 1945, Gulbenkian acabaria por ficar em Portugal até à sua morte. A tranquilidade de Lisboa, o sistema fiscal nacional, e a não interferência dos *media* terão, provavelmente, sido relevantes na sua decisão. Nos seus últimos anos de vida, “o petróleo, a arte e o destino da sua fortuna já não pareciam reter a atenção de Gulbenkian. Porém, a natureza fazia-o. Gulbenkian adorava visitar o jardim zoológico de Lisboa, tal como fazia em Londres e Paris anos antes.... Todas as manhãs, quando os médicos o consentiam, um automóvel levava-o para Montes Claros, no Monsanto, três quilómetros a oeste, que Salazar transformara em parque” (Conlin, 2019, p. 354). Em Lisboa, Gulbenkian sentiu-se bem recebido e habitou no Hotel Aviz,

---

<sup>51</sup> Documentário *History Channel* Portugal/Espanha, “A Fundação Calouste Gulbenkian”. 2014. Acessível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RKAyJVfMNUg> [28-01-2023]

em Lisboa, até ao seu falecimento, no dia 20 de julho de 1955, aos 86 anos.<sup>52</sup> No seu testamento (datado de 1953) deixou bens aos seus filhos (Nubar Sarkis Gulbenkian e Rita Sirvante Gulbenkian Essayan), pensões vitalícias para outros familiares e colaboradores, e instituiu a constituição de uma Fundação internacional, com o seu nome, herdeira do restante legado, com sede em Lisboa, presidida pelo seu advogado de confiança, Lord Radcliffe. Esta Fundação, de cariz perpétuo, deveria preservar e gerir o que considerava as suas maiores e significativas riquezas, a saber, a sua coleção de obras de arte e o seu papel agregador na área do conhecimento, gerando estruturas para abranger e reunir distintas nações, grupos e interesses (Conlin, 2019). A sua coleção completa de arte chegou a Portugal em 1960, após difíceis negociações entre os governos Português e Francês, designadamente sobre a base legal que estaria na génese da Fundação. Inicialmente o espólio do colecionador esteve patente em Oeiras, no Palácio do Marquês de Pombal (com a designação de “Instituto Científico) e apenas em 1969 é que o Museu foi acolhido no espaço onde atualmente se encontra, no seio da cidade de Lisboa (Conlin, 2019, p.382).

Foram múltiplos os constrangimentos encontrados relativamente à constituição do Conselho de Administração, nomeadamente quanto ao facto da maioria dos seus membros serem de nacionalidade portuguesa e o legítimo receio do intrometimento do Governo, atendendo ao regime político que então se vivia em Portugal. O primeiro presidente da Fundação foi José de Azeredo Perdigão, consultor jurídico de Gulbenkian e homem da sua confiança, que é reconhecido por Maria Filomena Mónica como um habilidoso estratega nas negociações então realizadas com o Presidente do Conselho de Ministros do Estado Novo<sup>53</sup>, António de Oliveira Salazar, que apesar de não gostar das suas opiniões políticas, reconhecia o seu patriotismo e acreditava que ele protegia os interesses nacionais, concedendo à Fundação a independência e a liberdade necessárias para a prossecução da sua atividade (Mónica, 2014<sup>54</sup>). Para além das suas coleções de arte, a Fundação Gulbenkian ficou com a gestão dos seus investimentos, realidade que ao longo dos anos se veio a revelar muito rentável (Conlin, 2019, pp. 382-383).

Gradualmente, a Fundação assumiu um papel vital no progresso da cultura em Portugal, em especial com a implementação das bibliotecas itinerantes, que constituíram na maioria dos casos o único contacto com os livros que se proporcionava a um elevado número de populações. De

---

<sup>52</sup> O biógrafo Jonathan Conlin revela que “Às nove horas e quarenta minutos do dia 20 de Julho de 1955, Gulbenkian morreu serenamente na sua cama do Hotel Aviz.” (2019, p. 355)

<sup>53</sup> O Estado Novo vigora em Portugal de 1933 a 1974. A Constituição portuguesa de então limitava os direitos individuais e coletivos. *O Estado Novo*. RTP Ensina, 2023. Acessível em: <https://ensina.rtp.pt/artigo/o-estado-novo/> [28-01-2023]

<sup>54</sup> Documentário *History Channel* Portugal/Espanha, “A Fundação Calouste Gulbenkian”. 2014. Acessível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RKAyJVfMNUg> [28-01-2023]

acordo com Rita Neves Costa, jornalista do Observador, num artigo publicado em julho de 2016<sup>55</sup>, este serviço não oferecia somente leitura lúdica (embora esta fosse a mais proeminente), mas também leitura informativa e formativa, abraçando o maior número de assuntos possíveis. No início, em 1958, foram colocadas em circulação 15 bibliotecas itinerantes (sobretudo na região de Lisboa e litoral), mas em 1961 já circulavam pelo país (estendendo-se ao interior) 47 veículos que se substituíam ao Estado (na época este não estava particularmente interessado em formar cidadãos plenamente esclarecidos e informados) (Costa, 2016).

Para além desta função, entretanto extinta, a Fundação Calouste Gulbenkian tem contribuído, durante os seus mais de cinquenta anos de funcionamento, para preparar “várias gerações para o futuro” (Fundação Calouste Gulbenkian, 2017<sup>56</sup>). Foram criadas e desenvolvidas diversas valências de apoio à arte, à ciência e à educação, nomeadamente com a promoção de festivais de música e de dança, a criação da Orquestra Gulbenkian, a organização de exposições de arte, a edificação do primeiro centro de arte moderna de Portugal, a conceção de um serviço de cinema, a atribuição de bolsas de estudo e de subsídios à criação artística (o seu programa de bolsas já beneficiou mais de oitenta mil bolseiros em variadas áreas do conhecimento) e a concretização de conferências e debates, com o objetivo de incentivar a igualdade, a solidariedade e a filantropia. No que concerne à ciência, a Fundação tem investido na sua divulgação e também na componente da investigação e no ensino pós-graduado (Ibidem, 2017).

A Fundação desenvolve as suas atividades a partir da sua sede em Lisboa e das delegações em Paris e em Londres, tendo também interferência, através de apoios concedidos desde Portugal, nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e Timor-Leste, assim como nos países com comunidades Arménias (Ibidem, 2017).

A Fundação contempla um museu, que abriga a coleção particular de Calouste Gulbenkian, e um Centro de Arte Moderna (CAM), que agrupa a coleção de arte moderna e contemporânea portuguesa, uma orquestra e um coro, uma biblioteca de arte e arquivo, um instituto de investigação científica (que apoia especialmente projetos na área da biologia e biomedicina), e um

---

<sup>55</sup> Costa (2016). *Nunca mais os livros fizeram tantos quilómetros*. Observador online, 9 de julho de 2016.

Acessível em:

<https://observador.pt/especiais/nunca-mais-os-livros-fizeram-tantos-quilometros/> [28-01-2023]

<sup>56</sup> Fundação Calouste Gulbenkian, para toda a humanidade. 2017. Youtube. Acessível em:

<https://www.google.com/search?q=funda%C3%A7%C3%A3o+calouste+gulbenkian+hist%C3%B3ria&tbm=vid&sxsr=AJOqlzXWARG295wzlbL6r63xN3yLT3MWA:1674977926996&ei=hiLWY8u3PNuChbIPnPiloAQ&start=20&sa=N&ved=2ahUKEwjLkuGCoz8AhVbQUEAHRx8CUQ4ChDy0wN6BAgPEAc&biw=1280&bih=601&dpr=1.5#fpstate=ive&vld=cid:15345f3b,vid:FveRjUaZVpI> [28-01-2023]

jardim, que é considerado um dos pulmões da cidade de Lisboa<sup>57</sup>, onde decorrem também algumas das atividades educativas. Em consonância com as atividades culturais, a Fundação cumpre a sua missão de colaborar para a construção de uma sociedade que ofereça igualdade de oportunidades e que seja sustentável, através de múltiplos programas que implementam projetos piloto e patrocinam, através de bolsas, subsídios e parcerias, instituições e organizações de cariz social. De acordo com informação disponível na página eletrónica da Fundação, os seus valores são a Integridade, a Independência, a Transparência e a Responsabilidade<sup>58</sup>.

Ainda em conformidade com informação patente na página institucional eletrónica da Fundação, a estratégia de intervenção projetada para o quadriénio 2018-2022 está assente em três pilares principais, a Coesão e Integração Social, a Sustentabilidade (alinhando-se, desta forma com os objetivos de Desenvolvimento Sustentável que constituem a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, das Nações Unidas) e o Conhecimento nas áreas da educação, da ciência e da saúde (Fundação Calouste Gulbenkian, 2022).

No seu compromisso com a sociedade, a Fundação pretende afirmar-se como um espaço que permite a participação abrangente dos vários *stakeholders*, fomentando um processo de consulta que integra a Fundação no seu coletivo e que permita uma composição adequada relativamente a competências e gerações, para além de se querer assumir como uma parceira de relevo no robustecimento das organizações da sociedade civil (Ibidem, 2022).

O papel da Fundação na área das artes e no seu papel cívico, principalmente num contexto de céleres alterações sociais e políticas, em que as organizações artísticas podem e devem possuir um lugar basilar na abordagem de questões sociais, promovendo a inclusão, aprimorando o bem-estar e agregando comunidades, tem sido muito forte e preponderante.

---

<sup>57</sup> Gonçalo Ribeiro Telles, arquiteto paisagista e responsável pelo projeto da Fundação e dos seus jardins refere que a inspiração para o projeto assentou na raiz portuguesa e em “elementos da cultura portuguesa e na Ilha dos Amores”, relatada por Camões na sua obra, como um lugar belo e propício ao repouso e à reflexão. Esses elementos são visíveis no lago, nas orlas pelas quais se passeia e no emprego de uma flora diversificada. *Jardim Gulbenkian: guarde tempo para uma visita*. 2019. Acessível em: <https://www.youtube.com/watch?v=1ZsReod8x3o> [28-01-2023]

<sup>58</sup> *Apresentação*. Fundação Calouste Gulbenkian. 2022. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/fundacao/apresentacao/> [28-01-2023]

## 4.2 A Iniciativa PARTIS - Práticas Artísticas para a Inclusão Social

### 4.2.1 Caracterização / descrição

*Uma nova forma de entender a criação artística pode emergir daqui (criação comunitária): uma estética de acesso que redefine quem faz arte, o que é a arte, a natureza da beleza e do prazer e as formas adequadas para apreciar a arte. (Kuppers, 2007, p. 6)*

A Fundação Calouste Gulbenkian tem como principal propósito colaborar para a construção de uma sociedade coesa, que ofereça idênticas oportunidades e que procure contribuir para o bem-estar e a qualidade de vida dos grupos mais vulneráveis. Com este desígnio, a instituição tem financiado projetos de cocriação que despertam a participação de todos – enquanto meio beneficiário da promoção da renovação e da transformação social. Este percurso adquiriu maior expressão em 2014, através da implementação da Iniciativa PARTIS, e, em 2020, foi fortalecida com a promoção da Iniciativa PARTIS & *Art for Change*<sup>59</sup>, em parceria com a Fundação “la Caixa”, estimulando o trabalho que ambas as fundações desenvolvem nesta área há já vários anos (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021).

A PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social é uma Iniciativa da Fundação Calouste Gulbenkian que apoia, através de subsídios e ações de capacitação, organizações que desenvolvem projetos cuja metodologia central coloca as práticas artísticas (plásticas, audiovisuais e/ou performativas) ao serviço da inclusão social. A Iniciativa procura potenciar novas linguagens /abordagens comunicativas entre comunidades que habitualmente não dialogam, através dos projetos que viabiliza, gerando encontros de interesses que contribuam para a diminuição das desigualdades sociais e para uma maior autonomia das pessoas e grupos mais desfavorecidos (Ibidem, 2021).

A Iniciativa PARTIS condensa na sua sigla uma ideia abrangente que remete para as “práticas artísticas para a inclusão social”. De acordo com Hugo Cruz, o conceito de inclusão social é atravessado por distintas conceções, umas de cariz individual, e outras mais próximas da pertinência que o contexto social tem neste processo, sendo o enfoque desta Iniciativa a aproximação a um conceito de inclusão social mais lato - sem abordagens paternalistas cuja

---

<sup>59</sup> PARTIS & *Art for Change*. Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/partisartforchange/partis-art-for-change/> [28-01-2023]

proposta se centra no movimento mútuo do indivíduo e da sociedade direcionado para um efetivo respeito pela diversidade e pela promoção da igualdade de oportunidades, independentemente da origem social (Cruz, 2019, p.19). Nesta linha, o intento é elucidar as práticas artísticas num enérgico diálogo com as realidades sociais, com especial destaque para as populações que vivenciam desigualdades mais evidentes, mas não deixando de sugerir uma visão transversal focada em todos os cidadãos de um território. O princípio subjacente é “provocar” a reunião entre pessoas muito diferentes como um dos elementos fulcrais no processo de inserção social. O foco está, desta forma, na ação participativa e nos fundamentos da cidadania (Ibidem, 2019, p.19). Estes princípios estão expressos nos testemunhos de alguns participantes da Iniciativa, num vídeo<sup>60</sup> disponibilizado na página eletrónica da Gulbenkian: “O teatro é uma janela para a Liberdade” (Refúgio e Teatro – Dormem mil gestos em meus Dedos – Lisboa); e “Aqui eu posso me libertar, o que é que eu sou por dentro” (Teatro Ibiskode – Lisboa).

Esta Iniciativa enquadra-se no âmbito do Programa Gulbenkian de Desenvolvimento Humano (PGDH), alinhando-se com os fins estatutários da Fundação, atuando nas quatro (4) vertentes (Arte, Educação, Beneficência e Ciência), através da conceção e da disseminação de conhecimento.

A Iniciativa contempla cinco (5) linhas orientadoras que a definem e norteiam (Cruz, 2019, pp.46-49):

1. A inexistência de quotas na sua seleção – o que originou um espaço aberto para serem os próprios agentes do terreno, a identificarem os seus primados e constrangimentos, sem quaisquer condicionalismos preexistentes, fomentando a criatividade;
2. A consciencialização de que o processo de inclusão social é moroso – os projetos da área social necessitam de tempo para que as abordagens colham resultados, tenham um impacto perdurável e incitem a renovações efetivas. Ressalva-se que esta consciência foi paulatinamente crescendo e que na 1.<sup>a</sup> edição, a Fundação Gulbenkian aceitou / apoiou projetos com 12 meses de duração e na 2.<sup>a</sup> edição concluiu-se que os projetos deviam ser estruturados entre os 24 e os 36 meses.

A gradual transformação social das comunidades nas quais os projetos são implementados, implica que os resultados sejam parte do processo e não o seu fim;

---

<sup>60</sup> *Fazer parte através da arte – Apresentação do PARTIS – 1.<sup>a</sup> edição.* Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em: [https://gulbenkian.pt/projects/partis/\[28-01-2023\]](https://gulbenkian.pt/projects/partis/[28-01-2023])

3. Múltiplas necessidades de capacitação de estruturas no terreno – têm sido detetadas vastas lacunas ao nível da qualidade das propostas recebidas, designadamente ao nível da existência de conhecimentos técnicos para a definição de objetivos específicos, respetivas atividades e indicadores de monitorização e de avaliação. A gestão de financiamentos, na qual se enquadra a orçamentação e a prestação de contas, é outra área na qual são claras as necessidades de formação e afinação de metodologias de trabalho. Face a estas realidades detetadas, e porque a ambição da Iniciativa PARTIS não se baseia apenas na atribuição de subsídios, a Fundação tem vindo a fortalecer a sua dimensão de capacitação das estruturas de economia social e artística através da realização frequente de encontros, *workshops* e conferências;
4. Da replicação à sustentabilidade – inicialmente uma das ambições da Iniciativa era a sua replicação, todavia, tem-se verificado que é algo muito desafiante para as entidades, atendendo que assim que ficam privadas de apoio financeiro, a situação de clara vulnerabilidade regressa, permanecendo estas estruturas em contexto de debilidade para integrarem os resultados e as dinâmicas dos seus projetos. Assim, nas duas últimas edições o foco tem permanecido na sustentabilidade;
5. *Networking* e desenvolvimento de redes colaborativas – A Fundação Gulbenkian fomenta nos seus vários programas o desenvolvimento de parcerias, pelo que a Iniciativa PARTIS não é exceção. Neste âmbito, ainda no momento da candidatura, há uma majoração das propostas que não valoriza a quantidade, mas sim a congruência da parceria envolvida. Também, é de salientar que a criação de redes colaborativas é de cabal importância, podendo configurar formatos muito distintos e complementares. A própria Fundação, enquanto entidade financiadora e facilitadora da afirmação desta área de intervenção social, procura, a um nível mais macro, potenciar as suas ligações e produzir sinergias, seja com estruturas estatais, governamentais, ou autarquias locais ou até com outras Organizações (nacionais ou internacionais) com visões ou intentos similares.

De acordo com dados publicados na página eletrónica da Fundação, a primeira edição da PARTIS decorreu no triénio 2014-2016<sup>61</sup> e patrocinou 17 projetos artísticos com impacto social, selecionados de entre mais de 200 candidaturas originárias de todo o país. O mote desta edição foi

---

<sup>61</sup> PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social (1ª edição). Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/project/partis/> [28-01-2023]

“Fazer parte, através da arte” e dirigiu-se particularmente a crianças e jovens (entre os 6 e os 25 anos), visando diversas problemáticas sociais, designadamente, a reclusão/privação de liberdade, imigração/minorias étnicas/asilo, deficiências, isolamento social e/ou geográfico e risco acentuado de pobreza/exclusão social. Estiveram envolvidos cerca de 7900 participantes, 472 colaboradores e 384 organizações parceiras (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021). Nas palavras de Ângelo Antunes, participante do projeto “*Margens – entre o artístico e o social / um projeto de empatias*”<sup>62</sup>, direcionado para um grupo de homens sem abrigo, que habitavam num albergue noturno do Poço dos Negros, “todos os dias acordava contente, sabendo que ia para o Margens. Fazer tapetes de cortiça, estar em diálogo com as pessoas, ter aulas de canto, ter aulas de teatro para representar uma peça”.

A segunda edição da Iniciativa decorreu de 2016 a 2018<sup>63</sup> e procurou continuar o estímulo da arte como meio de intervenção social, junto de grupos em risco de exclusão e fragilidade, criando pontes entre comunidades que habitualmente não se cruzam. Neste triénio foram apoiados 16 novos projetos, representando um investimento da Fundação Gulbenkian de cerca de um milhão de euros. Nesta edição, um dos projetos que se destacou foi o “Universo283”<sup>64</sup>, cujo foco é o acompanhamento de 26 alunos de uma turma do curso técnico de vendas de uma escola vocacional da área do Porto. A intervenção, neste grupo de alunos com uma longa história de insucesso escolar, decorre do 10.º até ao termo do 12.º ano e pretende ajudar os alunos a definir um projeto de realização pessoal e profissional, com a colaboração de uma equipa artística da área do teatro. Segundo Jorge Andrade, diretor artístico, este “tem a duração de três anos e no final pretende-se colocar em confronto o espetáculo que irão produzir com a realidade a que vão estar sujeitos”<sup>65</sup>. Vânia Rodrigues, coordenadora deste projeto, complementa que “(...) se trabalham as questões basilares da confiança da empatia, mas também do respeito mútuo, da disciplina, da apropriação de regras próprias do funcionamento grupal e do comportamento em sociedade, utilizando os mecanismos e dispositivos de ensaio e de repetição para trabalhar essas competências pessoais”<sup>66</sup>.

---

<sup>62</sup> Margens | Projeto PARTIS - 1ª edição. Fundação Calouste Gulbenkian. 2016. Acessível:

<https://www.youtube.com/watch?v=d--GTOCsewQ&t=7s> [28-01-2023]

<sup>63</sup> PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social (2ª edição). Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/project/partis-praticas-artisticas-para-a-inclusao-social-2a-edicao/> [28-01-2023]

<sup>64</sup> Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição. Fundação Calouste Gulbenkian. 2018. Acessível em:

[Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição - YouTube](#) [28-01-2023]

<sup>65</sup> Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição. Fundação Calouste Gulbenkian. 2018. Acessível em:

[Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição - YouTube](#) [28-01-2023]

<sup>66</sup> Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição. Fundação Calouste Gulbenkian. 2018. Acessível em:

[Universo 283 | Projeto PARTIS - 2ª edição - YouTube](#) [28-01-2023]

As duas primeiras edições PARTIS ofertaram um conjunto de aprendizagens e experiências ao longo de cinco anos (2014-2018), que se traduziram numa maior maturidade, quer por parte da Iniciativa, quer inclusive da própria comunidade que, ao longo deste tempo, tem executado o trabalho artístico. Assim, a terceira edição<sup>67</sup> (2019-2021) segue o mesmo objetivo, com o propósito fundamental de tornar a prática artística orientada para a comunidade uma realidade cada vez mais generalizada e introduzida nas vivências da sociedade. Nesta edição foram apoiados 15 novos projetos que, através de práticas artísticas, diligenciam a renovação e a transformação social, com vista a uma sociedade mais justa, coesa e sustentável (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021). De acordo com a entidade financiadora, esta edição recebeu 132 candidaturas e teve a colaboração de 178 entidades parceiras. Foram 1941 intervenientes diretos (1021 do género feminino e 920 do género masculino). O predomínio etário é dos 0-25 anos (1278 participantes), seguido da faixa etária dos 26 aos 64 anos (611 participantes) e, por fim, os maiores de 65 anos (52 participantes). A Iniciativa, nesta edição, teve a colaboração de 254 profissionais (com contratos de trabalho, incluindo os que estiveram em regime parcial) e com 133 voluntários. O investimento realizado totalizou 1.801.753 € (sendo 1.044.000 € da FCG e o restante valor proveniente de contributos externos) (Cruz, 2023, pp.38-39).

Os projetos apoiados foram os seguintes (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021):

➤ COMO DESENHAR UMA CIDADE?

Promotor: Associação Cultural Terra Amarela

Área artística: Teatro, Música e Audiovisual

Território: Lisboa (Lumiar)

O projeto pretendeu promover um processo de reflexão, prática e criação de um espaço social coletivo, mais inclusivo, acessível e participativo, envolvendo um grupo de 60 pessoas provenientes de contextos sociais, económicos e culturais distintos, que vivem, estudam ou trabalham na freguesia do Lumiar.

---

<sup>67</sup> PARTIS – *Práticas Artísticas para a Inclusão Social - Projetos apoiados no âmbito da terceira edição da iniciativa PARTIS (2019-2021)*. Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/programas/programa-desenvolvimento-sustentavel/arte-e-comunidade/partis-praticas-artisticas-para-a-inclusao-social/> [28-01-2023]

➤ VELEDA — MULHERES E MONOPARENTALIDADE

Promotor: Beira Serra — Associação de Desenvolvimento

Área artística: Teatro

Território: Belmonte, Covilhã e Fundão

Este projeto foi dirigido a mulheres sós, com filhos a cargo e em situação de debilidade socioeconómica, nos três municípios da Cova da Beira. A proposta artística estipulou o teatro como agente de transformação pessoal e social, promovendo a iniciação à prática teatral e concebendo um espetáculo de teatro documental.

➤ ORQUESTRA DE AFECTOS

Promotor: Associação das Orquestra Sinfónicas Juvenis Sistema Portugal

Área artística: Música

Território: Amadora e Oeiras

O Projeto versou sobre a comunicação afetiva no jardim-de-infância através da música, em particular através da voz, como forma de amenizar as relações problemáticas que resultam, frequentemente, numa transferência dos problemas dos bairros envolventes para a escola.

➤ SETE ANOS SETE ESCOLAS

Promotor: Al Kantara Associação Cultural

Área artística: Dança, Teatro, Audiovisual

Território: Almada e Porto

Projeto constituído por oficinas artísticas com jovens do 7.º aos 12.º anos de escolaridade, nas quais se promoveu uma reflexão ativa a partir dos espetáculos do projeto artístico “Sete Anos Sete Peças”. As escolas intervenientes encontravam-se em zonas urbanas degradadas e incluíam jovens em situação de vulnerabilidade social.

➤ MEIO NO MEIO

Promotor: Artemrede — Teatro Associados

Área artística: Dança, Música e Teatro

Território: Almada, Barreiro, Lisboa e Moita

O “Meio no Meio” é um projeto pluridisciplinar, com excelência da dança, que promoveu a capacitação, a criação de oportunidades de aprendizagem e a cidadania ativa de jovens e adultos que se encontravam em diferentes situações de debilidade social, residentes em quatro municípios.

➤ ORQUESTRA DE CORDAS DA AJUDA

Promotor: Yellow Cusca Associação Cultural

Área artística: Música

Território: Lisboa (Freguesia da Ajuda)

Este projeto pretendeu trabalhar, através da criação de um Coro Comunitário, os vários problemas identificados junto das crianças em situação de vulnerabilidade social da freguesia da Ajuda, promovendo a união e o diálogo entre as diferentes gerações que a constituem.

➤ CORPOEMCADEIA

Promotor: Companhia Olga Roriz

Área artística: Dança

Território: Sintra (Estabelecimento Prisional de Linhó)

Este projeto artístico permitiu que um grupo de reclusos, com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, tivesse a experiência da dança e do teatro, criando espaços de experimentação e de reflexão sobre a identidade e a experiência humana e chamando a atenção da sociedade para os benefícios deste tipo de intervenções.

### ➤ DIÁRIOS DE UM INTERIOR

Promotor: Associação EPSEDUSA — Espaço de Psicologia, Educação e Saúde

Área artística: Fotografia

Território: Sardoal

Projeto de participação pela arte cujos objetivos foram a inclusão social de indivíduos e comunidades do Interior do país em risco de perder a sua identidade, história e cultura e o progresso de aptidões artísticas, culturais e educativas.

### ➤ MARE LIBERUM

Promotor: APORVELA — Associação Portuguesa de Treino de Vela

Área artística: Teatro

Território: Lisboa e Oeiras (Centros Educativos)

Projeto que trabalhou com jovens em três centros educativos de Lisboa, facultando-lhes experiências diferenciadoras e de mundividência, que lhes permitam uma reinserção na sociedade e na comunidade educativa, e procurando desenvolver a sua autoestima, a sua capacidade criativa e o seu espírito de equipa.

### ➤ LAB INDANÇA

Promotor: Câmara Municipal de Santa Maria da Feira

Área Artística: Dança

Território: Santa Maria da Feira

Projeto de dança inclusiva centrado nas pessoas em situação de vulnerabilidade social, com e sem deficiência – cognitiva, motora, visual ou auditiva. O objetivo é ultrapassar barreiras sociais e os preconceitos em relação à deficiência, através de atividades de experimentação e aprendizagem, meditação, sensibilização e produção de conhecimento.

➤ FILARMÓNICA ENARMONIA

Promotor: Bengala Mágica — Associação de Pais, Amigos e Familiares de Crianças, Jovens e Adultos Cegos e de Baixa Visão

Área artística: Música

Território: Lisboa e Cadaval

O projeto pretendeu promover a formação musical e a prática de instrumentos de sopro e percussão junto de crianças, jovens e adultos cegos ou com baixa visão e normovisuais.

➤ ENXOVAL — TEMPO E ESPAÇO DE RESISTÊNCIA

Promotor: PELE — Associação Social e Cultural

Área artística: Música, Teatro e Artes visuais

Território: Porto e Amarante

No projeto foi trabalhada a ideia do enxoval enquanto representação social da condição feminina que atravessa diferentes gerações, propondo a criação coletiva de um outro Enxoval, construído por homens e mulheres, que revelasse a vontade de interrogar e modificar os estereótipos de género, que abrisse zonas de liberdade e inspirasse a vontade de mudança.

➤ SOB O MESMO CÉU

Promotor: InPulsar- Associação para o Desenvolvimento Comunitário

Área artística: Artes visuais, Audiovisual, Arte urbana

Território: Leiria

Projeto que pretendeu alargar as políticas de evolução social e atuação no espaço público, procurando refletir sobre os espaços como lugares de encontro, de integração, de formação e de construção de cidadania.

## ➤ NOTAS DE CONTACTO — A OCPSOLIDÁRIA NA CERCIOEIRAS

Promotor: Orquestra de Câmara Portuguesa

Área artística: Música

Território: Oeiras

O projeto desenvolveu atividades musicais direcionadas para potencializar as capacidades da pessoa com deficiência, promovendo a sua qualidade de vida e integração na comunidade e colaborando na promoção de uma sociedade inclusiva.

## ➤ LADO P

Promotor: Teatro do Silêncio Associação

Área artística: Teatro, Música e Audiovisual

Território: Oeiras (Estabelecimento Prisional de Caxias)

Projeto que procurou fornecer aos reclusos e às suas famílias instrumentos de expressão artística que os ajudassem a comunicar entre si, com base em práticas artísticas, concebendo objetos que sensibilizassem a população para esta realidade (Cruz, 2023, pp.33-37).

Este trajeto foi reforçado com o lançamento da Iniciativa *PARTIS & Art for Change*<sup>68</sup>, em 2020, em parceria com a Fundação “la Caixa”, potenciando o trabalho que ambas as fundações desenvolvem nesta área há já vários anos. Esta união advém da consolidação da *PARTIS*, que ao longo de três edições apoiou 48 projetos, num total de cerca de 3 milhões de euros de financiamento. A *PARTIS* abrangeu cerca de 13.500 participantes, envolveu mais de 700 organizações parceiras e resultou em mais de 1000 apresentações públicas (espetáculos, instalações, exposições) que mobilizaram cerca de 230 mil espetadores (Ibidem, 2021). Em Espanha, a Iniciativa *Art for Change* foi iniciada em 2008, pela Fundação “la Caixa”, com a finalidade de patrocinar projetos artísticos que diligenciassem a transformação social, tendo financiado até agora 421 projetos apresentados por entidades artísticas e culturais, no valor de mais de 6 milhões de euros, que abrangeram 62 mil participantes (Ibidem, 2021).

---

<sup>68</sup> *PARTIS & Art for Change*. Fundação Calouste Gulbenkian. 2021. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/partisartforchange/partis-art-for-change/> [28-01-2023]

A escolha da Fundação “la Caixa”, que em Portugal está presente em colaboração com o BPI, para estender esta intervenção em Portugal, intercetou com a experiência que a Fundação Calouste Gulbenkian tem desenvolvido neste domínio, tendo resultado numa parceria, que pretende incrementar o potencial de impacto das duas instituições e cooperar para a construção de conhecimento e o intercâmbio de experiências entre os dois países ibéricos (Ibidem, 2021).

#### **4.2.2 Objetivos da Iniciativa**

A Iniciativa PARTIS pretende demonstrar o papel cívico da arte e da cultura em Portugal, convicta de que a democratização do acesso e a participação de todos na criação e na fruição artística e cultural são essenciais para a construção de comunidades mais equitativas. Para o cumprimento deste propósito, a organização decidiu que esta deve abarcar variadas expressões artísticas e linguagens, a fim de garantir uma maior possibilidade de abrangência na participação (Cruz, 2019).

Para Matarasso:

Os projetos apoiados através da Iniciativa PARTIS, ... são da mais elevada qualidade em termos artísticos e sociais. Além disso, a cada edição desta Iniciativa tem havido mais e melhores propostas. Seria insensato pensar que os projetos de arte participativa podem resolver os desafios multidimensionais com que a sociedade europeia hoje se confronta. Mas seria igualmente insensato ignorar o seu potencial no apoio à capacidade das pessoas para trabalharem em conjunto no sentido de encontrarem melhores ideias para o futuro (Matarasso, 2019, p.11).

A PARTIS pretende, desta forma, capacitar os indivíduos inseridos em contextos desfavoráveis, para uma autoestima e uma vontade que lhes possibilite estar novamente introduzidos numa sociedade e num processo de redescoberta de si próprios. O objetivo é que encontrem uma outra forma de estar na vida integrados em pleno na sociedade. A estratégia incide particularmente na oferta de formação em artes performativas, em artes criativas e em produção, sendo simultaneamente realizado um trabalho de valorização pessoal e humana. Para o efeito, são utilizadas disciplinas artísticas diversificadas, nas quais se integram a música, o teatro, a dança, o circo, o cinema, a fotografia e o vídeo (Fundação Calouste Gulbenkian, 2014).

A Iniciativa PARTIS é um caso real de como se podem construir outras formas de ver, fazer e de viver os contextos sociais, com base no empenho, na harmonia, no rigor e na participação de diferentes interlocutores. A experiência acumulada das várias edições desta Iniciativa permite

confirmar que a sua complexa implementação necessita da conceção prévia de um guião realista, mas que contemple igualmente a flexibilidade e a possibilidade de se efetuarem ajustes no momento. A outro nível, Cruz reconhece a necessidade de recolher a dimensão da qualidade das práticas artísticas financiadas. A par da monitorização e da avaliação dos impactos sociais, esta também tem sido uma tarefa permanentemente revisitada, principalmente porque nas áreas sociais e artísticas preponderam critérios subjetivos e qualitativos, nos quais não habitam métricas matematicamente definidas (Cruz, 2019).

Efetivamente, os objetivos centrais da Iniciativa são promover a inclusão e a mudança social, através da arte, pelo seu poder único de unir as pessoas. Tal como a educação, as expressões artísticas têm potencial para encorajar o desenvolvimento individual (através da reinserção e da aproximação) e, em simultâneo, contribuir para a unidade coletiva (Silva, 2019). Matarasso (2019, p.11) acrescenta que:

O potencial da arte no desenvolvimento humano está a ser canalizado para o apoio ao crescimento de indivíduos e de grupos comunitários e para a promoção da inclusão social. A sua capacidade de empoderar pessoas vulneráveis e marginalizadas oferece também visibilidade política a problemas complexos e delicados.

Esta citação deixa patente que um dos objetivos da Iniciativa é igualmente promover a discussão e o debate de políticas inseridas no seio das temáticas da produção artística e da inclusão social.

Na perspetiva de Cruz, e tendo como base a experiência já conseguida através da PARTIS, a inclusão acontece mais favoravelmente se se promoverem encontros / cruzamentos entre pessoas muito diferentes e que, à priori, seriam incomunicantes. Desta forma, a ênfase deve estar nos dispositivos / meios participativos, que são ativados nos processos de inclusão (Cruz, 2019).

Por outro lado, importa referir que os projetos financiados no âmbito da PARTIS desejam criar e disseminar conhecimento acessível a públicos ecléticos interessados pelo tema. A ideia é que estes não principiarem necessariamente pela “tábua-rasa” e possam adquirir um conhecimento prévio, que lhes possibilite aperfeiçoar as práticas e difundi-las nacionalmente e internacionalmente, com a realização de intercâmbios (Ibidem, 2019).

### 4.2.3 Públicos-Alvo

A Fundação Calouste Gulbenkian teve consciência, desde o início da Iniciativa, da relevância que deve atribuir à clarificação dos públicos-alvo, das mensagens-chave que pretende veicular e dos instrumentos de comunicação que deve utilizar para o efeito. Já em 1986, Margarida Kunsch revelava a relação de confiança que um processo de comunicação eficaz gera, nos públicos das várias organizações, ao afirmar que “as relações-públicas buscam criar e assegurar relações confiantes ou formas de credibilidade entre uma organização e os públicos com os quais se relacionam” (Kunsch, 1986, p. 38).

Os públicos-alvo da Iniciativa PARTIS são amplos e diversificados, tais como crianças e jovens em risco, sujeitos em reclusão/privação de liberdade, imigrantes e minorias étnicas, indivíduos portadores de deficiências, indivíduos em situação de isolamento social e/ou geográfico, entre outros. Para além dos supramencionados identificamos ainda diversos públicos interessados, como os artistas profissionais e não profissionais, os técnicos das áreas cultural, social, educativa, académicos, estudantes e cidadãos em geral (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021).

Aquando do início da terceira edição da Iniciativa, em 2019, a Fundação Calouste Gulbenkian edita a publicação *Arte e Esperança. Percursos da Iniciativa PARTIS*, coordenada por Hugo Cruz, na qual se documenta o processo de construção dos projetos apoiados, dando voz aos seus protagonistas, e se demonstram as motivações e aprendizagens da Fundação na promoção do papel cívico das artes e na descoberta de novos modelos de inclusão social. Esta publicação dá conta que apesar da complexidade que abrange os públicos-alvo, as equipas constituídas por profissionais de diversas áreas, com interpretações da realidade muito diferentes (parceiros com missões e ações com dificuldades de diálogo e com condições à partida pouco favoráveis para o seu bom funcionamento), os projetos funcionaram, constituindo um exemplo vivo de que as soluções que se apresentam como únicas, muitas vezes baseadas em ideias setoriais, estruturadas exclusivamente em determinados aspetos de eficácia, não chegam para a realidade como esta de facto se apresenta (Cruz, 2019).

Mais recentemente, em 2022, na 2.<sup>a</sup> edição da Iniciativa PARTIS & *Art for Change*<sup>69</sup>, surgiram novos públicos-alvo, como pessoas infetadas com VIH+, jovens com medida tutelar educativa a

---

<sup>69</sup> Pina, P. (2022). *Gulbenkian e "la Caixa" apoiam 16 projetos de arte participativa com 1 milhão de euros*. Observador online. Disponível em: <https://observador.pt/2022/07/13/gulbenkian-e-la-caixa-apoiam-16-projetos-de-arte-participativa-com-1-milhao-de-euros/> [28-01-2023]

frequentar escola de segunda oportunidade e pessoas institucionalizadas com experiência de doença mental (Pina, 2022).

#### **4.2.4 Parceiros**

O trabalho desenvolvido pela Iniciativa PARTIS implica um trabalho em rede promovido pelos diversos parceiros, sendo esta uma das suas principais dimensões. A relação da PARTIS com as dinâmicas comunitárias depende do papel e das relações existentes entre os agentes significativos, podendo estes possuir uma natureza formal ou informal. Todos os projetos têm um promotor, que são organizações não governamentais, como as sociedades musicais, sociedades artísticas e culturais, centros sociais, associações, movimentos e coletividades. Realça-se que, frequentemente, estes promotores trabalham ainda com parceiros locais (Cruz, 2019).

Um dos projetos financiados na 2.<sup>a</sup> edição da Iniciativa PARTIS denomina-se “Forças Combinadas”. O promotor deste projeto é o Chapitô e o seu objetivo é através das artes circenses, fomentar criações estéticas, junto de crianças e de adolescentes que cumprem medidas tutelares educativas, segundo a responsabilidade do Ministério da Justiça - Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais. O trabalho desenvolvido por esta coletividade (que é uma Instituição Particular de Solidariedade Social, desde 1987, e Não-Governamental para o Desenvolvimento, desde 1991) tem sido de tal forma relevante e ilustrativo das boas práticas dos parceiros que, em 2011, o Chapitô foi escolhido como projeto-modelo para representar a candidatura de Portugal ao Prémio Europeu da Prevenção da Criminalidade e à Conferência Europeia de Melhores Práticas (Ibidem, 2019).

Também merece especial atenção a comunicação mobilizadora que deve operar com os parceiros, a fim de promover a sustentabilidade dos projetos, designadamente na procura de criação de relações e de laços de proximidade com o poder local (câmaras municipais e juntas de freguesia) que, frequentemente, convivem com lógicas de intervenção díspares. Sucede que alguns projetos inicialmente não contemplam determinado parceiro, todavia, no decurso dos mesmos, considera-se relevante a sua introdução para o melhor desempenho dos projetos, podendo ser inclusive informais e pontuais (Ibidem, 2019).

#### 4.2.5 Estratégia de comunicação / Ferramentas de comunicação

*Nós ultrapassamos a era da informação. Hoje vivemos na era da participação.*

(Kotler et al., 2010, p.12)

Nas últimas décadas, fruto da inegável evolução tecnológica, as pessoas alteraram a sua forma de comunicar e, tal modificação, teve significativos impactos na comunicação das organizações. Toffler e Castells foram dois dos autores que, desde a década de 1980, referiram que as transformações que estavam a ocorrer iriam contribuir para uma nova estruturação e posicionamento da sociedade, fortemente mediada pelas tecnologias da informação (Neto, 2011).

Atendendo à revisão da literatura realizada sobre as mutações sentidas e as suas consequências na sociedade, existe uma concordância geral relativamente à responsabilidade atribuída às tecnologias da informação, na forma como os cidadãos vivem, trabalham, se relacionam e como tentam obter informações e conhecimento (Graham, 1997, p. 28; Ross, 1998, p. 4).

Na perspetiva de Wladawsky-Berger<sup>70</sup>, o surgimento da internet alterou a forma de trabalhar e comunicar nas organizações e impactou a vida das comunidades. Não se trata de uma moda efémera, mas sim de uma mudança testemunhada e partilhada à escala global. A inovação da internet colheu, inicialmente, reações positivas, atendendo que foi encarada como benéfica e uma oportunidade, todavia, mais recentemente é vista também como uma ameaça latente. No seu blogue, que Wladawsky-Berger define como “Uma coleção de observações, notícias e recursos sobre a natureza mutável da inovação, tecnologia, liderança e outros assuntos”, refere a este propósito, num artigo de 6 de janeiro de 2020, intitulado *A Internet das Coisas está mudando o mundo*<sup>71</sup>:

O advento da internet para o consumidor, há 25 anos, foi recebido com otimismo. Hoje em dia, são os defeitos da internet, desde o poder monopolista até a espionagem corporativa e a radicalização online, que dominam as manchetes. O truque (...) será maximizar os

---

<sup>70</sup> Irving Wladawsky-Berger trabalhou 37 anos na IBM e centrou a sua atividade na identificação de tecnologias emergentes, na inovação e nos desenvolvimentos de mercado críticos para o futuro do setor das tecnologias da informação. Disponível em:

MIT Initiative on the Digital Economy - <https://ide.mit.edu/people/irving-wladawsky-berger/> [11-02-2023]

<sup>71</sup> Acessível em:

<https://blog.irvingwb.com/blog/2020/01/how-the-internet-of-things-is-changing-the-world.html> [11-02-2023]

benefícios e minimizar os danos. Isso não será fácil. Mas as pessoas que estão pensando em como fazer isso têm a vantagem de terem vivido a primeira revolução da internet – o que deve dar a elas uma ideia do que esperar (Wladawsky-Berger, 2020).

Apesar destes dois lados que poderão ser identificados aquando do recurso às tecnologias da informação, na realidade este é um caminho sem regresso e as organizações conhecem a sua relevância no planeamento das suas atividades, na vantagem competitiva que estas podem trazer e no seu resultado (Ross, 1998, p.4). Anos antes, Debora Hauss referiu que a utilização das novas ferramentas tecnológicas potencia a construção de novos conhecimentos e da proficiência em muitas áreas (Hauss, 1995 p. 18). Nas últimas décadas, o desafio das organizações tem sido tornar a utilização e o aproveitamento da internet o mais eficaz possível (Preston, 1997, p. 21). Torna-se, desta forma, prioritário contemplar a internet numa abordagem integrada nos processos globais de formulação da estratégia comunicacional das empresas. Nesta linha de pensamento, Colombo advoga que a estratégia deve ser definida de acordo com os objetivos estratégicos e então avaliadas quais as ferramentas digitais que se devem utilizar (2001, p. 14). Para que tal suceda de uma forma correta e eficiente, devem ser identificados quais os eventuais resultados particulares e quantificáveis que daí decorrerão (Maloff, 1997, p. 69). Bishop alerta que se deve compreender que a internet é uma ferramenta para atingir os objetivos da organização, todavia, não serve para tratar de todos os seus problemas (1996, p. 27-28).

Apesar de vivermos na era da informação digital e de termos vários canais para o efeito, é realmente importante as organizações questionarem-se sobre a sua utilização em determinada área de negócio e não se deixarem encantar por modas ou crenças. Cilliers et al., num Simpósio realizado em julho de 2004, no Lago Bled (Eslovénia), afirmam que “A Internet é um excelente aplicativo para algumas coisas, mas não é o melhor meio para tudo” (Cilliers et al., 2004, p. 3).

As táticas digitais devem ser integradas na estratégia de comunicação e estar alinhadas com o que se pretende relativamente aos resultados das organizações. É, pois, determinante identificar qual o departamento ou área que será responsável por este processo de identificação (Aboaf & Spinelli, 2001, p.10) e também reconhecer que as competências estratégicas são prioritárias face às habilidades técnicas (Palmer, 1997, p.2).

Consciente do peso que uma estratégia de comunicação assume, no contexto da divulgação da Iniciativa PARTIS, a Fundação Calouste Gulbenkian tem procurado encontrar linguagens novas de comunicação que concebam pontes entre os grupos e as comunidades que habitualmente não comunicam e provocar encontros e pontos de interesse, que contribuam para os objetivos do

projeto (Cruz, 2019, p. 31). Esta realidade foi, inclusive, relatada pelo entrevistado Hugo de Seabra, responsável da Iniciativa na Fundação, que reforçou a consciencialização da relevância deste tema e identificou-o como um constrangimento que pretendem priorizar e ultrapassar.

De acordo com informação recolhida na obra *Arte e Esperança. Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018*, publicada em 2019, e cujos textos foram coordenados por Hugo Cruz, é possível retirar alguns apontamentos sobre o cariz estratégico e tático utilizado no projeto, incluindo alguns aspetos que a organização reconhece necessitarem de ser aperfeiçoados:

- ✓ Com o objetivo de partilharem conhecimentos e oportunidades decorrentes da Iniciativas Conjuntas de Aprendizagem (ICA), as entidades promotoras foram convidadas a apresentarem propostas de trabalho conjunto. Para o efeito, incentivou-se a formação na área da comunicação e de gestão de projetos, as visitas e trocas de elementos entre os diversos projetos e a promoção de encontros estratégicos, visando o trabalho em rede (pp. 51-52);
- ✓ Cientes da importância de perpetuar o legado dos projetos, após o seu término formal, foi concebida a marca dos produtos PARTIS, criada em conjunto com os responsáveis de vários projetos (apoiado pela empresa *Logframe*<sup>72</sup>), com o propósito de reunir informação que possa ser utilizada por terceiros e que sobreviva para além do fim do projeto. Neste âmbito podem ser identificados vários suportes, como a realização de CDs, documentários ou filmes (com a exibição da criação artística final ou com gravações de momentos dos ensaios), produção de manuais, livros e brochuras que divulgam os trabalhos realizados e que também sirvam de auxílio para outras organizações com contextos similares, variados artigos científicos da autoria de centros de investigação universitários e numerosos artigos e materiais de divulgação e promoção dos projetos (pp.52-53).
- ✓ A organização da Iniciativa PARTIS tem incentivado a produção de notas de imprensa pelos promotores dos projetos, a fim de promover a difusão local e regional dos mesmos. Neste ponto, Hugo Cruz assinala a importância de se preparem previamente os jornalistas para as temáticas visadas, para que os artigos redigidos sejam eticamente responsáveis e reproduzam fielmente os objetivos dos projetos (p.60).
- ✓ Após o culminar das duas primeiras edições da Iniciativa PARTIS foi identificada como uma das oportunidades de melhoria a comunicação entre as várias partes envolvidas,

---

<sup>72</sup> A Logframe é uma empresa de consultoria cujo objetivo é construir e criar soluções que promovam a inovação e o impacto social de forma coerente, consistente e sustentável. Acessível em: <https://logframe.pt/> [12-02-2023]

nomeadamente pela ausência de uma política clara de comunicação ao nível externo e interno. Como prioridade focou-se a clarificação dos públicos, das mensagens chave que se pretendem veicular e definir os instrumentos de comunicação /meios a preferir (pp.70-71).

- ✓ No segmento da avaliação dos projetos desenvolvidos foram adotadas diversas ferramentas na recolha da informação, como registos de som e de imagens, entrevistas estruturadas, questionários, registos de informação e autorreflexão e comentários nas redes sociais (pp.78-79).
- ✓ As entidades promotoras admitem que a integração dos seus projetos no financiamento PARTIS desencadeou uma considerável visibilidade e promoção nos vários meios de comunicação social (reportagens na televisão (SIC), artigos na imprensa escrita regional e nacional, na estação de rádio Antena 1 e noutros suportes institucionais disponibilizados pela Fundação Calouste Gulbenkian) (p.174).

Um dos locais privilegiados de contextualização e divulgação da Iniciativa PARTIS é a página institucional da Fundação Calouste Gulbenkian, disponível em: <https://gulbenkian.pt/>

Atendendo à diversidade de temas e de apoios concedidos pela Fundação, a *homepage* da entidade contempla um conjunto alargado de *banners* que se subdividem por áreas, como demonstra a imagem *infra*:



Imagem n.º 1<sup>73</sup>

A *homepage* do *website* é visualmente atrativa e a maneira como são apresentadas as imagens e o acesso aos conteúdos é intuitiva. Ainda na *homepage*, estão disponíveis a acessibilidade ao conteúdo em inglês e uma área de pesquisa, que poderá ser útil para a procura de resultados por temas /assuntos.

---

<sup>73</sup> Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/> [12-02-2023]

Na parte inferior da *homepage*, existe a possibilidade de subscrever a *newsletter* da Fundação Calouste Gulbenkian e encontram-se os ícones de acesso às suas redes sociais (*Facebook*, *LinkedIn*, *Instagram*, *Twitter* e *YouTube*) e informações sobre os contactos / formulário de contacto.

A informação relativa à Iniciativa PARTIS está integrada no separador *Programas e Apoios / Apoios/ PARTIS & Art for Change*.

The screenshot shows the top navigation bar of the Fundação Calouste Gulbenkian website. The header includes the logo and name of the foundation, along with links for LOGIN, AGENDA, and EN. Below the header, a menu bar lists categories: A Fundação, Arte e Cultura, Programas e Apoios, Ciência, Ler, Ver, Ouvir, and Informações. The main content area is titled 'Apoios' and features three columns of support programs:

- Grupos ABC**: Promover a educação de crianças com idades entre os 0-6 anos, com foco nas que estão refugiadas em Portugal da Guerra na Ucrânia.
- Apoio à Criação Artística**: Apoio a projetos de criação artística em Artes Performativas, Artes Visuais e Cinema destinado a criadores, curadores e instituições privadas sem fins lucrativos com sede em Portugal. A banner below indicates 'CANDIDATURA ABERTA até 31 mar 2023'.
- Gulbenkian Digital Shift**: Acelerar a transformação digital das entidades da economia social através de apoio financeiro e não-financeiro.

Below these, there are three more program cards:

- Cursos pós-graduados na área da Matemática**
- Apoio à Circulação Internacional**
- PARTIS & Art for Change**: Apoio a projetos que através das práticas artísticas

Imagem n.º 2<sup>74</sup>

Constata-se, desta forma, que o acesso à informação relativa à PARTIS não está disponível na página principal, apesar da sua localização ser intuitiva. Após a seleção do título *PARTIS & Art for Change*, os utilizadores são transferidos para uma página específica do programa, na qual constam as notícias recentes sobre o mesmo.

<sup>74</sup> Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/apoios-lista/> [12-02-2023]

**PARTIS & ART FOR CHANGE**  
A ARTE NÃO DEIXA NINGUÉM DE PARTE

## PARTIS & Art for Change

A Fundação Calouste Gulbenkian e a Fundação “la Caixa” lançam a segunda edição da iniciativa “PARTIS & Art for Change” que distingue projetos de transformação social pela prática artística (artes visuais, performativas ou audiovisuais), através do apoio a propostas consistentes, informadas e sustentadas, assentes em parcerias e passíveis de avaliação.

### CANDIDATURA

Iniciativa de âmbito nacional, destinada a apoiar projeto promovidos por pessoas coletivas.

### DATA

Abertura: **04 jan 2022 / 00:00**

Encerramento: **17 fev 2022 / 12:00**

Imagem n.º 3<sup>75</sup>

Realça-se que a informação relativa à Iniciativa PARTIS anterior à sua parceria com a Fundação “la Caixa” apenas surge quando, no campo pesquisa, se regista a palavra *PARTIS*, demonstrando a inexistência um repositório organizado do projeto (*vide* imagem infra).

<sup>75</sup> Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:  
<https://gulbenkian.pt/apoios-lista/partis-art-for-change/> [12-02-2023]

## Resultados da pesquisa por "partis"

25 jan 2022

Notícias

### Isto é PARTIS & Art for Change 2022

<https://gulbenkian.pt/noticias/isto-e-partis-art-for-change-2022/>

A mostra anual de projetos de arte participativa está de regresso à Fundação Gulbenkian. De 28 a 30 de janeiro, haverá filmes, dança, teatro, conversas e uma exposição, com entrada gratuita.

Página

### Isto é PARTIS & Art for Change

<https://gulbenkian.pt/isto-e-partis-art-for-change/>

Encontrámos  
**150 resultados.**

Gostaria de realizar nova pesquisa?

PESQUISAR

Imagem n.º 4<sup>76</sup>

Aqui chegados temos acesso a uma multiplicidade de páginas com informação sobre as três edições do programa, notícias várias, testemunhos de participantes dos projetos, vídeos e enquadramento dos mesmos.

Encontramos páginas com diversas categorias de assuntos, sob o título *PARTIS*, designadamente:

- a) Isto é PARTIS & Art for Change 2022<sup>77</sup>
- b) Isto é PARTIS & Art for Change - 26 – 29 jan 2023 / Entrada gratuita<sup>78</sup>
- c) Sessão de Esclarecimento: Concurso PARTIS & Art for Change<sup>79</sup>
- d) PARTIS & Art for Change<sup>80</sup>
- e) Isto é PARTIS Arte com Espaço para Todos.

Conhecer os Projetos: Veleda: Mulheres e Monoparentalidade; Meio no Meio; Sob o Mesmo Céu; Filarmónica Enarmonia; Enxoval – Tempo e Espaço de Resistência; Como Desenhar uma Cidade; Mare Liberum; Notas de Contacto; Corpoevidenceia;<sup>81</sup>

- f) PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social

<sup>76</sup> Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/?s=partis> [12-02-2023]

<sup>77</sup> Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/noticias/isto-e-partis-art-for-change-2022/> [12-02-2023]

<sup>78</sup> Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/isto-e-partis-art-for-change/> [12-02-2023]

<sup>79</sup> Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/agenda/sessao-de-esclarecimento-concurso-partis-art-for-change/> [12-02-2023]

<sup>80</sup> Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/apoios-lista/partis-art-for-change/> [12-02-2023]

<sup>81</sup> Acessível em:

<https://gulbenkian.pt/programas/programa-desenvolvimento-sustentavel/arte-e-comunidade/partis-praticas-artisticas-para-a-inclusao-social/isto-e-partis/> [12-02-2023]

Projetos apoiados no âmbito da terceira edição da Iniciativa PARTIS (2019-2021)<sup>82</sup>

- g) NOTÍCIAS DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL / Iniciativa PARTIS & Art For Change - 16 Projetos artísticos com impacto social avançam em todo o país<sup>83</sup>
- h) PARTIS – Slider Video – Notícias<sup>84</sup>
- i) OUTROS EVENTOS: PARTIS & Art for Change (Cancelado) /Sessão de esclarecimento<sup>85</sup>

Para além dos resultados supracitados (são os primeiros nove da primeira página), a pesquisa indica que, face ao filtro “partis” são identificados 150 registos, sendo o mais antigo datado de 2013.

De um modo geral, tanto na *homepage*, quanto nas páginas internas, as imagens, fotos, vídeos e infográficos destacam-se, e o conteúdo está disposto de modo a facilitar a leitura. O *site* apresenta *layout* de rápida perceção, com interface simples e interativo, sendo de fácil navegação.

Relativamente aos aspetos da comunicação, e através da leitura breve dos temas, considera-se que o *website* promove uma política de comunicação informativa, que demonstra respeito pelos princípios da transparência, da qualidade da informação relacionada aos produtos, serviços, rotulagem e conteúdos, não advogando atitudes discriminatórias ou ofensivas a nenhum grupo específico. No que concerne às redes sociais, a Iniciativa não tem uma página de *Facebook* ou de *Instagram* autónomas.

Recentemente, em janeiro de 2023, a Fundação editou a publicação *Arte, Reinvenção e Futuros. Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022*, com coordenação de Hugo Cruz, que contou com a participação de vários intervenientes da 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa, na qual são identificados alguns obstáculos que surgiram durante a pandemia que assolou o seu período de implementação, designadamente as “assimetrias no acesso à tecnologia (que se tornou o principal meio de comunicação entre equipas e participantes) e respetivas questões éticas” (Cruz, 2023, p.64). Este constrangimento veio a revelar-se uma oportunidade, pois devido ao contexto externo, as plataformas digitais vieram a ser um instrumento muito útil durante a fase de privação de

---

<sup>82</sup> Acessível em: <https://gulbenkian.pt/programas/programa-desenvolvimento-sustentavel/arte-e-comunidade/partis-praticas-artisticas-para-a-inclusao-social/> [12-02-2023]

<sup>83</sup> Notícias. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/noticias/programa-desenvolvimento-sustentavel/iniciativa-partis-art-for-change/> [12-02-2023]

<sup>84</sup> Notícias – vídeo com informação de erro. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/videos/partis-slider-video/> [12-02-2023]

<sup>85</sup> Acessível em: <https://gulbenkian.pt/agenda/partis-art-for-change/> [12-02-2023]

encontros presenciais, principalmente para os cidadãos que, de outra forma, estariam excluídos de participar, por motivos de fragilidade física ou dificuldades de transporte (Ibidem, 2023, p.66).

Em forma de balanço, e para perspetivar eventuais mudanças e prioridades a implementar em edições futuras, a Fundação Calouste Gulbenkian e as entidades promotoras da 3.ª edição da Iniciativa PARTIS, na publicação supracitada identificam que é crucial:

apostar principalmente na dimensão da Comunicação para a Mudança Social onde, para desenvolver uma narrativa de mudança, temos que ter dados..., que têm que resultar do desenho de sistemas de gestão centrados na recolha de evidências robustas de mudança social. Há ainda que promover um investimento em estratégias de comunicação interna dos projetos mais eficazes, de forma a facilitar a comunicação dos resultados obtidos, não só para o exterior e, assim, promover um envolvimento contínuo dos parceiros e maximizar o potencial de sustentabilidade de algumas atividades/ações (Ibidem, 2021, p.77).

Efetivamente, para além das melhorias identificadas na Iniciativa como prioritárias, é crucial lembrar que a aplicação da teoria da mudança nas relações culturais pode contribuir para a criação de mais oportunidades para os cidadãos exercerem os seus direitos e melhorar a aceitação da diversidade nas comunidades. De acordo com um relatório redigido por Jordi Baltà, em setembro de 2021, denominado *Relações culturais - as principais abordagens em contextos frágeis: como as relações culturais podem melhorar a paz e a estabilidade*<sup>86</sup>, concebido por solicitação dos Institutos Nacionais de Cultura da União Europeia (EUNIC), o British Council e o Institut für Auslandsbeziehungen (IFA), é possível apresentar evidências de que as relações culturais têm desenvolvido atividades que colaboram para reduzir a fragilidade em cinco dimensões: na económica, fortalecendo a sociedade civil, na dimensão ambiental, através do apoio à inserção de novos interlocutores e recursos culturais sobre os desastres naturais e as mudanças climáticas, na dimensão política, ao apoiar organizações sem fins lucrativos que promovem a liberdade de opinião e os direitos humanos, legitimando a importância dos artistas no primado da defesa do desenvolvimento e na análise crítica das questões de natureza política, na dimensão da segurança, na medida em que podem contribuir para a gestão e capacitação do património cultural e, por fim, na dimensão social, promovendo a participação da sociedade, principalmente com o trabalho em rede desenvolvido (Baltà, 2021, pp. 5-6).

---

<sup>86</sup> Baltà, J. (2021). *Key Approaches in Fragile Contexts*. EUNIC AISBL.

As relações públicas culturais podem, desta forma, assumir um papel estratégico na promoção de uma sociedade ativa e inclusiva, na construção de um caminho de diálogo e de consenso e ainda no que Baltà designou de “Voz e agência”, isto é, as expressões artísticas podem “fornecer uma saída alternativa de expressão, dar voz às comunidades marginalizadas e dar-lhes um senso de agência” (Baltà, 2021, p.6).

Entendemos, assim, que os desafios são inúmeros, todavia, existem elementos facilitadores, que podem contribuir para o robustecimento das relações públicas culturais como, a conceção de abordagens centradas nas pessoas e nas suas necessidades e aptidões, a criação de laços de longo prazo e o alargamento das redes de parcerias locais e a priorização das políticas culturais pelos decisores políticos. Este último aspeto é de uma importância vital, pois a adoção de uma visão estratégica dos agentes decisores face a este tema, a par da mediação realizada por facilitadores das relações culturais a nível local, nacional e internacional, resultaria na integração dos aspetos culturais ao lado de outras dimensões pertinentes.

## **Capítulo 5. Demonstração de Resultados**

Na perspectiva de Brannen, após a apresentação da literatura e dos objetivos delineados é essencial avaliar, pois “os dados coletados de diferentes métodos não podem ser simplesmente somados para produzir uma realidade unitária ou arredondada” (2005, p.176).

Assim, uma vez verificadas as unidades de registo do quadro de segmentação, de forma individualizada para cada categoria (Apêndice C), serão neste capítulo demonstrados os resultados das análises de conteúdo às entrevistas e às ferramentas de comunicação definidas conceptualmente no terceiro capítulo. Optamos por apresentar este processo categoria a categoria, no sentido de facilitar a leitura e a compreensão dos mesmos.

### **5.1 Análise de conteúdo das Entrevistas**

De acordo com o anteriormente referido, foram concebidas oito categorias, sendo que a categoria “Comunicação” foi subdividida em três subcategorias (“Comunicação Externa”, “Comunicação Interna” e “Relação com os Media”).

#### **5.1.1. Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras**

Esta categoria foi estruturada no sentido de perceber a forma como a Fundação Calouste Gulbenkian se relaciona com as entidades promotoras, quer nas matérias de cariz criativo, como nas práticas de comunicação e canais utilizados para o efeito. Teoricamente Peruzzo (2013) asseverou que nas organizações do terceiro setor, a comunicação acontece em dois segmentos que se interrelacionam: um direcionado para os públicos internos, a fim de colaborar para a concretização dos objetivos definidos, habitualmente com a utilização de canais de comunicação mais tradicionais, e um segundo vocacionado para a construção da imagem e da reputação, com recurso a canais e linguagens mais sofisticados. Esta premissa foi identificada em sede de entrevista, atendendo que alguns dos entrevistados mencionam que a Fundação utiliza os seus canais de comunicação, nomeadamente o *Facebook* e o *Instagram* para divulgar as atividades das entidades promotoras e que existe uma abertura da entidade financiadora, e uma postura de colaboração permanentes. Unanimemente referem existir uma relação de confiança e de liberdade entre a Fundação e os promotores dos projetos e a ausência de pressão ou de qualquer ação de cariz fiscalizador.

Atendendo à seleção e avaliação prévia existente na candidatura, relativamente aos profissionais artísticos e sociais que irão trabalhar nos projetos ( n.º 3, alínea b, do artigo 7.º do respetivo

regulamento<sup>87</sup>), como por exemplo a “Identificação dos(as) responsáveis pelas áreas artística e social do projeto, com um breve curriculum de cada um(a)”<sup>88</sup>, as entidades não sentem, no decorrer dos projetos, qualquer pressão sobre as estratégias que estas adotam nos territórios para a adesão dos praticantes e subsequente trabalho desenvolvido. Ainda sobre esta liberdade de atuação e a confiança no processo, muito devido à candidatura ser exigente, Hugo de Seabra, Responsável da Iniciativa PARTIS na Fundação Calouste Gulbenkian, na entrevista realizada referiu que:

Nós tentamos acompanhar o melhor que conseguimos a forma como os projetos trabalham no terreno, mas não supervisionamos, nem deve ser esse o nosso papel, e confiamos muito devido à partilha que é feita nas sessões que temos aqui na Fundação com as estruturas, e também o conhecimento que conseguimos ter delas através das candidaturas recebidas (Seabra, 2023).

Esta noção da confiança e a sua pertinência nos processos de interação e de mobilização social aqui evidenciados foram amplamente nomeados no capítulo 1 da presente investigação, apresentando-se como um valor descrito na literatura como basilar para a disseminação de uma cultura de solidariedade e de entendimento mútuo (Vargas, 2003).

Outra dimensão que se afigurou importante nesta categoria (sinalizada, por exemplo, pelos responsáveis do projeto “Meio no Meio”) é o facto da Fundação estimular a participação das entidades promotoras na reflexão conjunta e promover uma formação inicial para o desenho do projeto e construção de indicadores e cálculo de impacto, criando uma cultura de envolvimento e de partilha de dificuldades e de ambições. Esta premissa já havia sido explorada com Demo (1995), no capítulo 1, ao considerar-se que a participação é uma competência primordial do indivíduo, através da qual se cumpre o seu papel enquanto cidadão ativo e parte integrante na comunidade.

Por fim, ainda nesta categoria, é relevante assinalar o testemunho efetuado por uma das entidades promotoras que revela que "... seria importante que a própria Gulbenkian tivesse em consideração a divulgação dos projetos."; "Eles conseguiam fazer uma comunicação mais ativa e utilizando os meios de comunicação social. Acho que era possível existir um canal, até ter uma página própria

---

<sup>87</sup> Regulamento acessível em: [https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/12/Regulamento\\_PARTIS-Art-for-Change\\_concurso-2022\\_v2.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/12/Regulamento_PARTIS-Art-for-Change_concurso-2022_v2.pdf) [10-06-2023]

do *Facebook*, e irem colocando os vídeos e, portanto, o projeto ativo. A Gulbenkian tem um grande peso institucional no nosso país e o conhecimento que tem agregado pode possibilitar-lhe, trabalhar mais na área da comunicação”. – Testemunho da entrevistada do projeto “Filarmónica Enarmonia”

Este sentimento, de que a Fundação pode e deve trabalhar mais a dimensão da comunicação foi assinalado pelo responsável da Iniciativa aquando da entrevista e está identificada como uma oportunidade de melhoria na obra citada no capítulo 4, “Arte, Reinvenção e Futuros. Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022”, coordenada por Hugo Cruz.

### **5.1.2. Mobilização Social**

Na revisão da literatura o tema da “Mobilização Social” foi trabalhado num subcapítulo do capítulo 1 e o conceito está presente na pergunta de partida e nos objetivos desta investigação.

O levantamento efetuado indicou que existe uma teoria da mudança subjacente à Iniciativa PARTIS e que a experimentação de novas vivências e a adaptabilidade do projeto, através das práticas artísticas, potencia a alteração dos comportamentos. A este propósito, Marco Paiva, Responsável da Área Artística do Projeto “Como Desenhar uma Cidade” referiu que “A mobilização está pensada numa ótica plural, com a aceitação das diferenças e da diversidade inerente à comunidade”. Esta perspetiva foi defendida por diversos autores visados nesta investigação, como por exemplo Laclau (1985), para quem a mobilização implica o distanciamento de uma sociedade cristalizada e a aceitação de uma multiplicidade de “exigências concretas” e, mais contemporaneamente, Domingos (2005) pontuou que, para as mudanças acontecerem é crucial criar desafios nos cidadãos.

De acordo com os entrevistados, a mobilização é um trabalho contínuo, que vai crescendo com a passagem do tempo. Catarina Aidos, do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” partilhou que: “Parece-me que qualquer projeto no âmbito da prática artística participada, que vise a transformação social pela arte, obriga a que haja tempo.” Esta noção da necessidade de tempo para que as transformações se operem é amplamente apontada ao longo das entrevistas efetuadas e alicerçada no entendimento de Toro & Werneck (1996), que defendem que a mobilização social presume um sentido de público orientado e focado no futuro pois, caso contrário, trata-se apenas de um acontecimento pontual e não integra um processo de mobilização. Tal posicionamento é ainda defendido por Melucci (1989) e por Hawe, P. et al., (2000), no capítulo 1.

A Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora e agregadora, reconhece existirem evidências plasmadas em relatórios, de como a mobilização acontece entre os

participantes diretos e indiretos, e assinala que também existe uma mobilização entre os artistas profissionais envolvidos. O pendor da agregação de pessoas, bem como as transformações daí advindas foram relatadas por vários entrevistados. Magda Bull (projeto “Corpoemcadeia”) referiu que: “As práticas artísticas participativas têm um poder transformador” e Marisa Marques – responsável da área social do projeto “Veleda– Mulheres e Monoparentalidade”, narrou que “O projeto mobilizou pessoas diferentes e com experiências de vida e contextos igualmente díspares - situação que potenciou esse impulso social”.

Sobre as consequências e os resultados provindos da mobilização social, vários entrevistados aludem a uma melhoria das relações intergrupais (por exemplo no projeto “Lab in dança”, “Filarmónica Enarmonia” e “Diários de um Interior”), tendo sido obtidas informações que permitem afirmar que existiu um redirecionamento no percurso de vida de alguns participantes. Nesta linha, Cláudia Hortêncio, gestora do projeto “Meio no Meio” afiança “...com o tempo, os próprios participantes começaram a organizar entre eles atividades, potenciando que comessem eles próprios a organizarem eventos nas suas comunidades, e que tivessem o interesse de continuar os estudos, por exemplo ”; “...temos casos de pessoas que seguiram estudos de teatro ou de dança a partir da experiência do “ Meio no Meio”, pessoas que se foram conhecendo e que foram ajudando os outros com a sua experiência, portanto há todo um lado de mudança e de transformação social.”; “...este projeto possibilitou a mobilização de pessoas e a partilha gerou mudanças nas formas de encarar o Mundo e do posicionamento dos participantes face à sociedade e às oportunidades de vida”.

Ainda na categoria de “Mobilização social” e nas palavras do responsável da área artística do projeto “Como Desenhar uma Cidade”, “A mobilização é pensada de uma forma plural, ou seja, quando nós queremos mobilizar a comunidade, essa ideia de inclusão é efetivada, a inclusão é uma troca de experiências permanentes de incluir e de ser incluído, porque estou permanentemente a transmitir a minha experiência e a receber a experiência dos outros.”

### **5.1.3. Inclusão Social**

No tocante à categoria de Inclusão Social foram mencionadas diversas referências à existência de debates sobre estas matérias e à preocupação de possibilitar o acesso a experiências artísticas a um público que, de outra forma, não as viveria. Helena Lima, responsável da área artística do projeto “Orquestra de Afectos” destacou que “A grande maioria das crianças que têm acesso a este projeto, nunca experienciariam de outra forma a vivência numa orquestra, o tocar um instrumento musical ou a uma formação mais holística do movimento” e a responsável do projeto “Veleda” garante que

o debate "...acaba por acontecer já no decorrer do projeto. Não é propriamente um objetivo, mas depois acaba por acontecer".

Para Hugo de Seabra, responsável da Iniciativa na Fundação Calouste Gulbenkian, existe uma preponderância dos aspetos sociais, face à relação artística nos projetos, na medida em que mais do que resultados artísticos significativos, têm a noção que existem resultados ao nível da transformação social, pois os participantes encontram um novo lugar na sociedade, através da arte participativa.

O testemunho da gestora do projeto "Meio no Meio" assinala existir um processo natural de inclusão, atendendo que se trabalha com pessoas de diferentes gerações e contextos, com primazia pelo respeito e pela tolerância entre todos. A inclusão surge, assim, de uma forma espontânea e com respeito pela diversidade e heterogeneidade e prova disso é a evidente partilha de experiências e de diálogos entre pessoas que, de uma forma natural, não se encontrariam.

Este potencial da comunicação no terceiro setor, enquanto agente conducente à inclusão social foi apontado por Oliveira (2007), que identifica o diálogo como condição primordial para a edificação de uma sociedade com igualdade de oportunidades, inclusiva e próspera.

Alguns entrevistados optaram por descrever o movimento existente de "influência e impactação social, de levar aos territórios aspetos e abordagens novas" (Diários de um Interior") ou de "transformação social" (caso da Fundação Gulbenkian, como anteriormente referido).

A responsável do projeto "Orquestra de Cordas da Ajuda" afasta-se da expressão "inclusão social" na entrevista, e prefere substituí-la por "pegada forte" ou até pela já designada "transformação social".

Foi referido que a arte participativa potencia a inclusão social ("Lab in dança"; "Fundação Calouste Gulbenkian"; "Corpoemcadeia"), raciocínio que foi assumido por diversos autores citados no capítulo 2 da presente investigação, como Richter (2005), Gonzalez (2016), Gaspar & Cruzeiro (2019) e Matarasso (2019).

No que diz respeito aos efeitos oriundos da inclusão social, estes são reportados por várias entidades promotoras. Magda Bull, produtora cultural da Companhia Olga Roriz entidade promotora do projeto "Corpoemcadeia" comunicou que "Relativamente aos participantes, também é possível afirmar que eles sentiram essa transformação, nomeadamente ao nível da relação com os seus familiares, em que em alguns casos melhorou, noutras aclarou-se que definitivamente não queriam manter as relações com a família, que eram nefastas."

A entrevistada do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” nomeia que "As coisas mudaram e exemplo disso é que aqueles jovens agora sentem que existem outras possibilidades para eles." e "Também diminuíram drasticamente os episódios de conflitos entre as crianças, claro que não por ação exclusiva da orquestra, como é evidente, mas com a contribuição da orquestra, disso eu tenho a certeza”.

A responsável do projeto “Veleda” introduz que as participantes sentiram reais diferenças nas suas vidas, designadamente no acesso à habitação municipal e nas candidaturas aos apoios existentes. Esta noção de empoderamento, confiança e identidade individuais que se consolidam no coletivo, e que reforçam a vida em comunidade é-nos descrita por Matarasso (2019) no capítulo 2. O autor, tal como alguns dos entrevistados, está convicto de que a experimentação coletiva promove a construção e o fortalecimento de relações que colaboram para a transformação social.

Ainda na categoria de “Inclusão Social” importa acrescentar que o responsável da área artística do projeto “Como Desenhar uma Cidade” considera essencial trabalhar-se nos territórios os conceitos de acessibilidade mental e social e não apenas a acessibilidade geográfica. Este projeto criou um documento, que designou de "Manifesto", e que integra um conjunto de medidas que devem ser implementadas ao nível da acessibilidade cultural.

Nesta linha, Catarina Aidos, do Projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” pensa que "A nossa pobreza económica também tem muito a ver com nós não acreditarmos que temos acesso, nós não sabermos que temos acesso a outras oportunidades. "

Esta necessidade vai ao encontro do defendido por Wilder (2009), citado no capítulo 2, que protagonizou diversos estudos sobre “acessibilidade” e que descreve a sua relevância no contexto da inclusão social.

#### **5.1.4. Comunicação**

A categoria “Comunicação” foi dividida em três subcategorias, cada uma delas com focos e intenções diferenciadas.

- **Comunicação Externa**

De acordo com os entrevistados, a comunicação externa foi genérica, sem planeamento prévio, nem preocupações de alcançar nichos específicos (“Orquestra de Afectos”, “Orquestra de Cordas da Ajuda”, “Veleda”, “Como Desenhar uma Cidade” e “Diários de um Interior”).

Relativamente aos recursos e meios utilizados, são assinaladas com frequência a realização de apresentações públicas e a disponibilização de vídeos: “Temos feito várias apresentações, quer em Santa Maria da Feira, quer noutros locais como no Festival de Dança de Almada. Durante o

financiamento também fomos realizando vídeos para mostrarmos aos participantes e também à comunidade." – testemunho “Lab in dança”.

O projeto “Corpoemcadeia”, nas palavras de Magda Bull, assinalou neste âmbito a realização de atividades de captação de públicos em contexto escolar, a promoção de encontros públicos e a produção de um Livro e de um vídeo gráfico.

Marisa Marques, responsável do projeto “Veleda” refere que utilizaram as redes sociais e a impressão de *flyers* aquando da convocatória, para angariar potenciais participantes.

Os responsáveis do projeto “Meio no Meio” relataram que tiveram a colaboração das autarquias na divulgação externa dos trabalhos desenvolvidos.

As assembleias comunitárias e as redes sociais foram os meios utilizados pelo projeto “Como Desenhar uma Cidade” na sua comunicação externa.

Atendendo ao contexto e aos públicos alvo, os projetos “Filarmónica Enarmonia” e “Diários de um Interior” deslocaram-se a salas de aulas de agrupamentos escolares, a fim de comunicarem o seu projeto (no momento inicial) e estiveram presentes nas reuniões de pais.

A realidade supracitada é frisada pela especialista em comunicação Cicilia Krohling Peruzzo (2013), que garante que a comunicação no terceiro setor é diversificada e pode ser operacionalizada de formas diversas. Esta comunicação pode ser trabalhada numa perspetiva de desenvolvimento e concretização dos objetivos definidos e também na ótica da imagem e reputação.

Do ponto de vista da entidade financiadora (Fundação), no tocante à comunicação externa é reconhecido que o contexto pandémico que assolou a 3ª edição da Iniciativa não favoreceu estas ações, todavia, estão a trabalhar nesse aspeto (estão a sair agora vídeos sobre os trabalhos realizados pelas entidades promotoras). Hugo de Seabra referiu que o site da Fundação pode ser melhorado (inserção de “mais e melhores conteúdos”) e que estão a trabalhar no sentido de robustecer a comunicação externa.

No que tange aos canais de comunicação utilizados nas organizações do terceiro setor, Peruzzo (2004) alertou-nos no capítulo inicial, que estes devem ser facilitadores, de forma a permitir a integração dos cidadãos, independentemente da sua condição e, na mesma linha, enquanto Bueno (2017) complementa que as diversas entidades devem adaptar os seus canais de comunicação aos seus públicos, o que aliás se verificou aquando da análise do teor das entrevistas, objeto do presente estudo.

Muitos dos entrevistados nomearam as redes sociais como os canais mais utilizados, atendendo à esmagadora adesão da comunidade (participantes e não participantes) a estes. “As estratégias passam muito pela gestão das redes sociais. Creio que utilizam muito o *Facebook* e o *Instagram*” (“Orquestra de Afectos”); “...utilizamos as redes sociais, o Facebook da autarquia” (“Lab in dança”); “Fomos também alimentando todos os canais da companhia (Facebook e do Instagram) com notícias do projeto (este não tem redes sociais próprias).” (“Corpoemcadeia”); “...nas redes sociais e na *Newsletter*.” (“Orquestra de Cordas da Ajuda”); “...As redes sociais são uma forma muito fácil de comunicar com eles” (“Meio no Meio”); “...temos também o Facebook da Associação e o canal de Youtube da Associação Bengala Mágica” (Filarmónica Enarmonia”). “...”...foi criada uma página do Facebook, que foi pouco alimentada...” (“Diários de um Interior”).

Algumas entidades optaram por publicar livros sobre o projeto com imagens /fotografias tiradas nos territórios com os próprios intervenientes, como foi o caso do projeto “Lab in dança” de o projeto “Como Desenhar uma Cidade” que, para além de um livro em formato papel, publicou ainda um *ebook* e do projeto “Diários de um Interior”. Sobre este assunto Tiago Santos afirmou que foi concebido: “...um livro de histórias infantis. Desafiámos um dramaturgo a escrever histórias baseadas nos vídeos das recolhas das tradições. Em complemento, convidámos os alunos da escola a fazerem as ilustrações para esse livro.”

Várias entidades promotoras identificaram como canais de comunicação utilizados os grupos de *WhatsApp* e a realização de vídeos<sup>89</sup> para posterior concretização de documentários.

Foram, ainda, nomeados alguns canais específicos de comunicação que estão estritamente relacionados com as características /objetivos dos projetos e dos seus públicos-alvo, como a implementação do caderno *Veleda*, que era uma espécie de diário que transitava pela casa das participantes (projeto “*Veleda*”), a criação da figura do mediador, que também era participante, no caso do projeto “*Meio no Meio*” e a conceção de um arquivo de Memória na Câmara Municipal do Sardoal, fruto do trabalho desenvolvido no âmbito do projeto “*Diários de um Interior*”.

A Fundação Calouste Gulbenkian utilizou todos os canais de comunicação que dispõe para comunicar o projeto, nomeadamente o canal de *Youtube*, a *Newsletter*, vídeos, livros e publicações /cadernos diversos<sup>90</sup>, o site da organização, a realização de um fim de semana dedicado à Iniciativa,

---

<sup>89</sup> VÍDEO | FCGULBENKIAN | “A MINHA HISTÓRIA NÃO É IGUAL À TUA” | #04  
Acessível em: <https://corpoemcadeia.com/2022/07/08/video-fcgulbenkian-a-minha-historia-nao-e-igual-a-tua-04/> [12-08-2023]

<sup>90</sup> Arte e Esperança - Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/publications/arte-comunidade-percursos-da-iniciativa-partis/> [12-08-2023]

designado "Isto é PARTIS" e a participação ativa em fóruns diversos e em eventos organizados por Universidades ou outras instituições de cariz académico.

- **Comunicação Interna**

Do ponto de vista da Comunicação interna, os entrevistados referiram que esta foi simples, para ser eficaz, cumprindo assim os seus objetivos. A comunicação com os participantes e demais envolvidos serviu para marcar encontros /ensaios, dar recados e até para “saber se estavam bem”. Várias entidades promotoras referiram que tendo presentes as especificidades do público alvo, foi frequente utilizarem recados escritos, o telefone e a oralidade para transmitir informações (“Orquestra de Afectos”, “Lab in dança”).

O responsável do projeto “Diários de um Interior” ressaltou a relevância de existirem canais abertos permanentemente e a responsável do projeto “Veleda”, Marisa Marques, asseverou que é determinante existir uma comunicação específica direcionada ao público-alvo, bem como uma preocupação em criar ferramentas para produzir envolvimento e sentido de pertença / partilha de experiências.

Neste seguimento, a responsável do projeto “Meio no Meio” adianta que “...há todo um contexto e isso significa mostrar materiais, dar conta que o processo tem a ver com aquilo que os participantes fazem, dar-lhe voz e não inventarmos nós para eles, para eles próprios encontrarem os seus passos neste processo comunicativo.” Como recursos utilizados construíram micronarrativas com os participantes, conteúdos nas diversas fases do projeto e conteúdos audiovisuais.

A Fundação Calouste Gulbenkian, na pessoa de Hugo de Seabra, enfatiza a existência de uma cultura de comunicação informal e a promoção de momentos de partilha, quer com as entidades promotoras, quer também com os participantes dos diversos projetos. Salienta, ainda, que apesar da Fundação comunicar com as entidades promotoras, a comunicação no terreno, com os participantes, é desenvolvida maioritariamente por estas.

Efetivamente o retrato descrito pelas diversas entidades quanto à comunicação interna remete-nos para o exposto na literatura sobre os modelos de solidariedade social existentes em Portugal, que são em número elevado, e que estão organizados de um modo informal (Santos, 1994).

- **Relação com os Media**

O n.º 2, do artigo 16.º do regulamento da candidatura ao financiamento difunde que “Cada projeto deverá ter um plano de comunicação que contemple, no mínimo, dois comunicados de imprensa

por cada período de 12 meses de execução do projeto”, neste contexto, as entidades entrevistadas revelaram cumprir o estabelecido (e até em número superior), sem despenderem grande esforço.

Os jornais locais foram os órgãos de comunicação privilegiados, como nos revela Helena Lima, responsável do projeto “Orquestra de Afectos”: “...Tivemos também um artigo no jornal local de Oeiras.” Dídia Lourenço, responsável da “Filarmónica Enarmonia”: “...demos uma entrevista ao jornal “Freguês”, da Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica” e Tiago Santos, responsável do projeto “Diários de um Interior”: “...Fomos também entrevistados por 2 jornais locais.”

Foi ainda transmitido que os responsáveis dos projetos, sempre que se deslocavam a um fórum, programas vários ou até em atividades dos seus foros profissionais, aproveitavam a ocasião e falavam sobre o projeto, numa tentativa de o divulgar e “dar voz”. Magda Bull mencionou que o projeto “Corpoemcadeia” foi bastante divulgado pela própria fundadora da companhia, Olga Roriz, nas entrevistas concedidas a vários órgãos de comunicação social. De igual forma, Marco Paiva, do projeto “Como Desenhar uma Cidade” indicou que “...nós, quando vamos a outros programas/ iniciativas propomos as visualizações do documentário, fizemos isso já em Águeda e em mais dois sítios...”

Algumas televisões e estações de rádio divulgaram os projetos e aqui destaca-se a estação de televisão SIC, que no âmbito da instituição de Solidariedade Social “SIC Esperança”, realizou diversas reportagens: “..., mas tivemos divulgação na SIC” (projeto “Veleda”); “...reportagens que foram feitas por meios de comunicação e a ida de canais de televisão ao espaço” (projeto “Corpoemcadeia”); “e também divulgamos o projeto em pelo menos 2 programas de rádio, em que eu também fui falar do projeto.” (projeto “Filarmónica Enarmonia”).

De notar que a responsável do projeto “Meio no Meio” partilha uma reflexão diferente sobre este tema quando argumenta que a comunicação social privilegia o negativo e a catástrofe e não exemplos bons e positivos, como a deste projeto, acrescentando que “quem decide o que comunicar para o país e para a sociedade, deve também privilegiar conteúdos culturais construtivos”.

A Fundação Calouste Gulbenkian corrobora o testemunho das entidades promotoras nas várias dimensões apresentadas, e reforça a realização de vários *clippings* sobre a Iniciativa nos jornais regionais e a publicitação de momentos de "portas abertas" à comunidade. Na opinião da entidade, os diferentes órgãos de comunicação social têm concedido relevância ao trabalho realizado com pessoas em estado de vulnerabilidade social e que carecem de apoio e da criação de novas perspetivas de vida e a presença nos media e as publicações efetuadas divergem e adequam-se aos

momentos que atravessam os projetos (uma divulgação de um recrutamento é diferente da apresentação de um ensaio ou de espetáculo final).

### **5.1.5. Estratégias de Comunicação**

Neste ponto a literatura atenta que face à proliferação de movimentos é crucial estabelecer estratégias comunicativas. Gonçalves (2005) reconhece que as estratégias e as ferramentas de Relações Públicas (RP) são fundamentais para dar corpo à sociedade contemporânea.

Neste âmbito, e apesar de muitas entidades admitirem a sua relevância e terem cumprido o estipulado no regulamento, no que concerne à produção de “dois comunicados de imprensa por cada período de 12 meses de execução do projeto”, referem não ter possibilidade de investir nesta temática, por escassez de recursos humanos alocados aos projetos e também pela ausência de um profissional habilitado para o efeito, reconhecendo a debilidade desta área na sua ação.

Independentemente das lacunas identificadas (“Na minha perspetiva, também é importante trabalhar-se mais neste tema da identificação das estratégias de comunicação a adotar, ” – testemunho “Orquestra de Afectos”; “Não existe uma estratégia prévia, as coisas foram acontecendo de uma forma natural” – testemunho “Filarmónica Enarmonia”; “Considero, assim, que neste projeto a comunicação é um “calcanhar de Aquiles”. Eu acho que o importante seria criar uma estratégia de comunicação “a priori”. Se a dimensão da comunicação não for estrategicamente planeada *a priori*, antes de ir para o terreno, ela vai surgir sempre como uma forma de resposta ao que aconteça, não existindo coerência, será sempre reativa e não estrategicamente pensada” – testemunho “Diários de um Interior”), todos os projetos tentaram implementar estratégias de comunicação que facilitassem o processo, designadamente momentos de apresentação ao público/comunidade e a implementação de um trabalho de mediação aplicado à comunicação (por exemplo, realização de sessões de esclarecimento associadas à divulgação) – projeto “Meio no Meio”.

Apesar da comunicação ser considerada pela maioria dos entrevistados uma fragilidade da Iniciativa, algumas entidades promotoras beneficiaram do trabalho dos gabinetes de comunicação das estruturas autárquicas nas quais o projeto estava sediado, como é o caso do projeto “Lab in Dança” – Câmara Municipal de Santa Maria da Feira e da “Orquestra de Cordas da Ajuda” – Junta de Freguesia da Ajuda.

De assinalar que apesar da maioria das entidades não terem esse privilégio, o projeto “Orquestra de afectos” teve a colaboração de “...uma pessoa que tem uma empresa de comunicação e que se disponibilizou para tratar destes assuntos” e o projeto “Meio no Meio” teve a presença de um

profissional da área a acompanhar os trabalhos que, aliás, esteve presente na entrevista cedida para esta investigação.

O projeto “Como Desenhar uma Cidade” teve a colaboração de um designer gráfico que concebeu a imagem e os logotipos e os cartazes que foram utilizados.

Nas obras *Arte e Esperança. Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018* (2019) e *Arte, Reinvenção e Futuros. Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022* (2023), publicadas pela Fundação Calouste Gulbenkian e citadas nos capítulos anteriores, as alusões efetuadas sobre a temática da comunicação vão ao encontro do aqui verificado:

Também a ausência de estratégias claras de comunicação interna e externa dos projetos é uma zona de melhoria que deve ser explorada. Quando vivemos numa sociedade da comunicação, com tantas ferramentas ao nosso dispor, não podemos deixar de trabalhar esta dimensão das intervenções (Cruz, 2019, p. 70).

Outro dos constrangimentos reconhecidos nas obras supramencionadas e que carecem de melhoria é a avaliação e o controle da eficácia da intervenção dos projetos, todavia, são identificadas evoluções nestas áreas, quando comparamos a monitorização realizada e o trabalho desenvolvido, neste segmento, na 1.<sup>a</sup> edição da Iniciativa com o da 3.<sup>a</sup> edição.

Este assunto já havia sido apontado na literatura, por Mafalda Eiró-Gomes e Ana Raposo (2020) que, num estudo apresentado, concluem que, a aptidão para a supervisão e para a avaliação dos impactos resultantes das iniciativas preconizadas rareiam.

Na entrevista realizada a Hugo de Seabra, responsável do projeto na Fundação, este referiu que em todas as Iniciativas existe a preocupação da acessibilidade para todos os públicos (por exemplo, nos debates existe sempre um técnico de língua gestual portuguesa e de audiodescrição para pessoas cegas) e de adequar as linguagens à diversidade de públicos. A Gulbenkian vai ajustando a estratégia de comunicação ao longo do tempo e inicialmente apresenta-se "muito aberta", pois a ideia subjacente é que as entidades no terreno identifiquem as necessidades deste âmbito e não seja a entidade financiadora a impor nada. De futuro pretendem apostar (ainda) mais nos canais digitais, ao invés da imprensa escrita.

#### **5.1.6. Relação com os Públicos-Alvo**

A noção de públicos e a forma como a informação é veiculada nas organizações sem fins lucrativos é amplamente citada pelos vários autores, revisitados no capítulo 1 (Harlow, 1976; Grunig e Hunt,

1984; Cutlip e Center, 1985; Kotler, 1999). Segundo estes, as Relações Públicas para o desenvolvimento social implicam que os públicos sejam caracterizados e enquadrados numa perspectiva inter-relacional.

Neste sentido, surge como significativa a existência de uma relação livre (não obrigatória) de participação, devendo o trabalho realizado nos territórios respeitar as necessidades dos públicos e proporcionar-lhes experiências artísticas que, com o seu devido tempo, se concretizem em aprendizagens.

A responsável do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” ilustrou que o trabalho com o público-alvo passou muito pela escolha de um repertório diversificado, que apelava às diferenças étnicas, com uma forte aposta na aceitação das especificidades de todos os participantes e, por consequência, da envolvente.

Ao longo do tempo é realizado um trabalho conjunto de crescimento e autoconhecimento das pessoas, de acordo com as vivências que vão tendo e constrói-se um conceito de trabalho paralelo ao projeto e ao contexto de vida dos participantes (“Como Desenhar uma Cidade”).

É também pontuado, por alguns entrevistados, a conceção de um ambiente de diálogo dentro da comunidade, entre diversas gerações e com pessoas aparentemente improváveis. Neste domínio, Catarina Aidos, do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” nota que: “A outro nível, tenho a certeza que algumas pessoas, durante o projeto, entraram pela primeira vez nos bairros sociais, que julgavam ser muito hostis, e alteraram as suas perceções.”

Atenta às especificidades do público-alvo e na tentativa de obter diálogos e resultados proveitosos, a entrevistada do projeto “Corpoemcadeia” indicou que tiveram especial atenção às particularidades dos participantes (reclusos), preocupação em provocar desorganização emocional e foco no permanente apoio social e artístico e na construção de um espaço de reflexão e de confiança, sem censuras ou preconceitos.

Nesta dimensão, Hugo de Seabra, entrevistado da Gulbenkian, considera que a Fundação consegue realizar um trabalho, junto dos diversos públicos, que dificilmente os agentes estatais alcançam, nomeadamente ao nível da validação de metodologias. Esta capacidade vai ao encontro da conclusão manifestada por Santos (1994), que na caracterização do Terceiro Setor em Portugal desenvolvida no subcapítulo 1.1.2 revela que o país não tem um Estado-Providência, mas, em alternativa, tem uma sociedade-providência robusta que colmata as carências do primeiro.

O gestor da Iniciativa PARTIS atenta que desenvolvem um trabalho colaborativo, com todos os públicos envolvidos, quer nos bastidores, quer aquando da presença no terreno. Este trabalho assenta no diálogo permanente com as entidades, a fim de tomar conhecimento das suas necessidades e desafios, para irem adaptando a intervenção ao longo do processo.

Num estudo desenvolvido pela *Católica Porto Business Scholl*, em abril de 2021<sup>91</sup>, é referida a existência de uma preocupação da Fundação em partilhar a informação sobre os trabalhos desenvolvidos pelas entidades promotoras dos projetos e é também mencionado que a Iniciativa é transparente no processo de comunicação, sobretudo do ponto de vista das entidades / projetos apoiados e dos seus outputs.

Por fim, salienta que existe uma forte preocupação para que a rutura que existe, aquando do final da Iniciativa, seja realizada de uma forma paulatina, sem despedidas "à bruta".

#### **5.1.7. Construção de Mensagens-Chave**

É comum o relato dos entrevistados considerar que as mensagens-chave transmitidas foram simples, claras e incisivas. Existe a noção da importância de estabelecer uma comunicação com mensagens previamente definidas e que estas devem estar alinhadas com os momentos que os projetos atravessam e os públicos a que se dirigem, todavia, nem todas as entidades conseguiram implementar esta premissa, como foi o caso da “Filarmónica Enarmonia” e do projeto “Diários de um Interior”.

Catarina Bull, entrevistada do projeto “Corpoemcadeia” recordou que as mensagens foram trabalhadas numa perspetiva de "manter o tom" – com enfoque na linearidade e na harmonização do discurso.

Para criar identidade e “rostro” nos trabalhos, os projetos “Veleda” e “Meio no Meio” optaram por colocar o testemunho dos próprios participantes nas mensagens transmitidas. Esta linha de atuação é defendida por Peruzzo (2004) que dá nota de que a comunicação, neste contexto, deve pautar-se pela construção de mensagens que promovam a identificação e o sentido crítico, colaborando, desta forma, para a democratização da sociedade.

Neste âmbito, a Fundação observa que ainda se está a percorrer um caminho no sentido de compreender os perfis das pessoas envolvidas nos processos, para que seja possível ajustar adequadamente o conteúdo das mensagens chave a transmitir. Cruz (2019), na obra *Arte e Esperança. Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018* corrobora com este raciocínio ao afirmar

---

<sup>91</sup> *Estudo sobre os clusters de grantgiving da Fundação Calouste Gulbenkian no período 2018-2021*, Católica Porto Business School, abril de 2021, pp. 106-108

que: “Clarificar públicos, mensagens-chave e instrumentos para a comunicação dos projetos será sempre de grande importância em projetos desta natureza” (p. 71).

Efetivamente, nas entrevistas efetuadas é possível inferir que todos os envolvidos advogam que a informação/ comunicação deve ser transparente e responsável, encontrando-se, desta forma, alinhados com o pensamento transmitido por Mozammel & Odugbemi (2005).

#### **5.1.8. Parcerias**

Relativamente às parcerias, os testemunhos foram unânimes, no que diz respeito à sua relevância para a concretização dos projetos.

De acordo com o tipo de atividade e público-alvo as parcerias identificadas são vastas: associações de moradores, associações de pais, grupo de teatro (“Orquestra de afectos”); empresas de transportes, de alimentação e com instituições locais (“Lab in dança”); Instituto Gestalt, equipa de fotógrafos, Teatro Experimental de Cascais e Estabelecimento Prisional do Linhó (“Corpoemcadeia”); parceiros locais e Conservatório Nacional (“Orquestra de Cordas da Ajuda”); autarquias (3) envolvidas (“Veleda”); instituições da área social e autarquias (“Meio no Meio”); Junta de Freguesia do Lumiar, Acesso Cultura e Braga Media Arts (“Como Desenhar uma Cidade”); Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica e Associação Dona Ajuda (“Filarmónica Enarmonia”) e Câmara Municipal do Sardoal, escolas do município, docentes e associações de pais (“Diários de um Interior”).

O apoio e a colaboração destes parceiros foram determinantes a vários níveis, designadamente na divulgação das atividades realizadas, no apoio logístico, no apoio financeiro, ao nível da cedência de recursos humanos e até na introdução de ideias novas.

A responsável do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” adiantou, ainda, que as parcerias “abrem portas” para conhecimentos e valias, que podem ser úteis em posteriores projetos.

Note-se que o Estado português reconheceu a pertinência das parcerias na concretização destes desígnios de cariz social e, testemunha disso, é a Lei de Bases da Segurança Social (2007), que consagrou as parcerias locais e, anos mais tarde, em 2010, é criada a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES), como referido na revisão da literatura.

Sinal de que a Fundação Calouste Gulbenkian valoriza as parcerias, e que estas representam um dos objetivos traçados pela instituição, para o presente ano, é o destaque da nota de abertura da publicação *Arte, Reinvenção e Futuros. Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022*, escrita por Martin Essayan, administrador da Fundação:

A Fundação Calouste Gulbenkian inicia em 2023 um novo ciclo de trabalho regido pelas traves mestras da equidade e sustentabilidade. Neste âmbito, a promoção do direito de todos à participação cultural será uma das suas prioridades estratégicas, reforçando a centralidade da agenda do papel cívico das artes. Tal significará intensificar o seu apoio a artistas e organizações a trabalhar nestes domínios, criar oportunidades de partilha de conhecimento e estabelecer parcerias com instituições culturais e outras fundações nacionais e europeias para o desenvolvimento desta agenda (2023, p.8).

## 5.2 Breve análise das Ferramentas de Comunicação

De uma forma sintética, apresentamos agora as ferramentas de comunicação utilizadas pela Fundação Calouste Gulbenkian e por cada uma das entidades promotoras da Iniciativa PARTIS (3.<sup>a</sup> edição), que constituíram a amostra da presente investigação, que nos auxiliam a retratar a realidade existente.

### 1. Fundação Calouste Gulbenkian

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	WhatsApp	Observações
Informação no site da Fundação;	Não	Sim - posts no facebook da Fundação;	Sim - imagens /informação no Instagram da Fundação;	-	A comunicação da Iniciativa é "muito aberta"; Artigos na Newsletter da Fundação; Videos no Youtube da Fundação; Realizam "Dias Abertos" sobre a Iniciativa; Produção de livros - publicações diversas sobre a Iniciativa; Deslocação aos territórios para momentos de partilha; Participação em Foruns de divulgação da Iniciativa e Palestras em Universidades;

A Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora da Iniciativa, comunica para diversos públicos alvo: para os participantes dos projetos, para as entidades promotoras, para as entidades parceiras e para o público em geral. Na *homepage* da entidade há um separador com a designação “Acesso à Cultura”<sup>92</sup>, que explica a abordagem da Fundação face a esta temática e que possibilita a seleção de “Iniciativas atuais”, como da “PARTIS & Art for Change”. Verifica-se, nesta conformidade, que a Iniciativa não tem qualquer destaque no *site* da Fundação. A Fundação publicou seis (6) obras/estudos no âmbito da Iniciativa PARTIS, constando as versões em formato *pdf* para *download* no final da página “Acesso à Cultura”, com acesso gratuito. As publicações

<sup>92</sup> Acesso à Cultura. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: <https://gulbenkian.pt/acesso-a-cultura/> [12-08-2023]

são: *Arte e Esperança - Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018*<sup>93</sup>, *Uma Arte Irrequieta*<sup>94</sup>, *Ética e Arte Participativa*<sup>95</sup>, *Criatividade e Resiliência*<sup>96</sup>, *Privilegiar a tecnologia ancestral da escuta*<sup>97</sup> e *Arte, Reinvenção e Futuros - Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022*<sup>98</sup>. Estão disponíveis no *Youtube* diversos vídeos elucidativos de ensaios dos projetos e também de momentos conjuntos, como Conferências<sup>99</sup> e Encontros. A Fundação promove a Iniciativa através de “Dias Abertos” à comunidade (que são divulgados no *site* e nas redes sociais) e, antes da abertura de uma nova edição para candidaturas à Iniciativa, efetua “Sessões de esclarecimento” para as entidades promotoras, que são igualmente divulgadas pelas ferramentas de comunicação anteriormente mencionadas. A Iniciativa tem sido referida em diversas palestras e seminários, designadamente em eventos relacionados com práticas artísticas participativas, realizadas em estabelecimentos de ensino superior<sup>100</sup> e autarquias. No que concerne à divulgação da Iniciativa nas redes sociais, a Fundação Calouste Gulbenkian optou por não as autonomizar face às já existentes. Assim, constatamos que, quer no *Facebook*, quer no *Instagram*, as publicações alusivas aos projetos são intercaladas com os restantes focos de atuação da FCG. Neste âmbito, os *posts* são maioritariamente de vídeos sobre espetáculos ou de ensaios dos vários projetos.

## 2. Orquestra de Afectos

---

<sup>93</sup> Cruz, Hugo (Coord.) (2019). *Arte e Esperança - Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

[https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2019/09/Arte-e-Esperan%C3%A7a-WEB\\_03.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2019/09/Arte-e-Esperan%C3%A7a-WEB_03.pdf) [12-08-2023]

<sup>94</sup> Matarasso, F. (2019). *Uma Arte Irrequieta*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

<https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/05/2019-Uma-Arte-Irrequieta.pdf> [12-08-2023]

<sup>95</sup> Goldbard, A. & Matarasso, F. (2021). *Ética e Arte Participativa*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

[https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/05/2021\\_AC\\_Etica-e-Arte-Participatica.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/05/2021_AC_Etica-e-Arte-Participatica.pdf) [16-08-2023]

<sup>96</sup> Lucena, Isabel. (2021). *Criatividade e Resiliência*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

[https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/09/DIGITAL\\_AC\\_Criatividade-e-Resiliencia\\_PT.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/09/DIGITAL_AC_Criatividade-e-Resiliencia_PT.pdf) [16-08-2023]

<sup>97</sup> Rodrigues, Vanessa. (2022). *Privilegiar a tecnologia ancestral da escuta*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

[https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2022/12/DIGITAL\\_AC\\_n03\\_PT.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2022/12/DIGITAL_AC_n03_PT.pdf) [16-08-2023]

<sup>98</sup> Cruz, Hugo (Coord.) (2023). *Arte, Reinvenção e Futuros - Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

<https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2023/01/Partis22-web-pt-2023-02-09.pdf> [16-08-2023]

<sup>99</sup> *Conferência: Arriscar juntos: que novos centros de criação artística hoje?* 2020. *Youtube*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=dZnZHbiByPs> [16-08-2023]

<sup>100</sup> *SEMINÁRIO DE PROGRAMAÇÃO DE ARTES CÉNICAS*. abril de 2023. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa. Acessível em:

<https://www.fcsh.unl.pt/eventos/seminario-de-programacao-de-artes-cenicas/> [16-08-2023]

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	WhatsApp	Observações
Informação no site do Promotor: Orquestra Geração	Não	Sim - posts no facebook da Orquestra Geração	Sim - imagens /informação no Instagram da Orquestra Geração	-	Comunicam com os participantes através da comunicação oral ou recados escritos em papéis; Publicação de um artigo na revista "Visão"; Realizaram um documentário e um guião orientador para futuros trabalhos; Artigo no jornal local de Oeiras; Na revista <i>Marketeer</i> e integraram um artigo na newsletter da "Orquestra Geração".

A “Orquestra de Afectos” não criou um microsite autónomo. Assim, a informação respeitante ao projeto esteve disponível no site da entidade promotora, a Orquestra Geração. Analisado o Facebook da entidade verifica-se que, durante o desenvolvimento do projeto foram publicados alguns *posts*, intercalados com a restante informação disseminada pela entidade. Quanto ao *Instagram*, constata-se que a produção de conteúdos da entidade promotora é muito regular, todavia, não se conseguiu identificar publicações específicas sobre a “Orquestra de Afectos”.

### 3. Lab in Dança

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	WhatsApp	Observações
Informação no site da Câmara de Santa Maria da Feira;	Não	Sim - posts no facebook da Junta da autarquia - Santa Maria da Feira; Página de facebook autónoma;	Sim - imagens /informação no Instagram da Câmara Municipal de Santa Maria da Feira;	-	Comunicam com os participantes através da comunicação oral ou recados escritos em papéis; Utilização do telefone; Construção de sebetas durante a pandemia para os participantes sem acesso ao digital; Participação em espetáculos de Dança: Santa Maria da Feira e Festival de Almada, por exemplo; Vídeos no Youtube; Artigos no jornal local; Realização de vídeos - para mostrar aos participantes e à comunidade; Produção de um livro;

O projeto “Lab in Dança”, promovido pela Câmara Municipal de Santa Maria da Feira, foi divulgado na página oficial da entidade<sup>101</sup>. Foram produzidas inúmeras ferramentas de comunicação sobre o projeto, das quais salientamos a produção de uma obra, designada *LaB InDança – O Corpo e o seu Avesso*<sup>102</sup>, datado de maio de 2023, e vídeos disponibilizados no Youtube em jornais digitais<sup>103</sup>. Foi concebida uma página de Facebook própria (continua ativa: o projeto ainda prossegue no município) e esta apresenta *posts* com muita regularidade (em muitas semanas, foram detetados *posts* diários). No que diz respeito ao *Instagram*, não existe uma página autónoma, todavia, encontramos algumas publicações no da Câmara Municipal de Santa Maria da Feira.

<sup>101</sup> *LAB in dance*. Câmara Municipal de Santa Maria da Feira. Acessível em: <https://cm-feira.pt/lab-in-dance> [12-08-2023]

<sup>102</sup> *LaB InDança – O Corpo e o seu Avesso*. Câmara Municipal de Santa Maria da Feira. Maio de 2023. Acessível em: [https://cm-feira.pt/documents/20142/1273034/Livro\\_LaB+InDanc%CC%A7a-2023.pdf/e56bf582-624f-a6df-c9b8-bd0eb0b2b199](https://cm-feira.pt/documents/20142/1273034/Livro_LaB+InDanc%CC%A7a-2023.pdf/e56bf582-624f-a6df-c9b8-bd0eb0b2b199) [12-08-2023]

<sup>103</sup> "Lab In Dança" desenvolve a escuta na dança inclusiva. Jornal de Notícias. 12 dezembro, 2019. Acessível em: <https://www.jn.pt/lab-in-danca-desenvolve-a-escuta-na-danca-inclusiva--11611869/> [12-08-2023]

#### 4. Corpoemcadeia

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Direciona para o microsite do projeto	Sim; <a href="https://corpoemcadeia.com/">https://corpoemcadeia.com/</a>	Sim - posts no <i>facebook</i> da Companhia Olga Roriz	Sim - imagens /informação no <i>Instagram</i> da Companhia Olga Roriz	-	"Cartas de Quarentena" - correspondência com os reclusos; Reportagens efetuadas no Estabelecimento Prisional por diversos órgãos de comunicação social; Realização de um livro e de um vídeo gráfico; Participação no espetáculo final.

O projeto “Corpoemcadeia” tem uma página autónoma muito completa<sup>104</sup>, com informação diversa sobre a Equipa e os colaboradores, documentação relativa à imprensa, recursos, vídeos e um diário com diversas notícias. Verificamos no separador “Imprensa”, que o projeto foi muito disseminado, quer na imprensa escrita local, como na imprensa escrita nacional e em estações de rádio e televisão. Quanto às redes sociais, foram identificadas algumas publicações nas páginas de *Facebook* e de *Instagram* da Companhia Olga Roriz, entidade promotora do projeto no Estabelecimento Prisional do Linhó.

#### 5. Orquestra de Cordas da Ajuda

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Informação no site da Junta de Freguesia	Não	Sim - posts no <i>facebook</i> da Junta de Freguesia	Sim - imagens /informação no <i>Instagram</i> da Junta de Freguesia	Sim	Recados escritos e oralidade com os participantes; Artigos no jornal da freguesia e na <i>Newsletter</i> ; Divulgação do projeto nas paragens de autocarro; Realizaram algumas apresentações públicas (que estão documentadas).

Analisada a página institucional da Junta de Freguesia da Ajuda<sup>105</sup>, entidade promotora do projeto, verificamos a inexistência de informação ativa sobre o mesmo (entretanto, o projeto cessou), todavia, apuramos a presença de um *post* no *Facebook* da Junta de Freguesia (com um vídeo de um ensaio) e outro (com a mesma informação) no *Instagram*.

<sup>104</sup> <https://corpoemcadeia.com/>. [12-08-2023]

<sup>105</sup> Junta de Freguesia da Ajuda. Acessível em: <https://www.jf-ajuda.pt/>. [12-08-2023]

## 6. Veleda – Mulheres e Monoparentalidade

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Informação no site do Promotor: Associação de Desenvolvimento Beira Serra	Não	Sim - posts no facebook da Beira Serra	Sim - imagens /informação no Instagram da Beira Serra	Sim	Criaram um <i>blog</i> do projeto; Caderno "Veleda" - diário que passava de "casa em casa"; Documentário - com entrevistas /testemunhos dos participantes; <i>Flyers</i> - início do projeto; Divulgação do projeto na SIC e nos jornais locais.

O projeto “Veleda” concebeu um *blog*<sup>106</sup>, com conteúdos diversos e inclusive com excertos de espetáculos e iniciativas. Foram identificados *posts* no *Facebook* e no *Instagram* da entidade promotora do projeto – Beira Serra. Foi ainda descoberto um artigo num jornal regional da Beira Baixa – *Reconquista*.

## 7. Meio no Meio

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Direciona para o microsite do projeto	Sim; <a href="https://www.artemrede.pt/pt_pt/meio-no-meio-microsite/">https://www.artemrede.pt/pt_pt/meio-no-meio-microsite/</a>	Sim - posts no facebook da artemrede	Sim - imagens /informação no Instagram da artemrede	Sim	Encontros de Partilha; Criação de conteúdos audiovisuais; Criação da figura do mediador /participante; Realização de um documentário.

Foram detetadas informações sobre o projeto “Meio no Meio” em diversos canais, como numa página da entidade promotora *ARTEMREDE*<sup>107</sup>. Na página institucional<sup>108</sup> do diretor artístico, Victor Hugo Pontes (“nomeproprio” - estrutura em residência no Teatro Campo Alegre, no Porto, no âmbito do programa Teatro em Campo Aberto), há referências ao projeto e são nomeados outros locais onde este foi divulgado, como na plataforma *Gerador* e na *RTP*. Foi ainda encontrada, na página institucional da Câmara Municipal de Alcobaça<sup>109</sup>, uma referência a um espetáculo realizado no dia 2 de abril de 2022, no Cine-Teatro de Alcobaça, João D’Oliva Monteiro, que

<sup>106</sup> *Blog Veleda - Mulheres e Monoparentalidade - Projeto Artístico-Social*. Acessível em: <https://projetoveleda.wixsite.com/veleda> [12-08-2023]

<sup>107</sup> MEIO NO MEIO - um projeto feito espetáculo. AETEMREDE. Acessível em: [https://www.artemrede.pt/pt\\_pt/project/meio-no-meio-2/](https://www.artemrede.pt/pt_pt/project/meio-no-meio-2/) [12-08-2023]

<sup>108</sup> MEIO NO MEIO – Victor Hugo Pontes. Acessível em: <https://www.nomeproprio.pt/cBko5ddJvl/meio-no-meio/> [12-08-2023]

<sup>109</sup> Meio no Meio de Victor Hugo Pontes. Câmara Municipal de Alcobaça. Acessível em: <https://www.cm-alcobaca.pt/pt/agenda/27923/multidisciplinar--meio-no-meio-de-victor-hugo-pontes.aspx> [12-08-2023]

incluía a entrada para o documentário “Chegou a nossa vez”, exibido no dia seguinte. No que diz respeito à disseminação da informação sobre o projeto nas redes sociais existem *posts* alusivos ao projeto nas páginas de *Facebook* e de *Instagram* da ARTEMREDE.

## 8. Como Desenhar uma Cidade

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Informação no site do Promotor: Associação Cultural Terra Amarela	Não	Sim - posts no facebook da Terra Amarela	Sim - imagens /informação no <i>Instagram</i> da Terra Amarela	Sim	Participação no espetáculo final; Realização de um documentário; Produção do livro “Como Desenhar uma Cidade”; “ <i>Open Call</i> ” - no início do projeto; <i>ebook</i> fotográfico com imagens desde o início do projeto, até ao espetáculo final.

A *Terra Amarela*, entidade promotora deste projeto, concedeu destaque numa página do seu site institucional<sup>110</sup>. Na agenda da *Braga Media Arts* encontramos a divulgação de um espetáculo<sup>111</sup>, realizado no Auditório Conservatório Bomfim Circuito - Serviço Educativo *Braga Media Arts*, datado de outubro de 2021. O projeto deu origem a uma peça de teatro, que os participantes escreveram com Gonçalo M. Tavares, a um documentário de Mário Melo Costa e a um livro do fotógrafo do jornal *Público*, Paulo Pimenta<sup>112</sup>. Relativamente à presença do projeto nas redes sociais, verificamos a existência de alguns *posts* nas páginas da *Terra Amarela*.

## 9. Filarmónica Enarmonia

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
Informação no site da entidade promotora: Bengala Mágica	Não	Sim - posts no facebook da Bengala Mágica	-	Sim	Comunicam com os participantes através da oralidade; Realização de reuniões periódicas; Canal youtube da Associação Bengala Mágica; Artigos publicados no jornal local e participação em programas de rádio; Realização de concertos ao “ar livre”.

Relativamente ao projeto “Filarmónica Enarmonia”, o site da entidade promotora – Bengala Mágica, tem uma página sobre o projeto<sup>113</sup>. Foram detetados vídeos no *Youtube*, com espetáculos

<sup>110</sup> *Como Desenhar uma Cidade?* Terra Amarela. Acessível em: <https://terraamarela.pt/formacao/como-desenhar-uma-cidade/> [12-08-2023]

<sup>111</sup> *Como Desenhar uma Cidade?* Media Braga Arts. Acessível em: <https://www.bragamediaarts.com/pt/agenda/como-desenhar-uma-cidade/> [12-08-2023]

<sup>112</sup> *Como desenhar uma cidade? A experiência do projecto da Terra Amarela*. Público. 07 de fevereiro de 2022. Acessível em: <https://www.publico.pt/aovivo/detalhe/desenhar-cidade-experiencia-projecto-terra-amarela-351> [12-08-2023]

<sup>113</sup> *Projetos Filarmónica enarmonia*. Bengala Mágica. Acessível em: <https://bengalamagica.pt/o-que-fazemos/projetos/> [12-08-2023]

e exposições diversas<sup>114</sup>. A revista *Plural&Singular* - Revista Digital dedicada à temática da Deficiência e da Inclusão, dedicou um artigo ao projeto<sup>115</sup>, intitulado *Música no coração*, que integra o testemunho de uma mãe de uma criança com glaucoma congénito bilateral, que participou no projeto. A presença nas redes sociais (*Facebook* e *Instagram*) acontece através da página da *Bengala Mágica*.

## 10. Diários de um Interior

Site da entidade	Microsite autónomo	Facebook	Instagram	Whats App	Observações
-	Não	Sim - posts no <i>facebook</i> do projeto	-	-	Guia de recursos em formato digital; Exposição associada à mostra de documentários; Documentários no cinema ao ar livre; Criação de um arquivo de Memória na Câmara Municipal do Sardoal; Criação de um livro de histórias infantis, cujas ilustrações foram realizadas por alunos da escola local.

Relativamente ao projeto “Diários de um Interior” foram encontrados artigos nas páginas eletrónicas do MEF – Movimento de Expressão Fotográfica<sup>116</sup> e da Câmara Municipal do Sardoal<sup>117</sup>. Mais recentemente, a página digital da *Rádio Antena Livre* publicou um artigo<sup>118</sup> (2 de junho de 2023) e o jornal regional digital *mediotejo.net*<sup>119</sup> (27 de maio de 2023) também divulgou a exposição sobre o projeto. No Facebook e no Instagram do MEF (parceiro da Associação EPSEDUSA na concretização deste projeto), encontramos *posts* relativos a momentos do projeto.

A análise das informações supra descritas permitem aferir que o investimento (tempo e recursos) alocado a esta temática foi díspar. Contudo, verificamos que ainda há muito trabalho a realizar neste âmbito, nomeadamente na utilização massiva das redes sociais e na frequência de conteúdos relativos à Iniciativa, atendendo que, a maioria das ferramentas utilizadas não são específicas dos

<sup>114</sup> *Dia Internacional da Música - Guilherme Coussol e Filarmónica Enarmonia* - 01 de outubro de 2022. Youtube. Acessível em:

[https://www.youtube.com/watch?v=QZykmors\\_2E](https://www.youtube.com/watch?v=QZykmors_2E)

<sup>115</sup> *Música no coração*. *Plural&Singular*. Edição 24. Semestral. Jan/jun. 2020. Acessível em:

[https://www.pluralesingular.pt/multimedia/revista/Plural&Singular\\_24.pdf](https://www.pluralesingular.pt/multimedia/revista/Plural&Singular_24.pdf) (pp. 22-23). [12-08-2023]

<sup>116</sup> Diários de Um Interior. MEF. Acessível em:

<http://www.mef.pt/mef/diarios-de-um-interior/> [12-08-2023]

<sup>117</sup> Arquivo da Memória. Câmara Municipal do Sardoal. Acessível em:

<https://www.memoria.cm-sardoal.pt/diarios-de-um-interior/> [12-08-2023]

<sup>118</sup> Sardoal: Exposição do Projeto “Diários de um Interior” no Centro Cultural Gil Vicente. Rádio Antena Livre. 2 de junho de 2023. Acessível em:

<https://www.antenalivre.pt/cultura/exposicao-do-projeto-diarios-de-um-interior-no-centro-cultural-gil-vicente> [12-08-2023]

<sup>119</sup> Sardoal | Exposição do projeto “Diários de um Interior” no Centro Cultural. Mediatejo. net. 27 de maio de 2023. Acessível em:

<https://mediotejo.net/sardoal-exposicao-do-projeto-diarios-de-um-interior-no-centro-cultural/> [12-08-2023]

projetos, mas das entidades promotoras que publicam, por vezes, algumas informações, intercaladas com outras gerais, ou até específicas, de outros trabalhos que se encontram a desenvolver em simultâneo. São aqui exceção os projetos “Corpoemcadeia” e “Meio no Meio”, que tiveram a preocupação de criar um site autónomo.

Salienta-se ainda que muitas entidades perceberam a relevância de deixar documentos escritos e visuais, que perpetuassem e registassem os projetos e que servissem de memória futura (publicação de livros e de documentários ilustrativos das várias fases do projeto e com testemunhos dos intervenientes).

## Capítulo 6. Considerações finais

### 6.1 Contributos e Conclusão da pesquisa

Os resultados apresentados no capítulo precedente estão alinhados com a pergunta de partida formulada para esta investigação: *Em que medida a Iniciativa artística PARTIS beneficia de uma comunicação capaz de contribuir para a mobilização social?* Para que a pergunta fosse respondida foi indispensável efetuar um caminho teórico, de forma a enquadrar e a caracterizar o percurso da temática da mobilização das comunidades em Portugal, o estado da arte da comunicação no terceiro setor e o contributo das Relações Públicas para a mudança social.

Para além desta abordagem, foi ainda necessário proceder à identificação do papel das práticas artísticas participativas e da arte comunitária neste processo e denotar a importância do exercício de uma cidadania consciente, ativa e plena, para que seja possível contribuir para a mobilização e inclusão social dos diversos públicos.

A comunicação em instituições sem fins lucrativos confronta-nos com questões relevantes e amplamente debatidas no domínio das RP, como relacionamentos, liderança, poder, mudança, ética e participação, como nos revelou a literatura consultada. Contudo, são escassos os estudos de compreensão sobre o potencial e os efeitos da Iniciativa PARTIS e, os existentes, são fruto do esforço das entidades diretamente envolvidas no processo.

Assim, podemos afirmar que a comunicação utilizada na Iniciativa PARTIS está orientada para a mobilização social, mas verificamos igualmente que esta é uma dimensão que pode ser mais trabalhada e estruturada de forma estratégica. As Relações Públicas estratégicas pressupõem uma intenção clara nas suas áreas de atuação e a existência de um plano previamente definido, no qual o seu conteúdo está alinhado com os objetivos e centrado na amplificação dos seus públicos-alvo. Ora esta previsão de uma comunicação estratégica não se verifica na PARTIS, na medida em que, esta dimensão não é ainda assumida como uma área funcional específica da estrutura da Iniciativa. Constatamos que, quer a estrutura de topo da Fundação Calouste Gulbenkian, quer as entidades promotoras dos projetos, que atuam nos diversos territórios, não norteiam a sua atividade suportada numa estratégia de comunicação concertada. As metas e os sucessos alcançados pela Iniciativa não beneficiam de uma narrativa assente numa lógica estratégica, pois não se detetaram análises prévias sobre a sua identidade, os seus públicos, imagem e valores dominantes. À luz das Relações Públicas Estratégicas a orientação para a ação pressupõe o autoconhecimento, o conhecimento do

outro e a clarificação sobre a forma como a organização vê o mundo, dimensões que não foram priorizadas na Iniciativa.

O estudo dos públicos, suas expectativas, interesses e a criação de objetivos claros a montante, permitiriam a identificação clara e objetiva de um alinhamento, que possibilitaria estabelecer alianças e contribuir para a criação de uma rede envolvente que pudesse perdurar no tempo - uma das fragilidades identificadas na investigação efetuada.

Importa, ainda, referir que identificamos duas camadas de comunicação distintas: uma comunicação mais informal e transversal aos vários processos criativos e de produção artística, na qual os trabalhos vão acontecendo de uma forma orgânica e não planeada /intencional; e uma segunda camada de foro mais funcional, que cumpre o objetivo de fazer a ligação entre a entidade promotora (a FCG) e os diferentes operadores das Iniciativas artísticas. Ambas coabitam, mas poderiam dialogar mais e apresentarem-se de uma forma mais consciente e estruturada, a fim de, conjuntamente, contribuírem para desbravar constrangimentos e potenciar consensos, entre todas as partes envolvidas. Acreditamos que a mobilização social, almejada pela PARTIS, beneficiaria de um maior impacto e de uma mais elevada projeção social em vários domínios, se estivesse apoiada numa comunicação mais estratégica. Neste quadro, seria relevante um estudo mais completo dos públicos, uma identificação dos valores e dos sentimentos dominantes, uma análise dos contextos sociais, económicos e políticos e uma definição das prioridades e dos significados que se pretendem construir.

Na fase de preparação desta investigação foram concebidas hipóteses, que são agora revisitadas e respondidas.

### **H1- A Iniciativa PARTIS beneficia de uma estratégia de comunicação para a mobilização e para a inclusão**

Essa hipótese não foi totalmente confirmada. Existe uma preocupação com a comunicação existente na Iniciativa PARTIS, quer ao nível da adequação dos canais utilizados, como inclusive na linguagem usada e no momento de difusão das mensagens-chave, fatores que já haviam sido citados como cruciais por Peruzzo (2004), na revisão da literatura. Verificamos, todavia, que a estratégia de comunicação da Iniciativa necessita de ser mais trabalhada, aperfeiçoada e robustecida. A comunicação acontece de uma forma não previsivelmente intencional, sendo fruto das sinergias naturais resultantes das práticas artísticas participativas. Apesar de todos os entrevistados reconhecerem a pertinência da existência de uma estratégia de comunicação, referem não lhe conceder especial destaque, por escassez de recursos humanos especializados e por

ausência de foco prioritário nestas temáticas. As ações de comunicação acontecem de uma forma natural, não estruturada e reativa. A comunicação é considerada pela maioria dos entrevistados uma lacuna da PARTIS, pois apesar de serem alocadas diversas ferramentas de propagação de mensagens, não se reconhece existir propriamente uma estratégia alinhada com os propósitos da Iniciativa, descurando, por exemplo, o acompanhamento de novas oportunidades /caminhos, a articulação entre os participantes dos vários projetos e demais interessados, bem como uma maior projeção pública da Iniciativa.

No que concerne aos conceitos de mobilização e de inclusão, foi possível reconhecer que ambos estão presentes nos contextos estudados, constituem objetivos da Iniciativa (denote-se que a expressão “inclusão Social” está presente no seu nome) e constroem-se paulatinamente e de uma forma fluida. À medida que as práticas artísticas vão evoluindo e enraizando-se no quotidiano dos participantes (diretos e indiretos), as diferenças e a diversidade existentes são acolhidas e imersas no espírito coletivo. A durabilidade prolongada dos projetos foi unanimemente assumida como vital, para que se operem a mobilização e a transformação social, atendendo que é necessária uma duração temporal longa, para que as ferramentas transmitidas no âmbito das práticas artísticas sejam apreendidas e incorporadas. A título de exemplo, damos nota do testemunho da entrevistada do projeto “Corpoemcadeia”: “o tempo é fundamental para que as aprendizagens sejam de facto assimiladas. O trabalho de longa duração favorece o sucesso de uma iniciativa. É crucial haver tempo para avançar e recuar, se necessário, porque por vezes julga-se correto percorrer determinado caminho, mas de facto não é, pelo temos de dar um passo atrás e reajustar para se fazer de outra forma. Os ajustes criativos só são possíveis se o projeto tiver uma duração considerável...”. Esta realidade está patente, igualmente, numa das linhas orientadoras do Programa Gulbenkian de Desenvolvimento Humano, citadas no capítulo 4 da presente investigação: “A consciencialização de que o processo de inclusão social é moroso – os projetos da área social necessitam de tempo para que as abordagens colham resultados, tenham um impacto perdurável e incitem a renovações efetivas” (Cruz, 2019).

Os desafios instaurados pelas práticas artísticas participativas têm, inequivocamente, um poder transformador. A partilha de ideias, o diálogo e a “construção de pontes”, que todos podem atravessar, constituem pedras basilares na comunicação das organizações do terceiro setor, como aliás é identificado na revisão bibliográfica, e a Iniciativa PARTIS está assente nestes princípios. As entrevistas confirmam também este dado. Como exemplo, citam-se as observações veiculadas pela entrevistada do projeto “Lab InDança”: “Este projeto tem sido uma aprendizagem positiva e tem possibilitado experienciar uma arte participativa, porque agora mais do que a inclusão pela arte, é atual referirmos a arte participativa, em que todos colaboram e todos a integram. É uma

outra forma de agregarmos e de colocarmos em comunhão, em diálogo, várias áreas que promovem essas expressões artísticas participativas. Como consequência deste processo surge a inclusão social: os próprios participantes aceitam-se melhor e do ponto de vista social trabalha-se a aceitação dessas limitações”.

Através da revisão da literatura foi possível identificar a relevância das Relações Públicas e da adoção de uma estratégia de comunicação para os projetos que visam o desenvolvimento social (Grunig, 2001), realidade evidenciada por Hugo de Seabra, entrevistado da Fundação Calouste Gulbenkian, que menciona como uma das prioridades da Fundação melhorar e investir mais nestes aspetos. Do ponto de vista das entidades promotoras, conclui-se que este aspeto não é priorizado, e as ações de comunicação estrategicamente contextualizadas são pouco maduras ou inexistentes, devido à escassez de recursos humanos especializados na área das relações públicas e da comunicação e também pelo facto das ações estarem maioritariamente centradas nos profissionais das dimensões artísticas e sociais.

Relativamente à análise efetuada às ferramentas de comunicação existentes e colocadas à disposição dos participantes e não participantes na Iniciativa, foi possível confirmar o posicionamento de autores como Peruzzo (2013), quando afirmam que a comunicação nas organizações do terceiro setor é diversificada e são utilizados frequentemente de uma forma informal. Todas as entidades utilizam a rede social *Facebook* e a maioria (exceção para a “Filarmónica Enarmonia” e “Diários de Um Interior”) utiliza também o *Instagram*. Algumas entidades publicaram artigos na imprensa escrita regional, como por exemplo a “Orquestra de Afectos” e a “Lab in Dança” e também se registam a criação de documentários e de vídeos gráficos, que ilustram o processo criativo, os diversos momentos dos ensaios e inclusivé testemunhos de participantes (“Corpoemcadeia”; “Veleda”; “Como Desenhar uma Cidade” e “Meio no Meio”, por exemplo). A “Filarmónica Enarmonia” disponibilizou vídeos de concertos e ensaios no canal de *Youtube* da “Bengala Mágica” (entidade promotora) e alguns projetos finalizaram os trabalhos com a publicação de livros alusivos à temática explorada. Em todos os projetos observamos uma preocupação com os meios a alocar, contudo, não existe um conhecimento técnico que permita adaptar as ferramentas aos diversos contextos, potenciando as vantagens da sua utilização e alargando os horizontes.

Importa ter presente que foi utilizado como caso de estudo a 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa, ou seja, a experiência acumulada das Iniciativas anteriores estava presente, em processo de solidificação, e os entrevistados referiram já integrarem na sua intervenção prioridades de atuação. Todavia, pouco tempo após o início dos trabalhos nos territórios, a sociedade portuguesa é confrontada com a

pandemia, que condiciona as ações de comunicação a implementar pelos projetos /Fundação, limitando a aplicação de um plano de comunicação estabelecido *a priori*, compelindo a inúmeras adaptações e até inações, como relata o entrevistado do projeto “Diários de Um Interior”: “Claro que o contexto de pandemia foi muito disruptivo, pois quando estávamos a criar ligações e a começar a conceber no terreno o projeto, tivemos todos de ficar fechados em casa” ou ainda: “Quando surge a pandemia, o nosso projeto entrou em “modo sobrevivência” e hibernou até porque ninguém nos ia ligar nenhuma, e já estava tudo sobrecarregado com o *zoom*. Quando voltamos tentamos criar algumas dinâmicas novas ou recuperar alguns contactos de histórias que ainda não estavam contadas para voltarem à conversa com a escola paulatinamente, foi tudo muito curto”.

No final da 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa PARTIS uma das prioridades / intenções da Fundação é investir no planeamento e na conceção de estratégias de comunicação, quer ao nível do processo, como na divulgação dos resultados obtidos, envolvendo todos os parceiros, sinal de que admite esta debilidade no processo e que a pretende alterar. Nota-se também, que para comunicarem sobre a mudança e a transformação social, todos os envolvidos necessitam de investir em sistemas de gestão, que possibilitem extrair dados reais, para constituir matéria-prima, para futuras ações de comunicação.

## **H2- A Iniciativa PARTIS comunica efetivamente com os públicos-alvo que pretende atingir;**

Essa hipótese foi confirmada parcialmente. Apurou-se que a Fundação Calouste Gulbenkian e as entidades promotoras dos projetos, procuraram acomodar os meios utilizados aos diferentes públicos-alvo (participantes, artistas, técnicos das áreas cultural, social, e educativa, académicos, estudantes e cidadãos mais atentos a estas matérias), todavia, todo o processo comunicativo é realizado de uma forma incipiente e pouco estruturado/consolidado. De acordo com a pesquisa efetuada é possível asseverar que a Fundação Calouste Gulbenkian e as entidades promotoras dos projetos têm consciência da relevância de clarificar públicos, de ajustar a estes as mensagens-chave e de determinar de uma forma consciente e ponderada os instrumentos de comunicação a alocar. Vários autores percorridos no início desta dissertação corroboram desta ideia e apontam que, nas relações públicas que auguram a mudança e a inclusão social é determinante circunscrever as causas comuns e os públicos envolvidos, com o recurso de meios disseminadores de informação apropriados e que estejam ao alcance da comunidade. A Iniciativa PARTIS agrega públicos amplos e plurais, pelo que comprovamos existir uma comunicação interna direcionada para os participantes diretos das práticas artísticas (e suas famílias ou instituições de acolhimento) e uma comunicação externa mais orientada para a comunidade como um todo. Do ponto de vista da

comunicação interna, os entrevistados referiram que esta foi simples e com recurso frequente à oralidade ou a informação escrita acessível e facilmente compreensível. Neste âmbito, a comunicação é informal, pretende gerar o envolvimento e o sentido de pertença / partilha de experiências e corresponde ao que foi mencionado na revisão da literatura sobre as práticas habituais de comunicação no terceiro setor. Para comunicar com os públicos externos foram maioritariamente utilizadas as redes sociais (democratização da informação, devido à massificação subjacente), a promoção de encontros públicos (numa fase inicial para captação de participantes e, posteriormente, para exibição dos espetáculos) e, em alguns casos, a publicação de livros ou brochuras sobre testemunhos das experiências vividas e descritivo de momentos retirados dos ensaios.

Toro & Werneck (1996) referem precisamente que para mobilizar os públicos torna-se fundamental potenciar os meios de informação que estão acessíveis e manter presença ativa nos media, pelo que atestamos que a Iniciativa está alinhada com esta premissa, atendendo que todas as entidades promotoras cumpriram o estipulado no regulamento, no que diz respeito à produção de duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas. A divulgação de ações de comunicação pelos diferentes media (imprensa escrita local, nacional e estações de rádio e de televisão) possibilitaram abarcar uma multiplicidade de públicos, proporcionando um conhecimento e uma consciencialização para as pessoas em situação vulnerável e para o contributo que as práticas artísticas participativas conferem para uma sociedade mais inclusiva.

Urge ainda referir que um dos objetivos da Iniciativa é provocar “encontros improváveis”, entre protagonistas e públicos e tal realidade ocorreu, na medida em que foi possível colocar em situação de diálogo indivíduos com interesses e contextos díspares. Os relatos dos promotores dos projetos neste âmbito foram vários, mas salientamos o nomeado pelo entrevistado da “Orquestra de Cordas da Ajuda”: “Tenho a certeza que algumas pessoas, durante o projeto, entraram pela primeira vez nos bairros sociais, que julgavam ser muito hostis, e alteraram as suas perceções”.

### **H3- A comunicação da Iniciativa PARTIS é desenvolvida pelo gabinete/departamento de comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian.**

Essa hipótese foi confirmada. O departamento de comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian promove a divulgação da Iniciativa junto dos diversos públicos, através de vários canais como o *site* da organização, as redes sociais, a difusão da *newsletter* e também organizam o espetáculo “Isto é PARTIS”, nas suas instalações, com demonstrações dos trabalhos desenvolvidos pelas várias entidades. A Fundação tem uma parceria estabelecida com a SIC Esperança e são

produzidos vários conteúdos para serem difundidos por esta via. O entrevistado da entidade organizadora da Iniciativa partilhou que: “a preocupação central do nosso serviço de comunicação, arrisco-me a dizer, é chegar ao maior número de públicos possível, com conteúdos interessantes e consumíveis por uma grande variedade de destinatários”, reiterando a pertinência de disseminar a Iniciativa de uma forma ampla. Concluiu-se, igualmente, que a Gulbenkian comunica com as entidades promotoras e com o público mais atento a estas iniciativas, todavia, não comunicam tanto com os públicos nos territórios, porque esse aspeto é da responsabilidade (e é trabalhado) das entidades no terreno. Reconheceu-se que a prioridade atual é reforçar a “pegada digital” já existente e, para tal, os profissionais de comunicação da Fundação estão a conceber perfis dos acessos dos utilizadores, prática alinhada com o pensamento de alguns autores, como Manovich, (2001), que atenta para a centralidade do digital e das plataformas tecnológicas na sociedade em rede presentes no mundo atual. Nota-se que existe a noção da premência em ajustar canais, mensagens-chave e indagar novas/ diferentes dimensões de comunicação. As entidades promotoras referiram, reiteradamente, que a sua comunicação com a entidade financiadora é frequente e agilizada de uma forma aberta e coerente, mas também ressaltaram que a Fundação, sendo uma organização reputada e de grande dimensão, podia ser mais interventiva e dinamizadora de ações de promoção.

No que diz respeito aos objetivos da pesquisa, deve ser considerado que todos foram atingidos. Assim, observa-se que foi possível:

- Observar o que a Fundação Calouste Gulbenkian comunica a Iniciativa PARTIS para todos os públicos, com maior prevalência na comunicação que opera com as entidades promotoras e com a comunidade;
- Aferir a existência de uma diferenciação entre as estratégias de comunicação utilizadas para fins de mobilização e para fins de inclusão. A comunicação na mobilização está focada num âmbito plural, no sentido de os cidadãos criarem desafios face à diversidade, proporcionando encontros entre pessoas diferentes e com experiências de vida e contextos igualmente distintos e a comunicação para a inclusão centrou-se na transformação social, trabalhando as linguagens da acessibilidade e da abertura de novas possibilidades e rumos de vida.
- Compreender a pertinência da existência das RP estratégicas para que a comunicação para a mobilização social e para a inclusão social se fortaleçam na sociedade, através do trabalho desenvolvido pelas práticas artísticas participativas vivenciadas na Iniciativa PARTIS.

Após a confirmação das hipóteses e a apresentação dos objetivos atingidos, aproxima-se o *términus* desta dissertação, podendo ser possível validar que a Iniciativa é dotada de uma comunicação entre os vários intervenientes, designadamente entre os protagonistas e as comunidades e que contribui para a mobilização social. A relação entre as práticas artísticas participativas e a tensão social potencia um desenvolvimento integrado, construindo saber e experiência.

Já a finalizar, parece não restarem dúvidas sobre a relevância desta investigação, não apenas para radiografar o contributo da comunicação e das relações públicas no contexto da PARTIS, como igualmente a motivação para a reflexão sobre como estas práticas podem assumir uma relação contínua, enquanto força de ação mobilizadora e de mudança social. Como ideias inspiradoras e de investimento /capacitação futuras, consideramos interessante nomear a valorização de micropolíticas geradas por estas práticas e o desenvolvimento dos processos de participação das comunidades na definição das políticas e planos culturais /criações artísticas, reconhecendo a solidariedade e a reciprocidade como fundamentais na sociedade atual.

## **6.2 Limitações da pesquisa e Pistas Futuras de investigação**

A presente investigação centrou-se no contributo da Comunicação para a Mobilização Social, constituindo a *Iniciativa PARTIS - Práticas artísticas para a Inclusão Social*, o projeto artístico participativo alvo de estudo.

A primeira edição da Iniciativa data de 2014 e após a realização de três edições, em 2020, a Fundação Calouste Gulbenkian, em parceria com a Fundação “la Caixa”, lançaram a *Iniciativa PARTIS & Art for Change*.

Para efeitos de delimitação de estudo e posterior recolha de dados, o foco foi a 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa PARTIS (2019-2021), na qual foram financiadas quinze (15) entidades promotoras. Deste universo, foi possível entrevistar nove (9) entidades promotoras e ainda a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora e impulsionadora deste programa pelo que, em futuras abordagens, seria pertinente integrar o testemunho da totalidade das entidades visadas, a fim de obter uma amostra ainda mais completa.

Esta pesquisa deteve-se nas mudanças sociais resultantes dos projetos artísticos participativos e nas estratégias de comunicação utilizadas para o efeito, na ótica das entidades promotoras e, nesta perspetiva, pode afirmar-se que o objetivo deste estudo foi atingido, todavia, ainda seria possível explorar a perceção dos públicos-alvo face às eventuais alterações/transições operadas nas suas vidas pessoais e na vivência em comunidade.

Apesar de ser muito difícil mensurar a mudança social, atendendo que é necessário considerar diversas variáveis, nomeadamente um intervalo de tempo alargado, para se conseguir apurar com maior exatidão, seria ainda oportuno compreender se os cidadãos envolvidos ficaram efetivamente capacitados e se o comportamento da sociedade se modificou, esta é, assim, uma *nuance* de investigação que pode ser explorada em novos olhares sobre esta temática.

Outro aspeto que poderá ser equacionado em pesquisas futuras é a caracterização mais exaustiva dos canais de comunicação utilizados pelas entidades promotoras, junto dos públicos-alvo, a quantificação das mensagens-chave veiculadas e o teor do seu conteúdo.

Este tema, pela sua relevância académica e social, possibilita inúmeras investigações futuras na área da Comunicação e das Relações Públicas, e proporciona um referencial para outras organizações do terceiro setor comunicarem estrategicamente com os seus públicos e promoverem práticas artísticas participativas assentes no diálogo, na mobilização e na transformação sociais.

## Referências Bibliográficas

- Aboaf, E. & Spinelli, J. (2001). *Como as estratégias da Internet podem aumentar as avaliações das empresas tradicionais antes dos lucros*. Harvard Management Update, 6(3):10 (1p). Disponível em: EBSCOHost: Business Source Premier: <http://search.global.epnet.com/> [Acesso: 2002-09-19].
- Almeida, J. Ferreira et al. (1994). *Introdução à sociologia*. Universidade Aberta, Lisboa.
- Altman, I. & Low, S. (1992). *Colocar anexo*. Nova York: Plenum Press.
- Ardenne, P. (2006). *Un Arte Contextual*. Fundación CajaMurcia.
- Babo, I. (2018). Redes, ativismo e mobilizações públicas. Ação coletiva e ação conectada. *Estudos Em Comunicação*, 1(27), 219–244. <https://doi.org/10.20287/ec.n27.v1.a14>
- Baltà, J. (2021). *Key Approaches in Fragile Contexts*. EUNIC AISBL.
- Baptista, L. (2005). A Dimensão Lúdica da Cidade: Uma perspectiva de análise a propósito da programação global de lugares para o entretenimento urbano. In P. Andrade (coordenador). *A Comunicação Pública da Arte: O Caso dos Museus de Arte Locais e Globais*. Caleidoscópio.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Bernays, E. L. (1980). *Public Relations*. (8ª Ed.). Oklahoma. University of Oklahoma Press
- Bishop, B. (1996). Crucial para o sucesso do marketing digital. *IABC Communication World*, março: 26-29.
- Bishop, C. (2006). *Participation*. Londres: MIT Press.
- Bishop, C. (2008). A virada social: colaboração e seus desgostos. In. *Concinnitas Revista do Instituto de Artes da Uerj*. Rio de Janeiro, ano 9, v.1, nº 12, p. 143-155.
- Bishop, C. (2012). *Infernos Artificiais: Arte Participativa e a Política da Espectadora*.
- Boal, A. (2009). *A Estética do Oprimido*. Rio de Janeiro: Garamond Ltda.
- Bobbio, N. (1992). *A Era dos Direitos*. Rio de Janeiro: Campus.
- Bourriaud, N. (2002). *Estética Relacional*. Dijon, França: Presses du Réel.

Bowen, S. A. (2005). A practical model for ethical decision making in issues management and public relations. *International Journal of Phytoremediation*, 21(1), 191–216.

Braden, S. (1978). *Artists and People*. London.

Brannen, J. (2005). Mixing methods: The entry of qualitative and quantitative approaches into the research process. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(3), 173- 184.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77–101.

Bromley, D. B. (1990). Contribuições acadêmicas para o aconselhamento psicológico: *I. A filosofia da ciência para o estudo de casos individuais*. *Counseling Psychology Quarterly*, 3(3), 299-307.

Brown, E. W. (2006). Terceiro Setor: em busca de uma delimitação. In Brown, Ellis Wayne (org.). *O Terceiro Setor em Perspectiva – Constituição, Interfaces e Operacionalização*. São Paulo. Editora Fiuza.

Bueno, W. D. C. (2017). *Comunicação, mobilização social e cidadania: aprendendo com a vigilância cívica do terceiro setor*. *Organicom*, 14(26), 76.

Calabre, L. (2007). Políticas Culturais no Brasil. Balanço e Perspectivas. In: *Encontro de Estudos multidisciplinares em cultura – Enecult*, n.º 3, Salvador, Bahia.

Canastra, F., Haanstra, F., & Vilanculos, M. (2015). *Manual da Investigação Científica da Universidade Católica de Moçambique*. Instituto Integrado de Apoio à Investigação Científica. 1–56.

Capucha, Luís et al. (2002). Restabelecendo redes sociais de segurança no Sul - políticas contra a pobreza na Grécia, Itália, Portugal e Espanha. *Sociedade e Trabalho*, 17-18, 39-54.

Cardoso, O. O. (2007). *Comunicação Organizacional versus comunicação empresarial: novos desafios teóricos*. Rio de Janeiro: RAP, 2007, p.1123-44.

Carvalho, A., & Proto, C. (2018). As fases da experiência participativa, In *Anais do 27o Encontro da Associação Nacional de Pesquisadores em Artes Plásticas*. p.2195-2207.

Carvalho, Cláudia (2006). *Cidadania, Arte e Espaço Urbano: Modelos de Revitalização Urbana e Envolvimento Comunitário*. [Comunicação oral]. VI Congresso Português de Sociologia.

Mundos Sociais: Saberes e Práticas. Universidade Nova de Lisboa. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas.

Carvalho, M. (2014). *A obra “Faça-você-mesmo”: estética da participação nas artes digitais*. [Tese de doutoramento, Lisboa: Universidade Nova, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

Castells, Manuel. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, v. 1.

Castro, C. M. (1976). *Estrutura e apresentação de publicações científicas*. São Paulo:

Cervo, A. L. & Bervian, P. A. (2002). *Metodologia científica*. 5.ed. São Paulo: Prentice

Chilton, T. (2013). *Adventure Playgrounds, a Brief History. Forb Play, For Children*. [http://seventeenplaygrounds.com/wordpress/wpcontent/uploads/2017/02/Adventure\\_Playgrounds\\_a\\_Brief\\_History.pdf](http://seventeenplaygrounds.com/wordpress/wpcontent/uploads/2017/02/Adventure_Playgrounds_a_Brief_History.pdf)

[Codeço, F., & Naidin, J. \(2021\). Arte contextual e as condições do Antropoceno. Entrevista com Paul Ardenne. \*Vazantes\*, 5, 425-444.](#)

Colombo, G. (2001). *Capturando clientes.com*. Franklin Lakes: Imprensa de Carreira.

Comité Económico e Social Europeu. (2017). Evolução recente da economia social na União Europeia - Síntese. 1–30. <http://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-876-pt-n.pdf>

Conlin, J. (2019). *Homem mais Rico do Mundo – As muitas vidas de Calouste Gulbenkian*. Penguin Random House. 5.<sup>a</sup> edição.

Costa (2016). Nunca mais os livros fizeram tantos quilómetros. *Observador online*, 9 de julho de 2016. Acessível em: <https://observador.pt/especiais/nunca-mais-os-livros-fizeram-tantos-quilometros/> [28-01-2023]

Costa, P., Moreira, A., & Sá, P. (2021). Reflexões em torno de metodologias de investigação: análise de dados. In *Reflexões em torno de metodologias de investigação: análise de dados* (Vol. 3).

Cruz, Hugo (Coord.) (2019). *Arte e Esperança - Percursos da Iniciativa PARTIS 2014-2018*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: [https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2019/09/Arte-e-Esperan%C3%A7a-WEB\\_03.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2019/09/Arte-e-Esperan%C3%A7a-WEB_03.pdf)

- Cruz, Hugo (Coord.) (2023). *Arte, Reinvenção e Futuros - Práticas Artísticas na Comunidade PARTIS 2019-2022*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: <https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2023/01/Partis22-web-pt-2023-02-09.pdf>
- Cruzeiro, C. (2011). Arte e Práxis Social. In *Actas das Conferências. Arte & Sociedade*. (376-393).
- Cutlip, S., Center, A. & Broom, G. (1985) *Effective Public Relations*, Englewood Cliffs: Prentice-
- Cyriaco, A. F. F., Nunn, D., Amorim, R. F. B.; Falcão, D. P., & Moreno, H. (2017). *Pesquisa qualitativa: conceitos importantes e breve revisão de sua aplicação à geriatria/gerontologia*. *Geriatrics, Gerontology and Aging*, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 4-9.
- D`Amours, M. (2000). *Procés d`institutionalisation de l`economie sociale au Québec*. *Cahiers de CRISES, copublication CTISES/LAREPPS*. De Appel.
- Deane, J., & Parks, W. (2006). *Advocacy, communication and social mobilization to fight TB*. 1–93.
- Demo, P. (1995). *Cidadania tutelada e cidadania assistida*. Campinas: Autores As- Sociados.
- Demo, P. (2002). *Avaliação qualitativa*. 7.ed. Campinas: Autores Associados.
- Denzin, N. and Lincoln, Y. (2000) The Discipline and Practice of Qualitative Research. In: Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S., Eds., *Handbook of Qualitative Research*, Sage, Thousand Oaks, 1-32.
- Dozier, D. M., & Lauzen, M. M. (2000). Liberating the intellectual domain from the practice: Public relations, activism, and the role of the scholar. *Journal of Public Relations Research*, 12, 3-22.
- Drucker, P. (1994). *Dirección de instituciones sin fines de lucro*. Buenos Aires. El Ateneo.
- Drugeon, M., et al. (2022). Community Plays and Community Projects Today: British Artists Share their Experience. *Miranda*, 26, 0–27.
- Dubatti, J. (2016). *Augusto Boal. La Estética Del Oprimido. Reflexões errantes sobre o pensamento desde o ponto de vista estético e não científico*. InterZona Editora.
- Dubet, F. (1990). Action et autoréflexion. In *Raisons Pratiques 1, Les Formes de l`acion* (p. 171-193). Paris: Ed. E H E S S.

- Eiró-Gomes, M., & Raposo, A. (2020). O papel dos profissionais de relações públicas na responsabilidade social corporativa: algumas notas a partir da realidade portuguesa. *Comunicação e Sociedade*, 89–107. [https://doi.org/10.17231/comsoc.0\(2020\).2742](https://doi.org/10.17231/comsoc.0(2020).2742)
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2007). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115.
- Equipe Editorial. (2021). O que foram os Parangolés? Arte|ref. Acessível em: <https://arteref.com/arte-contemporanea/o-que-foram-os-parangoles/> [22-01-2023]
- Esping-Andersen, Gøsta, (1991). As três economias políticas do welfare state. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, 24, 85-116.
- Falconer, Andres Pablo. (1999) *A promessa do Terceiro Setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e seu campo de gestão*. Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo.
- Fernandes, R. C. (1994). *Privado porém Público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro. Relume-Dumará.
- Ferrera, M. (1999). A reconstrução do Estado Social na Europa meridional. *Análise Social*, XXXIV, 457-475.
- Fischer, E. (1987). *A necessidade da arte*. 9. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, p. 254.
- Flick, U. (2005). *Métodos qualitativos na investigação científica*. Lisboa: Monitor.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Trad. Joice Elias Costa. 3.
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures, Lusodidacta.
- Franco, M. L. (2005). *Análise de Conteúdo*. 2.<sup>a</sup> edição. Liber Livro Editora. Brasília.
- Franco, R. C., Sokolowski, S. W., Hairel, E. M. H., & Salamon, L. M. (2005). *O Sector Não Lucrativo Português Numa Perspectica Comparada*. Universidade Católica Portuguesa /John Hopkins University.
- Freitas, H. M. R., Cunha, M. V. M., Jr., & Moscarola, J. (1997). Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. *Revista de Administração da USP*, 32(3), 97-109.

Garrido, A. (2009). El arte comunitario: origen y evolución de las prácticas artísticas colaborativas. *Arteterapia - Papeles de arteterapia y educación artística para la inclusión social*. Vol. 4. (97-211)

Gaspar, A. (2005). *O Blogue e a sua dimensão organizacional: Análise de um objeto empírico*. 2005. Biblioteca On-line de Ciência e Comunicação da Universidade Beira do Interior. Covilhã - Portugal. Disponível em: [www.bocc.wff.br/\\_lista/tematicas.php?codtema=5](http://www.bocc.wff.br/_lista/tematicas.php?codtema=5). [Acesso: 2003-03-30].

Gaspar, S. & Cruzeiro, C. (2019). Como descrever práticas artísticas que promovem, defendem e refletem sobre os direitos humanos? *Antologia de Ensaios. Laboratório Colaborativo*. 205-215.

Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed, São Paulo: Atlas.

Gohn, M. (2005). Cidadania e Direitos Culturais. *KATÁLYSIS*. 8(1). Florianópolis. SC. 15-23.

Goldbard, A. (2006). *New Creative Community: The Art of Cultural Development*. NYU Press.

Goldbard, A. & Matarasso, F. (2021). *Ética e Arte Participativa*. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: [https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/05/2021\\_AC\\_Etica-e-Arte-Participativa.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/05/2021_AC_Etica-e-Arte-Participativa.pdf)

Gonçalves, G. (2005). Relações Públicas, Públicas Responsabilidades. In Livro de Atas, *Repensar os Media: Novos Contextos da Comunicação e da Informação*. 4.º congresso da Associação Portuguesa de Ciências de Comunicação. 637-646. Universidade de Aveiro e SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação

González, A. (2016). *La mediación artística. Arte para la transformación social, la inclusión social y el desarrollo comunitario*. Octaedro Editorial.

Graham, J. R. (1997). Fazendo dólares e centavos com a Internet. *Marketing Bancário*. janeiro:24-29.

Grazziotin, L. S., Klaus, V., & Pereira, A. P. M. (2022). Pesquisa documental histórica e pesquisa bibliográfica: focos de estudo e percursos metodológicos. *Pro-Posições*, 33. <https://doi.org/10.1590/1980-6248-2020-0141>

Grunig, E. & Hunt, T. (1984) *Managing public relations*, New York: Holt, Rinehart & Winston

Grunig, J.E. (2000). Coletivismo, colaboração e corporativismo social como valores profissionais fundamentais em Relações Públicas. *Journal of Public Relations Research*, 12, 23-48.

- Grunig, J. E. (2001). Two-way symmetrical public relations: past, present and future, In R.L. Heath (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp 1-28). Hillsdale, NJ
- Harlow, R. (1976) Building a public relations Definition, *Public Relations Review* nº 4. Healy, T. (1988) Public Relations and Propaganda – values compared
- Hauss, D. (1995). Previsão 2001: A velocidade da informação terá impacto em todas as áreas de prática. *Jornal de relações públicas*, outubro: 16-19.
- Hawe, P. et al (2000) Indicadores para ajudar na Capacitação em Promoção da Saúde. Sydney: *New South Wales Health*. P.1.
- Heath, R. L. (2000). A rhetorical perspective on the values of public relations: Crossroads and pathways toward concurrence. *Journal of Public Relations Research*, 12, 69-91.
- Henriques, M. S. (2005). *Comunicação e Estratégias de Mobilização Social*. Belo Horizonte. Autêntica.
- Henriques, M.S. (2012). A comunicação e a condição pública dos processos de mobilização social. *Revista Ação midiática - Estudos em Comunicação, Sociedade e Cultura*, 2 (1).
- Holtzhausen D. R (2000). Valores pós-modernos em relações públicas. *Journal of Public Relations Research* 12(1), 93–114
- Hudson, M. (1999). *Administrando Organizações do Terceiro Setor: o desafio de administrar sem receita*. São Paulo: Makron Books
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2013). *Spreadable Media: Creating value and meaning in a networked culture*. New York University Press.
- Kaitavuori, K., Kokkonen, L., & Sternfeld, N. (2013). *It's All Mediating: Outlining and Incorporating the Roles of Curating and Education in the Exhibition Context*. Cambridge Scholars Publishing; Unabridged Editions.
- Kelly, M. (2014). *Encyclopedia of Aesthetics*. Oxford University Press. Second edition.
- Kester, G. (2004). *Conversation Pieces Community and Communication in Modern Art*. 1 edition. University of California Press. Londres: Verso.
- Kotler, P. (1999). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

Kotler, P. Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *From Products to Customers to The Human Spirit: Marketing 3.0*, New Jersey: John Wiley & Sons

Kripka, R. M. L., Scheller, M., & Bonotto, D. de L. (2015). Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. *4º Congresso Ibero-Americano Em Investigação Qualitativa e 6º Simpósio Internacional de Educação e Comunicação*, 2, 243–247.  
<http://ciaiq.org/?lang=pt>

Kunsch, M. (1986). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus.

Kunsch, M. (2007). Ativismo, movimentos sociais e relações públicas. In: *Relações públicas comunitárias. A comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus. 92-104 e 222-225).

Kupers, Petra (2007). *Community Performance An Introduction*. London and New York: Routledge.

Lacerda, A. (n.d.). Democratização da cultura x democracia cultural: os pontos de cultura enquanto política cultural de formação de público. Seção V, Política cultural e o local: práticas e reflexões I. Disponível em <https://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/Lacerda-democratizacao-da-cultura.pdf>

Laclau, E. (1985). New social movements and the plurality of the social. In Slater, David (Org.). *New social movements and the state in Latin America*. Amsterdam (pp 27-42). Cedla.

Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (1992). *Metodologia do trabalho científico*. 4.ed. São Paulo: Atlas.

Laville, C. & Dionne, J. (1999). *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG.

Lévy, P. (1999). *Cibercultura*. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34.

Lima, A. F. (2004). *Relações Públicas nas entidades do terceiro setor: uma ação para construir cidadania*. Janus, lorena, ano 1, nº 1, 2º semestre.

Lourenço, S. (2009). *Relações Públicas e Mudança Social: a sua importância e o seu papel no desenvolvimento de projetos sustentáveis*. Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa.

Lucena, Isabel. (2021). Criatividade e Resiliência. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: [https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/09/DIGITAL\\_AC\\_Criatividade-e-Resiliencia\\_PT.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2021/09/DIGITAL_AC_Criatividade-e-Resiliencia_PT.pdf)

Luersen, P. (2012). *Ação Do Público Como Instauradora da Obra: Propostas Participativas Na Arte Contemporânea*. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade Federal de Santa Maria.

Macareno, I. (2006). *Gestão com pessoas-gestão, comunicação e pessoas: comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

Maloff, J. (1997). Desenvolvendo um negócio na velocidade da Internet. *Internet World*, julho: 68-70.

Manovich, L. (2001). *The Language of New Media*. The MIT Press.

Marcuse, H. (1999). *A dimensão estética*. Lisboa: Edições 70.

Marshall, T. (1967). *Cidadania, classe social e status*. Rio de Janeiro: Zahar.

Marshall, T. (2002). *Cidadania e Classe Social*. Brasília: Senado Federal, Centro de Estudos Estratégicos, Ministério da Ciência e Tecnologia.

Matarasso, F. (2019). *Uma Arte Irrequieta*. Fundação Calouste Gulbenkian.

Matos, M. I. (2014). *O Estado-Providência em Portugal e as Políticas Sociais: avaliação da implementação das Cantinas Sociais*. Dissertação de mestrado. ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10071/9008>

McKee, N. (1992) *Mobilização Social e Marketing Social em Países em Desenvolvimento: Lições para Comunicadores*. Penang: Southbound.

Mefalopulos, P. (2008) *Development Communication Sourcebook: Broadening the Boundaries of Communication*. World Bank Publications - Books, The World Bank Group, número 6439.

Melucci, A. (1989). Um objetivo para os movimentos sociais? *Lua Nova*, 17, 49-66.

Minayo, M. C. de S. (2012). Análise qualitativa: Teoria, passos e fidedignidade. *Ciência e Saúde Coletiva*, 17(3), 621–626. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007> ed., Porto Alegre: Artmed.

Minusi, S., Moura, A., Jardim, M., & Ravasio, M. (2018). Considerações sobre Estado da Arte, Levantamento Bibliográfico e Pesquisa Bibliográfica: relações e limites. *Revista Gestão Universitária*. <http://gestaouniversitaria.com.br/artigos/consideracoes-sobre-estado-da-arte-levantamento-bibliografico-e-pesquisa-bibliografica-relacoes-e-limites>

Modesto, P. (2006). Reforma do marco legal do terceiro setor no Brasil. *Revista de Direito Administrativo*, 5, 01-17.

Mouffe, C. (2007). Artistic Activism and Agnostic Spaces. *Art e Recherche: A Journal of Ideas, Contexts and Methodes*. Volume 1. No. 2. Summer.

Moura L., & Fernandes, A. (2009). *Terceiro Setor: uma tentativa de delimitação e caracterização*. Encontro Da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Administração, 1–12

Mozammel, M. & Odugbemi, S. (2005). *With the Support to Multitudes – Using strategic communication to fight poverty through prsps*. Londres, Information and Communication for Development, DFID.

Mozzicafreddo, Juan (1994), O Estado-Providência em Transição, *Sociologia – Problemas e Práticas*, volume 16, 11-40.

Neto, I. (2011). *Os Desafios dos Média Sociais na Comunicação Organizacional: A Emergência do Facebook Como Ferramenta de Comunicação*. Relatório de Estágio em Empresa: Mestrado em Ciências da Comunicação - Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas. Universidade do Minho.

Norris, P. (1999). “Introduction: The Growth of Critical Citizens?” In *Critical Citizens: Global Support for Democratic Governance*, ed. Pippa Norris (Oxford, Reino Unido: Oxford University Press, 1999), 1-27.

O’Neill, P. & Wilson, M. (Eds.) (2010). *Curating and the educational turn*. Open Edition;

Olabeuena, J. I. R., & Ispizua, M. A. (1989). *La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa*. Bilbao, Universidad de deusto.

Oliveira, A. (2017). Arte e comunidade: Práticas de colaboração implicadas no comum. *PÓS: Revista do Programa de Pós-graduação em Artes da EBA/UFMG*. 7 (14).

Oliveira, M, M. (2007). *Como fazer Pesquisa Qualitativa*. Petrópolis, RJ: Park, CA: Sage Publications.

Oliveira, M. (2018). *A educação nos discursos da arte contemporânea: participação, colaboração, confrontação e criação* [Dissertação de mestrado não publicada]. Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa.

Oliveira, M. F. de. (2011). *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração*. Metodologia Científica, 1–73.

Palmer, G. (1997). Cuidado com os profissionais de marketing! A Internet é uma via de mão dupla. *IMM & PSA Journal of Marketing and Sales*, maio/junho [2p]. [Online] Disponível em: <http://www.imm.co.za/3-1997.htm> [Acesso: 2000-11-07].

Pasadeos, Y., Lamme, M. O., Gower, K., & Tian, S. (2011). A methodological evaluation of public relations research. *Public Relations Review*, 37(2), 163–165. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.01.007>

Pedroso, P. (2022). Proteção Social. *Recuperação em Tempos de Incerteza*. IPPS\_ISCTE

Peruzzo, C.M. K. (2004). *Comunicação nos movimentos populares. A participação na Construção da Cidadania*. Editora Vozes. 3.<sup>a</sup> edição

Peruzzo, C.M.K. (2005). Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*. a.2, n.3, 18-41.

Peruzzo, C.M.K. (2008). Conceitos de comunicação popular, alternativa e comunitária revisitados e as reelaboraões no setor. *Palavra clave: revista da Facultad de Comunicación*. Cundinamarca/Colombia, Universidad de la Sabana, v.11, n.2, p.367-379.

Peruzzo, C.M.K. 2013). Fundamentos teóricos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional no terceiro setor: perspectiva alternativa. *FAMECOS – mídia, cultura e tecnologia*, 20 (1), 89-107.

Peruzzo, C. M. K. (2017). Pressupostos de boas práticas de relações públicas com as comunidades: relação entre ética, participação e desenvolvimento local. *Organicom*, 14(26).

Pina, P. (2022). Gulbenkian e "la Caixa" apoiam 16 projetos de arte participativa com 1 milhão de euros. Observador online. Disponível em: <https://observador.pt/2022/07/13/gulbenkian-e-la-caixa-apoiam-16-projetos-de-arte-participativa-com-1-milhao-de-euros/> [28-01-2023]

Preston, P. (1997). *Perdido no ciberespaço*. Ivey Business Quarterly, Inverno: 21-23.

Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone. *Journal of Democracy*, 65–78.

- Quintão, C. (2004). *Terceiro Setor: elementos para referenciação teórica e concetual*. Comunicação apresentada no V Congresso Português de Sociologia: Sociedades Contemporâneas, Braga, Portugal.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª Ed. Lisboa: Gradiva
- Rancière, J. (2005). *Sobre Políticas Estéticas*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2019). Case Study Method: A Step-by-Step Guide for Business Researchers. *International Journal of relações sociais*. São Paulo: Herder.
- Rawls, J. (1999). *A Theory of Justice*. Oxford.
- Ribeiro, G. (2010). *Comunidade/arte/utopia/ideologia*. UFES Resumo.1793–1808.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Richter, I. (2005). Educação Intercultural e Educação para Todos(as): dois conceitos que se complementam. In: *Anais do XV CONFAEB, 2004: trajetória e políticas do ensino de artes no Brasil*. Rio de Janeiro: FUNARTE: Brasília: FAEB. p. 220-226.
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (2013). *Qualitative research in practice: A guide for social science students and researchers*. (2ª ed.). London: SAGE Publications.
- Rodrigues, E. (2010). O estado e as políticas sociais em Portugal. *Sociologia: Revista Do Departamento de Sociologia Da FLUP*, XX (2), 191–230.
- Rodrigues, Vanessa. (2022). Privilegiar a tecnologia ancestral da escuta. Fundação Calouste Gulbenkian. Acessível em: [https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2022/12/DIGITAL\\_AC\\_n03\\_PT.pdf](https://cdn.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2022/12/DIGITAL_AC_n03_PT.pdf)
- Ross, C. (1998). *Como rebentar o bronco eletrônico*. A revisão: 4-5.
- Sagan, Carl. (2009). *Cosmos*. Gradiva
- Sansi, R. (2015). *Arte, Antropologia e o Dom*. Editora Bloomsbury.
- Santos, R. & Fernandes, R. (2016). Multi, Inter e Transculturalismo: mobilidades e impactos culturais. *Revista Memória e Linguagens Culturais. Canoas*, 4(9).

- Santos, B. S. (1994). *Pela Mão de Alice: o Social e o Político na Pós-Modernidade*. Edições Afrontamento.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice*. In SAGE Publications.
- Schudson, M. (1997). Why Conversation is Not the Soul of Democracy. *Critical Studies in Mass Communication*, 14. 297-309
- Selltiz, C.; Wrightsman, L. S. & Cook, S. W. (1999). *Métodos de pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG.
- Silva, M. (2002). *Sala de aula interativa*. Rio de Janeiro: Quarter.
- Silva, M., Guedes, E., & Santos, P. (2017). Conscientização e participação: as relações-públicas comunitárias na construção da cidadania. *Organicom*, 14 (16), 87–98.
- Silva, P. da. (2019). *A arte como metodologia de intervenção social – uma breve análise do projeto “Refúgio e arte: dormem mil cores nos meus dedos”*. In A. M. Costa e Silva, I. Macedo & S. Cunha (Eds.), Livro de atas do II Congresso Internacional de Mediação Social: a Europa como espaço de diálogo intercultural e de mediação (pp. 157-171). Braga: CECS.
- Spicer, C. H. (2000). Public relations in a democratic society: Value and values. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 115–130.
- Stacks, D. (2016). *Primer of Public Relations Research*. The Guilford Press; Third Editions.
- Steyn, B. (2004). *The Internet: a technology in search of a strategy*. Paper delivered at the 11 th International Public Relations Research Symposium, held at Lake Bled from 2-4 July 2004 Berdine Cilliers Head: Public Relations and Marketing Faculty of Humanities
- Tachizawa, T. (2007). *Organizações não governamentais e terceiro setor: criação de ONG's e estratégias de atuação*. São Paulo. Atlas.
- Tarrow, S. (2011). *Power in Movement: Social Movements and Contentious Politics*. New York. Cambridge University Press.
- Therborn, G. (2013). *The Killing Fields of Inequality*. Cambridge: Polity Press.
- Thomas, K.W. (1977). Rumo a valores multidimensionais no ensino: o exemplo de comportamento conflituoso. *Academy of Management Review*, 2, 484-490.
- Tilly, C. (1978). *From mobilization to revolution*. New York. Random House.

- Titmuss, Richard (1974). *Social Policy*. Londres, Allen and Unwin
- Tocqueville, A. (1977). *A democracia na América*. São Paulo: EDUSP.
- Toffler, Alvin. (1995). *Criando uma nova civilização: a política da terceira onda*. Rio de Janeiro: Record, p. 142.
- Toro, J. B. & Werneck, N. M. (1996). *Mobilização Social: um modo de construir a Democracia e a Participação*. UNICEF- Brasil.
- Vala, J. (1986). A análise de conteúdo. In A. S. Silva e J. M. Pinto (orgs). *Metodologia das ciências sociais* (pp. 101- 128). Porto: Edições Afrontamento.
- Varella, P. (2019). *O manifesto de Mairle Ukeles e o devemos aprender com ela*. Arte|ref. Acessível em: <https://arteref.com/nao-categorizado/o-manifesto-de-mierle-ukeles-e-o-devemos-aprender-com-ela/> [22-01-2023]
- Vargas, J.G. (2003, janeiro-junho). *Teoría de la acción colectiva: Sociedad civil y movimientos sociales en las nuevas formas de gobernabilidad en Latinoamérica . Nómadas*, 7. Universidade Complutense de Madrid.
- Vásquez, N. A. (2009). Fuentes de información en la web social en biblioteconomía y documentación. *Interinformación - XI Jornadas Españolas de Documentación*: Auditorio Palacio de Congresos de Zaragoza, 20, 21 y 22 de mayo, 87-98.
- Vergara, Sylvia C. (2000). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas. Vozes.
- Vilelas, J. (2020). *Investigação - O Processo de Construção do Conhecimento*. 3 edição. Edições Sílabo, lda.
- Villalba, J. (2003). Ética e arte: confluências. *Congresso INARS: pesquisa em artes plásticas e visuais* (59-63). Sevilha: Universidade de Sevilha.
- Warren, M. (2002). What can democratic participation mean today? *Political Theory*, 30(5), 677–701.
- Warschauer, M. (2006). *Tecnologia e Inclusão Social: a exclusão digital em debate*. São Paulo: Editora SENAC.

Wilder, G. (2009). *Arte contemporânea e educação em museus*. São Paulo: Ed. UNESP, (Arte e educação).

Wladawsky-Berger, I. (1997). *Sim, a TI encontra novas aplicações*. *F&T Net*, julho:19.

Wright, Donald. (1998). Corporate Communications Policy Concerning the Internet. *The Institute for Public Relations*. 8400, 1–29.

Yin, R. K. (1994). *Pesquisa de estudo de caso: Desenho e métodos* (2ª ed.). Newbury.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

Zanatta, C. (2010). De intenções: algumas notas sobre arte pública participativa. *19º Encontro da Associação Nacional de Pesquisadores em Artes Plásticas*. “Entre Territórios” – 20 a 25/09/2010 – Cachoeira – Bahia – Brasil.

Zucker, Donna M. (2009). Como fazer pesquisa de estudo de caso. *Série de Publicações da Faculdade de Enfermagem*. Artigo 2 [http://scholarworks.umass.edu/nursing\\_faculty\\_pubs/2](http://scholarworks.umass.edu/nursing_faculty_pubs/2)

## Apêndice A - Guião de Entrevista e Justificação Teórica- Fundação Calouste Gulbenkian

	ENQUADRAMENTO/ FONTE	QUESTÃO
1	Na perspetiva de Santos, atualmente a sociedade civil está a autonomizar-se face ao poder estatal e a desempenhar funções que anteriormente lhe estavam estritamente confiadas (Santos, 1994, p. 110).	<i>A criação da Iniciativa PARTIS teve subjacente que tipo de lacunas ou carências identificadas na sociedade?</i>
2		<i>Apesar da Iniciativa PARTIS focar-se no desenvolvimento de projetos de arte participativa, considera que este pode ser um complemento da ação estatal?</i>
3	A arte participativa é relevante na criação de espaços de visibilidade e de cedência de voz a indivíduos ou a grupos que estão nas margens da sociedade e esta aproximação pretende alcançar e gerar mudança social, através do envolvimento e influência nas políticas públicas (Zanatta, 2010).	<i>Na sua opinião, as práticas artísticas participativas desenvolvidas no âmbito da PARTIS, conseguem gerar mudanças sociais efetivas e terem influência nas políticas públicas?</i>
4	As organizações do terceiro setor têm tido, ao longo das últimas décadas, um papel fundamental na renovação do espaço público, na presença do voluntariado na sociedade e na tentativa de contrariar a pobreza e as desigualdades sociais (Falconer, 1999, p.29).	<i>Considera, ou não, que a Iniciativa PARTIS tem contribuído para construção de uma sociedade mais atenta às questões da pobreza e do voluntariado e para o combate às desigualdades sociais?</i>
5	A arte comunitária pretende tornar as manifestações artísticas acessíveis a todos os públicos (democratização cultural) tornando-a menos elitista, ao procurar contrariar as desigualdades sociais patentes e conceder voz ativa a um projeto de cariz geneticamente político (Matarasso, 2019).	<i>Parece-lhe que as manifestações artísticas, apoiadas pela Iniciativa PARTIS, estão a contribuir para uma democratização cultural (fugindo aos apoios main stream)?</i>
6	As movimentações sociais, decorrentes do modelo da cidadania participativa, são encaradas como uma componente determinante da ação ativa e é aclarada como um “processo pelo qual um grupo adquire controle coletivo sobre os recursos necessários para a ação” (Tilly, 1978)	<i>Na sua opinião, a Iniciativa PARTIS tem incentivado o exercício de uma cidadania participativa e de uma mobilização social?</i>
7	A mobilização social presume um sentido de público que tem de estar orientado e focado no futuro, pois se o seu propósito é efêmero, torna-se num acontecimento pontual e não constitui um processo de mobilização (Toro & Werneck, 2004)	<i>Como é encarado o fator "tempo" na Iniciativa PARTIS, nomeadamente ao nível dos resultados que pretendem obter?</i>
8	"...a Comunicação Estratégica pode ser um ativo fundamental para aumentar o conhecimento sobre a Sociedade Civil, através da advocacia e do lobby..." (Krupenski, 2017, p.31).	<i>O conceito de comunicação comunitária surgiu como resposta a problemas identificados no quotidiano das pessoas e para ampliar os seus direitos de cidadania. Na sua opinião, quais os</i>

		<i>valores e os princípios desta realidade estão presentes na Iniciativa PARTIS?</i>
9	A comunicação estratégica promove a transparência e a responsabilização, características vitais para a implementação e concretização de alterações sociais (Mozammel & Odugbemi, 2005).	<i>Concorda que a comunicação estratégica promove a transparência e a responsabilização e que, dessa forma, estão também a ser introduzidas mudanças sociais?</i>
10	A implementação de um processo de mobilização social obedece à formação de códigos de conduta e de diálogo, através dos quais os cidadãos aferem as suas necessidades e a forma de as colmatar. É este reconhecimento coletivo dos constrangimentos existentes que conduz à tomada de decisões comunitárias (Deane & Parks, 2006, p. 48).	<i>A comunicação preconizada no seio da Iniciativa Partis pressupõe o conhecimento das especificidades da sociedade civil ou foi este conhecimento prévio que auxiliou, aquando da construção da estratégia comunicativa que adotaram?</i>
11	O filósofo norte americano assenta os seus estudos na importância que a “conversação social” possui, enquanto possibilidade de identificar problemas partilhados, conduzindo à formação de interesses comuns e à concretização de movimentos coletivos concertados (Babo, 2018, p. 222).	<i>A Iniciativa PARTIS já existe desde 2014 e tem continuado a sua ação com a parceria efetuada com a Fundação La Caixa. Qual a estratégia de comunicação adotada ou os sinais que recebem da sociedade, que vos conduzem a continuar com os projetos no terreno?</i>
12	A comunicação mobilizadora prevê uma interação significativa entre os públicos/grupos que integram as organizações, numa perspetiva de incremento e de prossecução dos seus objetivos...e a comunicação institucional é direcionada para a imagem e a reputação, que se pretende construir em matéria de identidade, concretizando-se num âmbito mais formal (Peruzzo, 2013).	<i>Então pode afirmar que as estratégias de comunicação adotadas na Iniciativa PARTIS estão alinhadas com o propósito de mobilizar socialmente os públicos a que estes se destinam? Em que medida?</i>
13	Podemos afirmar que estudar e compreender o posicionamento da comunicação no contexto do terceiro setor, pressupõe enquadrá-la no seu cariz comunitário, com a introdução de conceitos como cidadania e participação e assumindo a integração de novos públicos nos vários eixos comunicacionais (Lima, 2004).	<i>De que forma é que a comunicação adotada pela Iniciativa PARTIS está direcionada para os vários públicos que o integram?</i>
14	Para se conseguir mobilizar a sociedade é essencial apoiarmo-nos e potenciar os meios de informação disponíveis para a comunidade, sendo estrategicamente pertinente manter presença ativa nos media (Toro & Werneck, 1996).	<i>Quais os meios de comunicação utilizados para mobilizar a sociedade e os vários parceiros dos projetos?</i>

15		<i>Para esse fim, consideram relevante a presença nos media?</i>
16	Oliveira (2007) tem trabalhado o conceito de comunicação enquanto agente facilitador para a edificação de uma sociedade com igualdade de oportunidades, inclusiva e próspera.	<i>A comunicação da Iniciativa PARTIS tem presente o seu papel enquanto agente facilitador de inclusão social?</i>
17	As organizações são alicerçadas na confiança e confiar nas pessoas significa saber o que podemos esperar delas, sendo a confiança sinónimo de entendimento mútuo (Drucker (1994); Vargas (2003)).	<i>De que forma a confiança das pessoas que beneficiam do projeto concorre para a valorização do mesmo?</i>
18		<i>A confiança é um valor que é trabalhado de que forma no plano de ação /comunicação existente?</i>
19	A abordagem do “paradigma participativo” transmite que a mudança acontece se os indivíduos se sentirem parte integrante e se forem capacitados sobre o processo, através de técnicas comunicativas que promovam o envolvimento, como o diálogo e o debate (Mefalopulos, 2008).	<i>É possível estabelecer uma ligação entre a participação e o envolvimento nos projetos por parte dos cidadãos, através do uso de técnicas de comunicação que são utilizadas a montante para esse diálogo, e as mudanças sociais que são efetivamente operacionalizadas?</i>
20	As expressões artísticas comunitárias traduzem a vontade do artista em apresentar novos papéis sociais para a sociedade, ancorados num atento conhecimento sobre as fragilidades humanas, como por exemplo a pobreza, o desenraizamento e o racismo, e das suas ambições e desejos (Braden, 1978).	<i>As expressões artísticas trabalhadas na Iniciativa PARTIS têm como foco prioritário a criação de novos papéis sociais ou estes, a acontecerem, são uma consequência secundária?</i>
21	A identificação da comunidade com o espaço público, no qual o cidadão habita, auxiliou na implementação de uma consciencialização social e na realização de diagnósticos, com o objetivo de diligenciar a eventual resolução de problemas sociais e económicos (Altman & Low, 1992).	<i>De acordo com o Regulamento, as candidaturas têm de cumprir determinados requisitos, designadamente um "diagnóstico da situação sobre a qual se pretende intervir" (alínea c), do n.º 3). Considera que este trabalho prévio de identificação dos contextos que carecem de intervenção, é o ponto de partida para a posterior conceção da estratégia de comunicação a implementar?</i>
22	O progresso tecnológico e o aparecimento de outros canais e suportes de comunicação têm fomentado alterações ao nível das preferências e dos hábitos dos cidadãos, evidenciando novos comportamentos (Jenkins et al, 2013).	<i>Quais os critérios para a escolha dos canais e suportes utilizados para a disseminação do projeto, junto dos diversos públicos? Os canais tecnológicos são uma opção prioritária?</i>
23		<i>Quais os canais e os suportes de comunicação que são utilizados, junto dos públicos da Iniciativa PARTIS?</i>

24		<i>Conseguem monitorizar e aferir a adesão e o impacto desses canais junto dos públicos da Iniciativa (por exemplo, qual a rede social mais utilizada)?</i>
25		<i>O que gostaria que fosse concretizado em termos de comunicação que ainda não se conseguiu pôr em prática nesta Iniciativa?</i>

## Apêndice B - Guião de Entrevista e Justificação Teórica – Entidades promotoras da Iniciativa

	ENQUADRAMENTO/ FONTE	QUESTÃO
1	As duas primeiras edições PARTIS ofertaram um conjunto de aprendizagens e experiências ao longo de cinco anos (2014-2018), que se traduziram numa maior maturidade, quer por parte da iniciativa, quer inclusive da própria comunidade que, ao longo deste tempo, tem executado o trabalho artístico (Fundação Calouste Gulbenkian, 2021).	<i>Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?</i>
2	Seria insensato ignorar o potencial dos projetos artísticos participativos no apoio à capacidade das pessoas para trabalharem em conjunto, no sentido de encontrarem melhores ideias para o futuro (Matarasso, 2019, p.11).	<i>Considera que o trabalho coletivo desenvolvido no projeto XXXX é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?</i>
3	A par da monitorização e da avaliação dos impactos sociais, a qualidade das práticas artísticas tem sido uma tarefa permanentemente revisitada, principalmente porque nas áreas sociais e artísticas preponderam critérios subjetivos e qualitativos, nas quais não habitam métricas matematicamente definidas. (Cruz, 2019).	<i>A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?</i>
4	"O potencial da arte no desenvolvimento humano está a ser canalizado para o apoio ao crescimento de indivíduos e de grupos comunitários e para a promoção da inclusão social. A sua capacidade de empoderar pessoas vulneráveis e marginalizadas oferece também visibilidade política a problemas complexos e delicados" (Matarasso, 2019, p. 11).	<i>Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?</i>
5		<i>E esse debate acontece realmente?</i>
6		<i>De acordo com a experiência que tem sobre o projeto XXXX, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?</i>
7	Na perspetiva de Cruz (2019), e tendo como base a experiência já conseguida através da PARTIS, a inclusão acontece mais favoravelmente se se promoverem encontros / cruzamentos entre pessoas muito diferentes e que, à priori, seriam incomunicantes	<i>Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?</i>

8	É determinante identificar qual o departamento ou área que será responsável pelo processo de comunicação (Aboaf & Spinelli, 2001).	<i>Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?</i>
9	O ênfase deve estar nos dispositivos /meios participativos, que são ativados nos processos de inclusão (Cruz, 2019).	<i>Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto XXXX?</i>
10	Apesar da complexidade que abrange os públicos alvo, as equipas constituídas por profissionais de diversas áreas, com interpretações da realidade muito diferentes (parceiros com missões e ações com dificuldades de diálogo e com condições à partida pouco favoráveis para o seu bom funcionamento), os projetos funcionaram, constituindo um exemplo vivo de que as soluções que se apresentam como únicas, muitas vezes baseadas em ideias setoriais, estruturadas exclusivamente em determinados aspetos de eficácia, não chegam para a realidade como esta de facto se apresenta (Cruz, 2019).	<i>A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos- alvos é importante para o trabalho desenvolvido?</i>
11		<i>Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?</i>
12	O surgimento da internet alterou a forma de trabalhar e comunicar nas organizações e impactou a vida das comunidades. Não se trata de uma moda efémera, mas sim de uma mudança testemunhada e partilhada à escala global (Wladawsky-Berger, 2020)	<i>Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?</i>
13	Margarida Kunsch revelava a relação de confiança que um processo de comunicação eficaz gera, nos públicos das várias organizações, ao afirmar que “as relações-públicas buscam criar e assegurar relações confiantes ou formas de credibilidade entre uma organização e os públicos com os quais se relacionam” (Kunsch, 1986, p. 38).	<i>Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?</i>
14		<i>Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?</i>
15	Cientes da importância de perpetuar o legado dos projetos, após o seu término formal, foi concebida a marca dos produtos PARTIS, cocriada em conjunto com os responsáveis de vários projetos, com o propósito de reunir informação que possa ser utilizada por terceiros e que	<i>No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc.) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?</i>

	sobreviva para além do fim do projeto (Cruz, 2019).	
16	A organização do projeto Partis tem incentivado a produção de notas de imprensa pelos promotores dos projetos, a fim de promover a difusão local e regional dos mesmos (Cruz, 2019).	<i>Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento do projeto PARTIS?</i>
17	Após o culminar das duas primeiras edições do projeto PARTIS foi identificada como uma das oportunidades de melhoria a comunicação entre as várias partes envolvidas, nomeadamente pela ausência de uma política clara de comunicação ao nível externo e interno. Como prioridade focou-se a clarificação dos públicos, das mensagens chave que se pretendem veicular e definir os instrumentos de comunicação /meios a preferir (Cruz, 2019)	<i>As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?</i>
18		<i>Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?</i>
19	Frequentemente, os promotores trabalham ainda com parceiros locais (Cruz, 2019).	<i>Para a concretização do projeto XXXX recorre a outros parceiros locais?</i>
20		<i>Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?</i>

## Apêndice C - Análises de Conteúdo às Entrevistas

### Fundação Calouste Gulbenkian

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<p><b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b></p>		<p>"Assim, em 2013 fazemos um conjunto de consultas internas e externas, portanto, falamos com pessoas dentro da Fundação e fora da Fundação e com outras Fundações e começamos nessa altura a desenhar aquilo que apresentamos ao Conselho de administração como uma iniciativa que tinha o nome de “Práticas artísticas para a inclusão social”, pois efetivamente tinha sido identificada uma lacuna efetiva ao nível dos apoios às estruturas artísticas, sejam elas das áreas performativas audiovisuais ou plásticas, que tinham esta preocupação do trabalho participativo, de implementarem e levarem para a frente</p>	<p>Antes de encetar a a Iniciativa PARTIS, a FCG realizou um processo de auscultação, interno e externo, para conseguir desenhar e estruturar as "Práticas Artísticas para a Inclusão Social". A iniciativa foi o resultado da constatação da existência de lacunas significativas nos apoios às estruturas artísticas participativas. Compreendeu-se que estas práticas poderiam ter um poder transformador junto de diversos públicos e necessitavam de ser apoiadas, para este fim. A FCG tenta acompanhar os trabalhos das entidades financiadas, numa perspetiva pedagógica e de apoio e não enquanto</p>

		<p>este poder transformador que as práticas deste tipo, têm em determinados grupos".</p> <p>"Nós tentamos acompanhar o melhor que conseguimos a forma como os projetos trabalham no terreno, mas não supervisionamos, nem deve ser esse o nosso papel, e confiamos muito devido à partilha que é feita nas sessões que temos aqui na Fundação com as estruturas, e também o conhecimento que conseguimos ter delas através das candidaturas recebidas. "</p> <p>"Mas não há um desligar com as entidades promotoras, a porta está sempre aberta. Há momentos programados, como o Encontro de janeiro e há uma intenção, ainda não sabemos exatamente em que formato, de retomar aqueles encontros</p>	<p>agente fiscalizador. Confiam muito nas entidades devido ao processo de candidatura ser exigente e também pelo acompanhamento realizado durante o processo.</p> <p>Após o culminar do financiamento, não existe uma desconexão definitiva com as entidades e os trabalhos realizados nos territórios, há momentos posteriores de partilha e, segundo a Fundação "a porta está sempre aberta".</p>
--	--	---	---

		grandes que fazíamos antes da pandemia."	
--	--	--	--

<b>Mobilização Social</b>		<p>"No fundo existe um bocadinho essa energia, em todas as áreas que trabalhamos (nomeadamente na área das migrações, onde também já trabalhei), mas não estamos em determinado projeto para criar territórios que são Gulbenkian, nós estamos aqui claramente para tentar identificar os tais "gaps", os tais vazios e trabalhá-los ao tentar validar abordagens e metodologias, documentando-as idealmente com avaliações externas, sejam elas do ramo académico ou do ramo especializado da avaliação externa. Temos depois a particularidade de não haver muitas fundações Gulbenkian neste país e, portanto, temos alguma facilidade em chegar a stakeholders, nomeadamente a estruturas locais e municipais que acabam por "vestir a camisola" e depois do término da Iniciativa por parte da Gulbenkian, lhes dão</p>	<p>Reconhecimento da existência de uma energia mobilizadora nos projetos financiados, mas sem a pretensão de criar o território "Gulbenkian". O objetivo é identificar problemáticas e tentar validar as melhores abordagens que podem ser consideradas, documentando-as com validações. Reconhecimento de que a marca "Gulbenkian" tem bastante peso nas estruturas locais de sociais do país, atendendo à singularidade da</p>
---------------------------	--	--	--

		<p>seguimento. "</p> <p>"temos testemunhado, e aquilo que nos dizem também os relatórios de avaliação externa, é que há uma efetiva mobilização dos participantes diretos. Essa parte é inquestionável, mas também há mobilização daqueles que nós classificamos como participantes indiretos, e não tenho hesitação alguma em afirmá-lo. São aquilo a que nós chamamos de “resultados não esperados”, mas que têm muito a ver com os efeitos dos projetos no público. Também há uma mobilização dos artistas envolvidos"</p> <p>"A transformação também acontece quando os pais são chamados às escolas para verem os trabalhos participativos e construtivos nos quais os seus filhos colaboram, e não para serem informados que os filhos foram suspensos."</p>	<p>sua ação.</p> <p>Têm testemunhado, e também existem evidências plasmadas em relatórios, que a mobilização acontece entre os participantes diretos e indiretos. Assinala que também existe uma mobilização entre os artistas profissionais envolvidos.</p>
--	--	--	--

<p><b>Inclusão Social</b></p>		<p>"Este tema já gerou obviamente muita discussão interna, mas há uma primazia, eu diria, sobre a dimensão social em relação à dimensão artística "</p> <p>"...nós temos vários projetos que em termos de objetos artísticos não produziram uma coisa absolutamente extraordinária, mas em termos de transformação social dos grupos e comunidades com as quais estavam a trabalhar foram absolutamente centrais, portanto, também por isso falamos muitas vezes e comunicamos com muita regularidade que é no processo que nos devemos focar e é no processo, ao longo do tempo que estas transformações conseguem viver e cimentar no terreno, não é com intervenções rápidas, a pensar num dia e numa hora, em que fazemos uma apoteose, uma apresentação brilhante, que os trabalhos têm resultados sociais. "</p> <p>"Nós temos utilizado cada vez menos a expressão “inclusão social”, embora continue a ser muito utilizado em algumas plataformas"</p>	<p>Referem que existe uma preponderância em relação aos aspetos sociais, face à relação artística.</p> <p>Menciona que, mais do que resultados artísticos significativos, têm a noção que existem resultados ao nível da transformação social, na medida em que os participantes encontram um novo lugar na sociedade, através da arte participativa.</p> <p>Este crescimento assinalado pode não ser necessariamente inclusão, mas este processo é transformador nos grupos /comunidades e</p>
-------------------------------	--	--	---

		<p>"A arte não transforma situações de vulnerabilidade social, ela possibilita aos participantes nos processos a possibilidade de cumprirem o seu potencial. Este crescimento pode não ser necessariamente inclusão social. O que queremos é ter um impacto positivo e queremos transformar efetivamente grupos e comunidades e, nesse sentido, temos imensos testemunhos, imensas provas de diferentes contextos."</p>	<p>tem necessariamente um impacto positivo.</p>
--	--	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"Com a pandemia, obviamente que tivemos de abrandar a comunicação com a sociedade, mas neste momento estão a sair os primeiros vídeos"</p> <p>"O site tem sido alimentado com alguma informação, mas não a suficiente, não com toda aquela informação que gostaríamos de ter. Sentimos que podemos fazer mais do que está a ser feito neste momento e queremos trabalhar nesse sentido. A ideia é irmos comunicando mais e estamos coordenados para isso.</p>	<p>Reconhece que a pandemia não ajudou na comunicação externa da iniciativa, mas estão a trabalhar nesse aspeto (estão a sair agora vídeos sobre os trabalhos realizados pelas entidades promotoras).</p> <p>O site ainda não tem informação suficiente, e estão a trabalhar para melhorar a comunicação externa (com mais e melhores conteúdos). <i>Canal de Youtube;</i> <i>Newsletter;</i> Vídeos;</p>
--------------------	----------------------------	--	---

		<p>Utilizamos muito a dimensão vídeo, porque é aquela em que as pessoas conseguem ver as coisas, os testemunhos dos participantes e os projetos a acontecer, não é só o texto. "</p> <p>"...<i>Youtube</i> da Fundação Gulbenkian "</p> <p>"...<i>Newsletter</i>"</p> <p>"...vídeos..."</p> <p>"Para além dos vídeos, fizemos também os livros, as publicações sobre várias temáticas que envolvem a Iniciativa"</p> <p>"...site..."</p> <p>"redes sociais"</p> <p>"Habitualmente no último fim de semana de janeiro organizamos o “Isto é PARTIS” agora também chamado “Isto é PARTIS &amp; Art for Change”"</p> <p>"Há também a participação em fóruns, organizados pelos próprios projetos, e eventos organizados pelas estruturas"</p> <p>"Também somos convidados para falar sobre a Iniciativa nas Universidades e no meio académico. "</p>	<p>Livros e publicações /cadernos diversos;</p> <p>Site da organização;</p> <p>Realização do "Isto é PARTIS" (fim de semana);</p> <p>Participação em fóruns diversos e em eventos organizados por universidades ou outras instituições de cariz académico.</p>
--	--	---	--

Comunicação	Comunicação interna	<p>"A Gulbenkian estabelece a comunicação com as entidades promotoras, mas não tanto depois com os públicos nos territórios, porque isso depois já fica mais de responsabilidade das próprias entidades."</p> <p>"Há também sempre momentos de partilha, por exemplo depois das apresentações dos projetos, pois nós vamos com muita regularidade aos territórios onde os projetos estão sediados, e há sempre conversas associadas, porque muitos destes projetos necessitam ainda de discussão, necessitam muitas vezes de alguma desconstrução pós apresentação, do que é que foi o produto objeto artístico, e “puxam -se umas cadeiras”, os protagonistas então sempre e também alguns elementos da formação e discutimos estes temas"</p>	<p>A FCG comunica muito com as entidades promotoras, mas a comunicação no terreno, com os participantes, é desenvolvida por estas. Existência de uma cultura de comunicação informal;</p> <p>Promoção de momentos de partilha.</p>
-------------	---------------------	---	--

<p><b>Comunicação</b></p>	<p><b>Relação com os Media</b></p>	<p>"...são os <i>clippings</i> que surgem nos jornais regionais"</p> <p>"São realizadas muitas sessões de “portas abertas” à comunidade, que são publicitadas"</p> <p>"Existem inúmeras abordagens ao nível da aplicação dos projetos, também de acordo com as fases dos projetos, porque se for uma apresentação é totalmente diferente do que se estiverem numa fase de “recrutamento”. O tipo de comunicação e a presença nos media é diferente consoante o momento. "</p> <p>"Tem sido extraordinário ver como a comunicação social tem dado muito foco a este trabalho com pessoas em situação de vulnerabilidade."</p>	<p>Surgiram vários <i>clippings</i> da Iniciativa nos jornais regionais; Publicitação de momentos de "portas abertas" à comunidade;</p> <p>A presença nos <i>media</i> e as publicações efetuadas divergem e adequam-se aos momentos que atravessam os projetos (a divulgação de um recrutamento é diferente da apresentação de um ensaio ou de espetáculo final).</p> <p>Os órgãos de comunicação social têm concedido relevância ao trabalho realizado com pessoas em estado de vulnerabilidade social e da criação de novas perspetivas de vida.</p>
---------------------------	------------------------------------	--	---

<p><b>Estratégias de Comunicação</b></p>	<p>"A ligação direta às comunidades é, na grande maioria, feita diretamente pelos projetos apoiados pela fundação. A Gulbenkian não está diretamente a falar às comunidades, na verdade quando abrimos um concurso estamos a direcioná-lo para estruturas do ramo artístico, ou do ramo social, ou até do ramo ambiental"</p> <p>"Posso-lhe dizer que não há um evento organizado por nós, que não tenhamos, por exemplo, língua gestual portuguesa. Não se realizam debates, em que não haja legendagem, ou mecanismos de acessibilidade. Também já utilizamos a questão da audiodescrição para as pessoas a cegas e são ferramentas que não são generalizadas na fundação, mas que estão a entrar e entraram principalmente através da Iniciativa PARTIS."</p> <p>"Não podemos nos esquecer que a Iniciativa PARTIS trabalha com uma grande diversidade de situações, desde pessoas com necessidades específicas e sem abrigo ou reclusos e, portanto, também aí é preciso adequar as linguagens. Mas o que é extraordinário, é que alguns migrantes, que não dominam o português, conseguem agarrar num pincel ou conseguem agarrar num pedaço de barro e produzir algo e estar a comunicar sem ser necessariamente verbalmente. Esta comunicação estratégica e adaptada aos públicos é crucial."</p> <p>"Nós vamos ajustando a estratégia</p>	<p>A sua estratégia de comunicação, aquando da abertura do processo de candidaturas, está direcionado para as entidades do ramo artístico;</p> <p>Em todas as Iniciativas existe a preocupação da acessibilidade para todos os públicos, por exemplo, em todos os debates existe um técnico de língua gestual portuguesa e de audiodescrição para pessoas cegas;</p> <p>Preocupação de adequar as linguagens à diversidade de públicos;</p> <p>A estratégia de comunicação vai sendo ajustada, ao longo do tempo e fica inicialmente "muito aberta", pois a ideia subjacente é que as entidades no terreno identifiquem as necessidades deste âmbito e não seja a FCG a impor nada;</p> <p>Existe a preocupação de criar memória visual das intervenções efetuadas;</p> <p>Aposta presente e futura</p>
--	---	---

	<p>comunicativa"</p> <p>"Ao nível da comunicação, nós deixamos a Iniciativa PARTIS muito aberta, porque a ideia desde o início era que a sociedade, quem estava no terreno, nos dissesse o que é que precisavam e não tanto sermos nós a decidirmos o que é que a sociedade precisa e o que é que achamos que as organizações no terreno precisam e, nesse sentido, nós não tentamos controlar estas variáveis, tentamos que elas aconteçam"</p> <p>"As estratégias, o desenho da estratégia, de acordo com os públicos-alvo, é realizado pelo departamento de comunicação, mas obviamente nós somos ouvidos e considerados e muitas vezes propomos outras dimensões"</p> <p>""Portanto a preocupação central do nosso serviço de comunicação, arrisco-me a dizer, é chegar ao maior número de públicos possível, com conteúdos interessantes e consumíveis por uma grande variedade de destinatários..."</p> <p>"A nossa grande preocupação foi sempre que houvesse a memória, também ela visual, das intervenções que foram sendo desenvolvidas, o retratar-se de alguma forma a intenção..." "</p> <p>"A Fundação também está a seguir o caminho da comunicação digital, por oposição à imprensa escrita. "</p> <p>"O digital é uma aposta prioritária ao nível da comunicação."</p>	<p>nos canais digitais, ao invés da imprensa escrita.</p>
--	---	---

<p><b>Relação com os públicos alvo</b></p>	<p>"Temos a consciência que conseguimos fazer validações de metodologias, que mais dificilmente agentes estatais, seja ao nível do governo local, seja ao nível do governo central teriam talvez mais reticência em experimentar. É mais essa função que sentimos que temos na Fundação, nesta e noutras áreas, ou seja, validar metodologias, têm muito a ver com a dimensão daquilo que são as nossas descobertas, daquilo que são as nossas conclusões, e isso faz-se muito também nos eventos públicos que vamos organizando dentro da Fundação, mas também fora, com parceiros. Temos também muito trabalho de bastidores, nas quais vamos trabalhando várias estruturas, com quem mantemos colaborações muito válidas."</p> <p>"A presença implica a regularidade do trabalho e é essa regularidade que torna o processo transformador"</p> <p>"...nesse sentido, estamos sempre muito alertas, porque este tempo deve ser pensado, por forma a que todos os momentos sejam passados, mas que não haja rutura à bruta, pura e simplesmente de um momento para o outro porque acabou o financiamento, acabou o projeto".</p> <p>"...nós ouvimos muito os nossos interlocutores diretos que são neste caso os promotores dos projetos e vamos ajustando as coisas, portanto se nós fossemos olhar para o início da Iniciativa,</p>	<p>A FCG assume que consegue realizar um trabalho, junto dos diversos públicos, que dificilmente os agentes estatais conseguem operacionalizar, nomeadamente ao nível da validação de metodologias. Desenvolvem um trabalho colaborativo com as estruturas envolvidas, quer nos bastidores, quer com a presença no terreno; Preocupação para que a rutura, aquando do final da Iniciativa, não seja feita sem preparação, ou "à bruta". Tentativa de ouvir permanentemente as entidades, as suas necessidades e desafios, para irem adaptando a sua intervenção ao longo do processo;</p> <p>O trabalho é baseado na confiança e no tratamento igualitário de todos os participantes;</p> <p>Valorização da capacitação pessoal e do trabalho em equipa.</p>
--	--	--

	<p>e para aquilo que temos agora , há grandes mudanças"</p> <p>"A confiança é uma palavra-chave, absolutamente crucial em todos estes processos"</p> <p>"...tratamos os participantes de igual para igual e isso gera confiança e respeito entre todos"</p> <p>"Nos projetos há diferentes dimensões, mas têm muito daquilo que se chama <i>short skills</i>, tem muito de capacitação pessoal, muito visível quando têm de lidar com os outros, o respeito pelo próximo, o trabalho de equipa, ou seja, todas estas dimensões e perspetivas."</p>	
--	--	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"A equipa está cada vez mais profissional na tentativa de perceber os perfis das pessoas que estão a seguir a Fundação e também a identificar quem é que não estamos a conseguir chegar para tentar trabalhar no sentido de combater essa lacuna."</p>	<p>Está a ser realizado um caminho no sentido de compreender os perfis das pessoas, para se ajustarem adequadamente ao conteúdo das mensagens chave a transmitir.</p>
--------------------------------------	--	---	---

<b>Parcerias</b>			
------------------	--	--	--

## Orquestra de Afectos

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		<p>"A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade dos promotores dos projetos, contudo, antes da seleção final, todos os projetos apresentam à Fundação Calouste Gulbenkian um pitch"</p> <p>"O documentário que foi feito, e que está no site da Gulbenkian" ...</p>	<p>Necessidade da validação prévia da FCG sobre as técnicas a utilizar pelos projetos;</p> <p>A FCG disponibiliza os seus canais de comunicação para a divulgação dos projetos.</p>

<b>Mobilização Social</b>		<p>"...no caso da Orquestra de Afectos conseguimos a adesão dos pais e das famílias a algo novo e a experimentarem vivências".</p> <p>"Contribuímos assim para a mobilização social e para a alteração de comportamentos".</p> <p>"todos os projetos tinham de ter uma</p>	<p>Foco na experimentação de novas vivências;</p> <p>Alteração de comportamentos;</p> <p>Existência de uma teoria da mudança;</p> <p>Trabalho em equipa e com a disponibilização de várias valências;</p> <p>Inexistência de um esquema de um trabalho fechado / abordagem aberta</p>
---------------------------	--	--	---

		<p>teoria da mudança e foram trabalhados nesse alinhamento" "Temos uma equipa multidisciplinar, que integra artísticas, uma psicóloga e uma antropóloga social, que realizou um trabalho de validação social, e foi trabalhando em equipa de uma forma rotativa entre os diversos espaços. Não existe propriamente uma receita, ou um esquema fechado, as abordagens vão sendo adaptadas no dia a dia ..." "...ainda houve outra sessão para debatermos a eventual necessidade do ajustamento da intervenção, no sentido de operacionalizar essas mudanças".</p>	<p>Adaptabilidade do projeto.</p>
--	--	--	-----------------------------------

<b>Inclusão Social</b>		<p>"A grande maioria das crianças que têm acesso a este projeto, nunca experienciaram de outra forma a vivência numa orquestra, o tocar um instrumento musical ou a uma formação mais holística do movimento"</p> <p>"Trabalhamos muito a integração social...porque nos jardins de infância que intervimos também há evidentes diferenças sociais".</p>	<p>Existência de uma estratégia de comunicação inclusiva do projeto;</p> <p>Preocupação em possibilitar o acesso à música a crianças que nunca a experienciaram.</p>
------------------------	--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"Diria que temos uma comunicação genérica, mais voltada para o público externo"</p> <p>"Queríamos dar visibilidade ao que “estamos a trabalhar no momento”, dando lugar à participação."</p> <p>"As estratégias passam muito pela gestão das redes sociais. Creio que utilizam muito o</p>	<p>A comunicação para o público externo foi genérica, sem a preocupação de chegar a nichos específicos.</p> <p>Gestão de redes sociais - <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i></p> <p>Disponibilização de um documentário sobre o projeto.</p>
--------------------	----------------------------	---	---

		<p><i>Facebook e o Instagram</i></p> <p>"O documentário que foi feito, e que está no site da Gulbenkian, pode ser pensado dessa forma."</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>...desenvolvemos uma comunicação interna muito centrada nos responsáveis dos espaços ou das escolas, nas quais deixamos informação escrita ou muito frequentemente "informações orais"</p> <p>"Devido às especificidades das famílias, a comunicação não pode ser escrita, tem que ser mais "boca a boca", porque nem sempre as pessoas têm acesso à internet ou acesso ao digital (apesar de muitas crianças aparecerem com telemóveis na escola).</p> <p>"A oralidade ou a informação escrita (em formato papel)."</p>	<p>A comunicação interna esteve centrada nas escolas, com recurso a informação escrita e com frequência a recados orais.</p> <p>Comunicação simples, para ser eficaz.</p>
--------------------	----------------------------	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	"Fizemos um artigo para <i>Marketeer</i> ...Tivemos também um artigo no jornal local de Oeiras."	Divulgação do projeto em jornais de âmbito local/ regional e de especialidade.
--------------------	-----------------------------	--	--

<b>Estratégias de Comunicação</b>		<p>"Teve uma empresa que foi recolher imagens a cada um dos projetos e o espetáculo final também foi gravado. "</p> <p>"Nós procuramos, sempre que possível, envolver os pais no processo"</p> <p>"Esta estratégia de criação de credibilidade facilita a concretização do projeto."</p> <p>"nós internamente temos uma pessoa que tem uma empresa de comunicação e que se disponibilizou para tratar destes assuntos"</p> <p>"Na minha perspetiva, também é importante trabalhar-se mais neste tema da identificação das</p>	<p>Gravação do projeto final para memória futura;</p> <p>Preocupação em envolver os pais e a família (cultura de envolvimento)</p> <p>Construção de credibilidade do projeto</p> <p>Existência de um profissional para tratar os aspetos da comunicação do projeto</p> <p>Existência de um sentimento de que se pode fazer mais /trabalhar mais no âmbito das estratégias de comunicação a utilizar</p>
-----------------------------------	--	---	---

		estratégias de comunicação a adotar”.	
--	--	---------------------------------------	--

<b>Relação com os públicos alvo</b>		<p>“...é muito importante construir uma relação de confiança com os pais/famílias e os próprios alunos. Inicialmente, podem estar pouco recetivos, mas com a passagem do tempo, essa componente é também trabalhada, facilitando todo o processo”</p> <p>".... esta é uma atividade que normalmente as crianças gostam e é facultativa (não existe uma obrigatoriedade de continuar, existe uma inscrição, mas a criança é livre de sair, a qualquer momento, pois não existe uma avaliação formal)".</p> <p>"Para facilitar o</p>	<p>Com o tempo estabelece-se uma relação de confiança com o público alvo - que é facilitador do processo;</p> <p>Existência de uma relação livre (não obrigatória) de participação.</p>
-------------------------------------	--	--	---

		processo, trabalhamos num registo de proximidade e isso faz toda a diferença. "	
--	--	---	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		"As atualizações são feitas pelo responsável de comunicação dessa empresa, mas nós propomos os temas/textos. " "Sim, independentemente dos públicos, as mensagens chave são pensadas" "temos a preocupação de colocar uma ideia central, que vá ao encontro do público."	Contratualização de uma empresa externa de comunicação, mas a elaboração dos textos é realizada pela empresa promotora; As mensagens chave são previamente pensadas e são de construção simples e incisivas.
--------------------------------------	--	--	--

<b>Parcerias</b>		"...parceria com o Grupo Teatro Lupa, com as Associações de Pais e com a Associação de Moradores." "Estes intervenientes-chave, em especial as Associações, auxiliam-nos na divulgação/comunicação	Parcerias com grupo Teatro Lupa, com as Associações de Pais e com a Associação de Moradores Papel essencial das parcerias, enquanto
------------------	--	---	--

		dos projetos, beneficiando todas as partes envolvidas".	apoio e divulgação da iniciativa.
--	--	---	-----------------------------------

### Lab in Dança

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"...existe um alinhamento e um grande respeito pelo alinhamento do projeto e com as potencialidades e os limites de cada participante. ""O facto de termos o apoio da Gulbenkian e de nos deslocarmos ao espaço, que a maioria não conhece, possibilita a vivência de situações que, para muitos, nunca ocorreriam, como dormir num hotel, tomar banho sozinhos	Respeito pelo alinhamento dos projetos e potencialidades dos participantes; A Gulbenkian disponibiliza o espaço para os participantes terem a oportunidade de se sentir "artistas profissionais".

		<p>ou andar de elevador".</p> <p>"Alguns lêem, outros não, mas a Fundação deu-lhes uma plaquinha a dizer "artista" e ficaram muito felizes".</p>	
--	--	--	--

<b>Mobilização Social</b>		<p>"O trabalho ficou facilitado porque já tínhamos alguma experiência nesta área e também porque temos uma colega na Câmara que anda de cadeira de rodas e demonstrou interesse. Fizemos depois uma abordagem nas Instituições e às pessoas que trabalham estes temas e todos concordaram que devíamos avançar com este projeto".</p> <p>"Ao longo do tempo, as pessoas foram familiarizando-se com a deficiência e com a qualidade</p>	<p>Existência de experiência acumulada em trabalhar com este tipo de projetos;</p> <p>Preocupação em se efetuar uma abordagem às instituições e às pessoas;</p> <p>Com o passar do tempo, as pessoas foram familiarizando-se com a deficiência;</p> <p>É um processo contínuo.</p>
---------------------------	--	---	--

		artística provinda de corpos diferentes foi, portanto, um caminho que se foi abrindo e construindo ao longo dos tempos".	
--	--	--	--

<b>Inclusão social</b>		<p>"Assistimos a uma alteração das mentalidades das Instituições que têm os seus participantes integrados no projeto, porque com o tempo, são eles próprios que reforçam essa mudança";</p> <p>"Verificamos que ao trabalharmos os corpos, também se trabalham as pessoas e os valores como o respeito e a integração. Tudo isto contribui para melhorar o processo de inserção social e das relações pessoais e intergrupais".</p> <p>"este projeto tem sido uma aprendizagem</p>	<p>Verifica-se uma alteração de mentalidades das instituições e dos participantes; Melhoria das relações intergrupais; Existência de uma relação entre o trabalho criativo e os valores do respeito e da integração; A arte participativa potencia a inclusão social.</p>
------------------------	--	--	---

	<p>positiva e tem possibilitado experienciar uma arte participativa, porque agora mais do que a inclusão pela arte, é atual referirmos a “arte participativa, em que todos colaboram e todos a integram. É uma outra forma de agregarmos e de colocarmos em comunhão, em diálogo, várias áreas que promovem essas expressões artísticas participativas. Como consequência deste processo surge a inclusão social: os próprios participantes aceitam-se melhor e do ponto de vista social trabalha-se a aceitação dessas limitações".</p> <p>"...a coreógrafa não efetua qualquer seleção entre os inscritos, todos são integrados e compete</p>	
--	---	--

		<p>ao profissional montar um esquema no qual todos os participantes têm lugar</p> <p>"este é um projeto inclusivo "</p> <p>""A própria Fundação,...</p> <p>incentiva o debate em torno das políticas de inclusão social".</p> <p>"Sim, o facto de termos conseguido este financiamento permitiu-nos "outros voos", também ao nível da inclusão na sociedade das pessoas com deficiência e da mobilização de Instituições"</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"Temos feito várias apresentações, quer em Santa Maria da Feira, quer noutros locais como no Festival de Dança de Almada. Durante o financiamento</p>	<p>Apresentações ao público;</p> <p>Vídeos;</p> <p>Redes Sociais: <i>Facebook</i></p> <p>Apresentação de um livro;</p> <p>Divulgação do projeto num festival.</p>
--------------------	----------------------------	--	---

		<p>também fomos realizando vídeos para mostrar aos participantes e também à comunidade."</p> <p>"Direcionadas para a comunidade utilizamos as redes sociais, o <i>Facebook</i>. Vamos agora editar um livro em maio, que retrata o trajeto deste projeto, desta experiência. Vai ser apresentado à comunidade no festival <i>Imaginarius</i>".</p>	
--	--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"Para o nosso público-alvo utilizamos o formato papel, que contém informações para os participantes entregarem nas suas casas ou nas instituições. Muitas vezes são estas que contactam diretamente as</p>	<p>Recurso ao papel; contactos directos; telefone; Utilização de poucos recursos digitais.</p>
--------------------	----------------------------	---	--

		<p>famílias para as sensibilizar para virem assistir aos ensaios ou aos espetáculos."</p> <p>"Também utilizamos muitas vezes o telefone. "</p> <p>"Utilizamos também a oralidade para divulgar o projeto junto do público-alvo."</p> <p>"São pouco utilizados para o nosso público-alvo. "</p> <p>(os recursos digitais).</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	"Sim, fizemos até mais que duas notas de imprensa...e no jornal local."	Disponibilização de artigos no jornal local.
--------------------	-----------------------------	---	--

<p><b>Estratégias de Comunicação</b></p>		<p>"Creio que é importante irem sendo adotadas estratégias. Por exemplo, nós temos uma surda no grupo e por isso integramos uma técnica de linguagem gestual. Muitas vezes produzimos filmes dos ensaios e incentivamos os participantes a verem-no, nem que seja nos nossos telemóveis".</p> <p>"Para quem não tinha acesso ao digital, tivemos de construir sebatas com temas relacionados com a dança e fomos levá-los a casa deles. "</p> <p>"Temos feito várias apresentações, quer em Santa Maria da Feira, quer noutros locais como no Festival de Dança de Almada"</p> <p>"Para quem não tinha acesso ao digital, tivemos de construir</p>	<p>integração de novas estratégias;</p> <p>Incentivo à participação;</p> <p>Existência de um gabinete de Comunicação (da Câmara) para tratar destes assuntos;</p> <p>Preocupação em elaborar adaptações no processo de aprendizagem de acordo com as especificidades do momento:</p> <p>Participação em festivais (relação com a comunidade).</p>
--	--	--	---

		<p>sebentas com temas relacionados com a dança e fomos levá-los a casa deles".</p> <p>"É o gabinete de comunicação do município, que trata destes assuntos. A parte social e artística tem o programa ou indica que quer divulgar um vídeo ou determinada imagem e o gabinete de comunicação trata do resto."</p>	
--	--	---	--

<p><b>Relação com os Públicos Alvo</b></p>		<p>"...é muito importante termos uma comunicação mais direcionada para as especificidades do nosso público-alvo".</p> <p>"Sim, e essa evolução é muito notória. Inicialmente, antes do “quebra-gelo” é mais difícil trabalhar, mas depois cria-se uma relação de grupo e favorece o trabalho. Quando chega um novo elemento, passa-se novamente por este</p>	<p>Existência de experiência acumulada em trabalhar com este tipo de projetos;</p> <p>Preocupação em se efetuar uma abordagem às instituições e às pessoas;</p> <p>Com o passar do tempo, as pessoas foram familiarizando-se com a deficiência;</p> <p>É um processo contínuo.</p>
--	--	--	--

		processo até à sua integração."	
--	--	---------------------------------	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"A linguagem utilizada tem de ser muito simples e com poucas ideias, pois se se reúne muita informação, podem já não entender as mensagens."</p> <p>"normalmente nós concebemos as mensagens chave, com tópicos e as colegas do gabinete de comunicação adaptam o discurso, quer seja para a imprensa escrita, quer para o digital. A artista muitas vezes faculta a ficha técnica e nós escolhemos as imagens a integrar."</p>	<p>Utilização de uma linguagem simples; poucas ideias; tópicos; escolha de imagens</p> <p>As mensagens chave são construídas de acordo com a realidade do projeto.</p>
--------------------------------------	--	--	--

<b>Parcerias</b>		<p>"...recorremos à parceria com empresas de transportes, de alimentação e com</p>	<p>Parcerias com empresas de transportes, de alimentação e com instituições locais; Reconhecimento de que a existência de parcerias é</p>
------------------	--	--	---

		<p>instituições locais".</p> <p>"Trabalhar em rede possibilitamos difundir mais o nosso trabalho e envolver mais participantes."</p> <p>"O trabalho em rede também nos dá a oportunidade de realizarmos mais encontros convívio com a participação dos envolvidos no projeto."</p>	<p>facilitadora para a concretização do projeto (ao nível da divulgação e do apoio logístico).</p>
--	--	--	--

### Corpoemcadeia

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"...o projeto teve muita visibilidade e suscitou muito interesse. Após a apresentação na Gulbenkian, onde estiveram cerca de 1000 espectadores..."	Abertura da Gulbenkian para a realização de um espetáculo (oportunidade para a comunidade ver o espetáculo).

<b>Mobilização Social</b>		"Essa mobilização e inclusão acontece não apenas na perspetiva dos participantes, mas também com as próprias pessoas que trabalham com os reclusos dentro do estabelecimento prisional. É também potenciador de mobilização nas	<p>É um processo potenciador de mobilização nas comunidades periféricas;</p> <p>Processo que integra todos os envolvidos;</p> <p>Os participantes adquirem novos horizontes e perspetivas;</p> <p>Preocupação em "derrubar muros";</p> <p>Fomenta-se a possibilidade de outras possibilidades no</p>
---------------------------	--	---	--

	<p>comunidades periféricas, ou seja, a sociedade tem de entender que “isto” não é apenas para os beneficiários diretos, mas que integra todos os envolvidos no processo, como o corpo de guardas, os técnicos, as escolas, o mercado de trabalho e as famílias”</p> <p>"Até para a própria Olga Roriz foi uma experiência transformadora, pois foi primeira vez na carreira dela que trabalhou com não profissionais. E ao verificar o potencial dos rapazes e a sua entrada num processo de cocriação completamente aberto, construiu também um laço afetivo com estas experiências. De tal forma que atualmente está a fazer um novo espetáculo que envolve a comunidade não prisional, mas tem 20 e tal elementos da comunidade, ou seja, abriu a perspetiva artística também para o exterior, percebendo as potencialidades da criação artística com não profissionais."</p> <p>"O objetivo é mobilizar os participantes ou, pelo menos, que eles consigam ter outros horizontes, poderem eles próprios mudar o procedimento no próprio espaço, e</p>	<p>campo artístico, com a participação de artistas não profissionais.</p>
--	---	---

		<p>também posicionarem-se ao nível de projetos de vida e do debate da sociedade civil. O projeto também tem essa frente, o objetivo de “derrubar muros”.</p> <p>"...o espetáculo concebido pelos participantes foi considerado o terceiro melhor do ano pelo Diário de Notícias tendo, portanto, uma grande magnitude. O projeto mobilizou muito os jornalistas (a comunicação social) e também outros bailarinos e profissionais artísticos."</p>	
--	--	--	--

<b>Inclusão social</b>		<p>"Foi também realizado um levantamento inicial junto da Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, no qual se determinou que a população prisional que tem penas superiores a 6 anos, tem menos oferta de projetos de cariz artístico e a projetos que promovam inclusão social, comparativamente aos reclusos que estão prestes a sair em liberdade, portanto, com este diagnóstico, foi ficado determinado que o projeto seria direcionado para quem tem menos probabilidade de contactar com os projetos artísticos."</p> <p>"O projeto ajudou na clarificação da forma</p>	<p>Possibilidade de o projeto ser experienciado pelas pessoas que têm menos oportunidades;</p> <p>Primado de que a Inclusão social deve ser trabalhada em várias frentes;</p> <p>As práticas artísticas participativas têm um poder transformador;</p> <p>Os participantes sentiram transformação na relação com os outros e com os familiares.</p>
------------------------	--	--	---

		<p>como se relacionam com os outros e na melhoria da comunicação, pois não sentem tantos bloqueios e já conseguem também falar mais do ponto de vista sensorial. "</p> <p>"A inclusão social deve ser trabalhada em várias frentes. Efetivamente, a dança tem um poder muito transformador."</p> <p>"A coordenadora Catarina Câmara esteve muito envolvida neste debate sobre as prisões, sobre a qualidade de vida nestes espaços, sobre a inclusão social e as oportunidades de trabalho"</p> <p>"Relativamente aos participantes, também é possível afirmar que eles sentiram essa transformação, nomeadamente ao nível da relação com os seus familiares, em que em alguns casos melhorou, noutros aclarou-se que definitivamente não queriam manter as relações com a família, que eram nefastas."</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"...fizemos algumas iniciativas estratégicas de captação de públicos em contexto escolar, como por exemplo na Escola Superior de Dança e na Escola de formação Olga Roriz"</p> <p>"Desenvolvemos também outros encontros públicos onde tivemos tempo de antena para falar sobre o projeto e apresentá-</p>	<p>Promoção de atividades de captação de públicos em contexto escolar;</p> <p>Promoção de Encontros públicos;</p> <p>Produção de um Livro e de um vídeo gráfico;</p> <p>Criação de um site independente (para dar maior visibilidade ao projeto);</p> <p>Redes Sociais (<i>Facebook e Instagram</i>).</p>
--------------------	----------------------------	---	---

		<p>lo".</p> <p>"a produção de um livro, que só vai estar pronto no final do primeiro semestre deste ano e um vídeo gráfico, que não é propriamente um documentário, porque não teve essa premissa, mas é um suporte onde estão registados diferentes momentos do projeto".</p> <p>"... site independente do projeto e não incluído no site da companhia. Esta foi uma opção muito clara, uma forma de o valorizar e de criar um destaque"</p> <p>"Fomos também alimentando todos os canais da companhia (<i>Facebook</i> e do <i>Instagram</i>) com notícias do projeto (este não tem redes sociais próprias).</p>	
--	--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"...comunicamos muito através da correspondência escrita."</p> <p>"estávamos a comunicar com os reclusos por cartas... "</p>	Predomínio da correspondência escrita.
--------------------	----------------------------	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	<p>"Também destaco as entrevistas que a Olga Roriz deu, pois ela sempre falou muito sobre o projeto..."</p> <p>"...reportagens que foram feitas por meios de</p>	<p>A fundadora da companhia de dança/promotora do projeto divulgou-o através de entrevistas;</p> <p>Realização de reportagens que foram transmitidas na TV.</p>
--------------------	-----------------------------	--	---

		comunicação e a ida de canais de televisão ao espaço..."	
--	--	--	--

<b>Estratégias de Comunicação</b>		"Na companhia não temos uma pessoa exclusiva para a área da comunicação, temos sim a produção que assume a comunicação." "Outra estratégia foi ter um coletivo de 7 fotógrafos que acompanharam o projeto de 2019 a 2022, trazendo a possibilidade de termos de uma forma muito regular conteúdos visuais. A informação do site foi sendo alimentado por imagens destes fotógrafos e por conteúdos mais textuais dos reclusos, pois durante a pandemia desenvolvemos um trabalho a que chamamos "cartas de quarentena" que são no fundo correspondências trocadas com os reclusos."	Inexistência de um profissional habilitado em comunicação para o projeto; Informação regular com conteúdos visuais; Criação das "Cartas de quarentena".
-----------------------------------	--	--	---

<b>Relação com os Públicos Alvo</b>		"Temos também de ter em atenção que estamos a trabalhar com um público que não é um público profissional, não é conhecedor daquela área artística e, portanto, é um público que se calhar até nunca teve contato com qualquer expressão artística. " "O trabalho artístico trabalhou a par de um acompanhamento social muitíssimo importante, pois era necessário que os	Especial atenção às particularidades do público alvo; Preocupação em provocar desorganização emocional, mas com o permanente apoio social e artístico; Construção de um espaço de reflexão e de confiança, sem censuras; Acessibilidade de informação permanente.
-------------------------------------	--	---	--

		<p>processos artísticos trouxessem alguma desorganização emocional"</p> <p>"Os reclusos tiveram acesso à comunicação externa do projeto através de todas as reportagens que foram feitas por meios de comunicação e a ida de canais de televisão ao espaço. Foram efetuadas diferentes reportagens e eles tiveram sempre acesso através da televisão."</p> <p>"Foram ainda desenvolvidas semanalmente as designadas “Práticas de Liberdade”, que é um espaço com maior reflexão sobre coisas vividas, um espaço de conversa sobre os assuntos que emergiram no momento, como preocupações. A ideia é construir um espaço aberto à reflexão, sem qualquer tipo de censura a que acompanhou, portanto, as aulas de dança. "</p> <p>"Houve, portanto, esse cuidado de os manter sempre informados, de os tratar como pessoas."</p> <p>"...o valor da confiança para o desenvolvimento do projeto é determinante e é fundamental” ...</p>	
--	--	---	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"...na criação das mensagens chave (do site ou dos <i>posts</i> criados) houve a preocupação de manter</p>	<p>As mensagens chave foram pensadas numa perspetiva de "manter o tom" - linearidade e harmonização; A fundadora da companhia promotora</p>
--------------------------------------	--	---	---

		sempre o tom. Quando a Olga Roriz começou a ensaiar com eles, ela própria começou a escrever um diário de criação."	do projeto encetou a criação de um "Diário de uma Criação".
--	--	---	---

<b>Parcerias</b>		"... tivemos parceiros italianos (O Instituto Gestalt), a tal equipa de fotógrafos .... e depois tivemos também o Teatro Experimental de Cascais" "...Estabelecimento Prisional do Linhó..." "Trabalhar em rede possibilitou-nos desenvolver um trabalho mais completo e integrado. Facilita muito todo o processo."	Parcerias com o Instituto Gestalt, equipa de fotógrafos, Teatro Experimental de Cascais e Estabelecimento Prisional do Linhó; As parcerias permitiram desenvolver um trabalho mais integrado e facilitaram o processo.
------------------	--	--	--

### Orquestra de Cordas da Ajuda

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"A Gulbenkian e os promotores têm uma relação de confiança mútua e não há nenhuma razão para os projetos não procurarem a qualidade e a excelência, porque sendo projetos artísticos, nós dependemos daquilo que são resultados	Existência de uma relação de confiança entre a FCG e os promotores dos projetos; Inexistência de fiscalização ou pressão da parte da entidade financiadora.

		<p>visíveis para o Público, portanto é sempre evidente que os projetos procuram a qualidade, e a Fundação sabe-o. Eu nunca senti que houvesse uma fiscalização da qualidade do projeto. Um projeto desses vai sofrendo ajustes, face ao planeamento inicial, até porque faz grande diferença partir para um projeto artístico com artistas profissionais ou grupo que nós, à partida, não sabemos quem são exatamente as pessoas, isto tem num contexto muito específico"</p> <p>"Nunca houve qualquer pressão da Gulbenkian. "</p>	
--	--	---	--

<b>Mobilização Social</b>		<p>"Parece-me que qualquer projeto no âmbito da prática artística participada, que vise a transformação social pela arte,</p>	<p>Para que a mobilização social, enquanto projeto transformador se operacionalize, é necessário ter uma duração efetiva no tempo.</p>
---------------------------	--	---	--

		<p>obriga a que haja tempo. "</p> <p>"O processo artístico para ser transformador até no Público leva o seu tempo"</p>	
--	--	--	--

<b>Inclusão Social</b>		<p>"Inicialmente eu já tinha esta perspetiva de inclusão social, de que o meu trabalho artístico poderia efetivamente contribuir para a inclusão individual na sociedade, mas aquilo que eu fui percebendo é que não há uma relação direta entre estes conceitos. Eu tenho 2 casos nestes anos todos, 2 pessoas que, por causa do meu trabalho, por causa da minha ação direta transformaram efetivamente o seu percurso de vida, um é um recluso e outro é um jovem numa situação de medida tutelar educativa."</p> <p>"O que eu sei é que, em todos os projetos por onde eu passei, a pegada que fica é tão densa e tão intensa que há efetivamente uma</p>	<p>Inclusão social e inclusão individual não são a mesma coisa;</p> <p>São poucos (apenas 2) os indivíduos que transformaram os seus percursos de vida. Pode-se falar de uma transformação global que existe (uma pegada forte);</p> <p>A Junta de Freguesia da Ajuda tinha o propósito de fomentar este projeto, para tornar inclusivas duas zonas distintas, que não dialogavam entre si e que, pelo meio, tinham um elemento visual austero: o Palácio;</p> <p>Algumas crianças (12) que participaram no projeto e que, de outra forma, não teriam o contacto tão direto e facilitador com a música, foram estudar para o Conservatório.</p> <p>Existência de outras</p>
------------------------	--	---	---

		<p>transformação comum e global."</p> <p>"Sei que a Junta de Freguesia da Ajuda utilizou algumas vezes o projeto como validação da intenção desse tipo de trabalho. O próprio projeto tinha o propósito de juntar duas zonas da Ajuda que à priori não comunicavam entre si. "</p> <p>"O objetivo era quebrar um muro invisível entre a Ajuda de cima de a Ajuda de Baixo e, pelo meio, ainda temos um "mono" visual, que é o Palácio"</p> <p>"....mas quando eu refiro que houve 12 crianças daquele grupo que foram estudar para o Conservatório, penso que algo aconteceu e que isso nunca estaria no horizonte delas, se não tivessem adquirido (elas e as suas famílias) que existem outras possibilidades, que também são para elas, adquirem outros olhares e outras perspetivas."</p> <p>"As coisas mudaram e exemplo disso é que aqueles jovens agora sentem que</p>	<p>possibilidades de vida -</p> <p>perspetivas de novos horizontes;</p> <p>Perceção pelos participantes que existe um outro mundo e vida que também pode ser para eles;</p> <p>Diminuição do número de conflitos entre os participantes do projeto;</p>
--	--	---	---

		<p>existem outras possibilidades para eles. "</p> <p>"Em Portugal, eu penso que a nossa pobreza económica também tem muito a ver com nós não acreditarmos que temos acesso, nós não sabermos que temos acesso a outras oportunidades. "</p> <p>"Também diminuíram drasticamente os episódios de conflitos entre as crianças, claro que não por ação exclusiva da orquestra, como é evidente, mas com a contribuição da orquestra, disso eu tenho a certeza."</p>	
--	--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"As estratégias da Junta de Freguesia passaram muito por difundir o projeto ..."</p> <p>"...no jornal local deles (em formato papel) nas redes sociais e na <i>Newsletter</i>."</p> <p>"...recados escritos e da oralidade. Chegámos, inclusive, a ir a casa das famílias. Tínhamos, e ainda temos, um grupo de <i>WhatsApp</i>, com dezenas de pais e de avós "</p> <p>"...junta de freguesia utiliza muito a</p>	<p>Comunicação genérica para divulgar o projeto;</p> <p>Utilização das redes sociais, do jornal local e de uma <i>Newsletter</i> da Junta de Freguesia para divulgar o projeto pelo público externo.</p> <p>Recados escritos e oralidade e grupo de <i>WhatsApp</i> -público interno;</p> <p>Informação disponibilizada nas paragens de autocarro (local onde as pessoas da freguesia passam muito tempo - é o único meio de transporte disponível na freguesia).</p>
--------------------	----------------------------	---	---

		<p>disponibilização de informação sobre o projeto nas paragens de autocarro, pois na freguesia não há metro, as pessoas deslocam-se de autocarro e passam muito tempo nas paragens"</p> <p>"Ao longo do projeto fomos fazendo várias apresentações públicas essas apresentações estão documentadas. Há também uma documentação dos ensaios, da formação conjunta, e a Junta de Freguesia tem esse espólio, a Junta foi fazendo também pequenos vídeos de divulgação."</p>	<p>Apresentações públicas documentadas;</p> <p>Gravações de ensaios e divulgação de pequenos vídeos (fomentados pela Junta de Freguesia).</p>
--	--	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"...com os participantes e as famílias utilizamos uma comunicação mais direta..."</p> <p>"...para os participantes foi importante estabelecermos uma comunicação muito simples "</p>	Comunicação simples e direta.
--------------------	----------------------------	---	-------------------------------

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	"Há muita ignorância e uma grande comunicação negativa, do que acontece nestes contextos e havendo tantas razões para se comunicar coisas positivas, continuam a publicitar as negativas. Quem decide o que comunicar para o país e para a sociedade, deve também privilegiar conteúdos culturais construtivos. Os jornais e os media interessam-se mais pela catástrofe do que por exemplo, por conteúdos como os da orquestra de cordas."	Existência de uma comunicação social que privilegia o negativo e a catástrofe e não exemplos bons e positivos, como a deste projeto.
--------------------	-----------------------------	---	--

<b>Estratégias de Comunicação</b>		"A Junta de Freguesia tinha o papel de comunicar para fora do projeto e nós comunicávamos para os participantes e para as suas famílias." "Efetivamente, cada território tem a sua forma de comunicar mais eficaz e neste contexto a experiência da junta de freguesia foi essencial. "	Existência de uma estratégia de comunicação repartida: a junta de freguesia comunicava para o público externo e a organização do projeto com o público interno; As estratégias de comunicação utilizadas tiveram subjacente a experiência que a junta de freguesia já tinha, facilitando o processo.
-----------------------------------	--	--	--

<p><b>Relação com os públicos alvo</b></p>		<p>"...", as crianças estão a aprender música pela primeira vez e para dominarem o instrumento precisam de ter contacto com o mesmo de uma forma continuada"</p> <p>"A própria ideia do projeto era colocar em diálogo duas zonas da Ajuda que não comunicavam entre si. O que eu creio que foi mais especial na orquestra de cordas da Ajuda foi o reportório, porque aquilo que nós fizemos foi uma pesquisa de música tradicional dos países ou da cultura de origem dos participantes e dessa recolha etno-musical resultaram parte dos nossos trabalhos."</p> <p>"que passaram a ter e aperceberam-se desta universalidade da música e de como um instrumento, ou melhor, com o mesmo instrumento, ou o mesmo conhecimento, todos se tornam iguais, e para tal não importa se vivem numa vivenda, ou se vivem num bairro, são todos</p>	<p>É necessário dar oportunidade que o público alvo experiencie a expressão artística durante algum tempo, para que as aprendizagens se efetuem;</p> <p>O trabalho com o público alvo passou muito pela escolha de um reportório diversificado, que apelava a diferenças étnicas, apostando na aceitação das especificidades de todos os participantes e, por consequência, do envolvente.</p> <p>O projeto também possibilitou que outras pessoas, que nunca tinham entrado em bairros sociais, alterassem as suas perceções sobre estes locais;</p> <p>Trabalho de demonstração que, através da música, todos somos iguais, independentemente da nossa proveniência;</p> <p>É primordial construir uma relação de confiança com o público alvo, para que o trabalho flua e o projeto se cumpra.</p>
--	--	--	---

		<p>iguais, é um processo democrático."</p> <p>"A outro nível, tenho a certeza que algumas pessoas, durante o projeto, entraram pela primeira vez nos bairros sociais, que julgavam ser muito hostis, e alteraram as suas perceções."</p> <p>"Sim, é muito importante construir uma relação de confiança com os pais/famílias e os próprios participantes. Todos têm de reconhecer que quem está ali a trabalhar com eles são pessoas que lhes são significantes."</p> <p>"O projeto não se cumpre se não existir essa confiança dos participantes. "</p>	
--	--	--	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"As mensagens que difundimos eram as consideradas relevantes na altura. Comunicamos sempre nos momentos de estágio, porque os estágios culminavam sempre com a apresentação de um exercício final e nós queríamos que nesse</p>	<p>As mensagens chave foram construídas de acordo com as necessidades do momento e foram muito centradas na apresentação de trabalhos aos pais /familiares dos participantes.</p>
--------------------------------------	--	--	---

		momento houvesse atenção sobre o projeto. Queríamos que os pais tivessem interesse em ver os filhos a atuar. "	
--	--	--	--

<b>Parcerias</b>		"...recorremos a parceiros locais, como as escolas da freguesia, a Junta de Freguesia e o Conservatório Nacional." "A criação destas parcerias é essencial para a concretização dos projetos. Estes contactos, mais ou menos informais, também servem para abrir portas para outros projetos. "	Recorrem a parceiros locais e ao Conservatório Nacional; As parcerias são essenciais para a concretização do projeto e também geram contactos importantes para futuros trabalhos.
------------------	--	--	---

### **Veleda – Mulheres e Monoparentalidade**

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"A Gulbenkian não nos exige que caminhemos por determinado caminho. Aquando da candidatura é valorizada a dimensão artística,	A FCG dá liberdade de atuação, apenas solicita o currículo dos profissionais e a estrutura do projeto, aquando da candidatura.

		<p>pelo que é benéfico que integremos os currículos dos profissionais que escolhemos trabalhar no projeto.”</p>	
--	--	---	--

<p><b>Mobilização Social</b></p>		<p>"O projeto VELEDA integrou mulheres com muitos contextos e acabou por haver uma grande disparidade de experiências."</p> <p>"Este encontro entre pessoas muito diferentes, com experiências de vida e com situações sociais e económicas muito diferentes potenciou essa situação."</p> <p>"...a frequência dos laboratórios permitiu que as pessoas estivessem em contato com outras pessoas, que têm vivências similares. Essa é umas das motivações, as pessoas sentem-se sozinhas e encontram</p>	<p>O projeto mobilizou pessoas diferentes e com experiências de vida e contextos igualmente díspares. - Situação que potenciou esse impulso social; Encontro de pessoas que saem da solidão e falam a mesma linguagem: consciência de si próprio e do outro.</p>
----------------------------------	--	--	--

		<p>alguém que fala a mesma linguagem. Houve casos de pessoas que estavam muito isoladas e que passaram a participar num conjunto de atividades. O teatro tem inerente um trabalho de corpo que também tem importância a esse nível.</p>	
--	--	---	--

<b>Inclusão Social</b>		<p>"...acaba por acontecer já no decorrer do projeto. Não é propriamente um objetivo, mas depois acaba por acontecer"</p> <p>"Fomo-nos apercebendo que, nos municípios que existe mais envolvimento, há uma continuidade dos projetos e destas práticas, pois há uma procura de financiamentos, de parcerias e obviamente que isto gera novas perspectivas e debates sobre estes temas. "</p> <p>"...fomentado pelos técnicos que participaram, porque alguns participaram até mesmo</p>	<p>Os debates em torno das políticas de inclusão social acabam por acontecer durante o projeto, até pela partilha de experiências com outras entidades promotoras;</p> <p>Existência de efetivas melhorias na vida das pessoas: na habitação municipal e nas candidaturas aos apoios existentes;</p> <p>O projeto potenciou o encontro de pessoas improváveis que, noutros contextos, jamais partilhariam o mesmo espaço e diálogo.</p>
------------------------	--	--	---

		<p>em atividades dos laboratórios que criámos. Estiveram ali, com os participantes, porque é diferente conhecer na proximidade os problemas das pessoas e isso teve depois consequências, quer na habitação municipal, quer inclusive nas candidaturas aos apoios existentes. Diria que é um caminho que se está a fazer, mas em tão pouco tempo tivemos consequências práticas na vida das pessoas"</p> <p>" No projeto tivemos de facto a participação de pessoas muito diferentes, que nunca se encontrariam noutros contextos."</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"...para criar ligação e até para passar informação fizemos convocatórias nas redes sociais"</p> <p>"Ainda numa fase muito inicial fizemos uns <i>flyers</i>, mas foi a única vez que fizemos essa comunicação mais alargada"</p> <p>"No projeto VELEDA</p>	<p>Convocatórias nas redes sociais e <i>flyers</i> - existência de uma comunicação alargada.</p> <p>Inexistência de canais específicos para a divulgação do projeto - utilizam os canais da entidade promotora (que desenvolvem outros projetos)</p>
--------------------	----------------------------	--	--

		<p>decidimos usar os canais já existentes na entidade promotora (Beira Serra). Não criámos canais específicos para o projeto, porque isso depois também acaba por exigir mais tempo. "</p> <p>"...utilizamos o <i>WhatsApp</i> e o <i>Facebook</i>."</p> <p>"...fizemos uns <i>flyers</i>..."</p> <p>"implementámos também o caderno VELEDA..."</p>	<p>Utilização de um grupo do <i>WhatsApp</i> para os participantes e o <i>Facebook</i> - para todos <i>Flyers</i>;</p> <p>Caderno "Veleda" - que transitava por todas as participantes,</p>
--	--	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"...é muito importante termos uma comunicação direcionada para as especificidades do nosso público-alvo, consoante os momentos do projeto."</p> <p>" diário, que ia passando de casa em casa e servia para as pessoas desabafarem e escreverem o que entendessem."</p>	<p>Reconhecimento da importância de uma comunicação específica para o público alvo;</p> <p>Criação de ferramentas para criar envolvimento e sentido de pertença / partilha de experiências.</p>
--------------------	----------------------------	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	<p>"...fomos muito requisitados, os órgãos de comunicação vieram ter connosco, porque o assunto da</p>	<p>O projeto foi muito procurado para efeitos de divulgação;</p>
--------------------	-----------------------------	--	--

		<p>Monoparentalidade desperta interesse. Fomos sondados pelo jornal Público, para se fazer uma reportagem, que acabou por não se concretizar por incompatibilidades de agenda. Mas tivemos divulgação na SIC e nos jornais locais. As autarquias envolveram-se muito neste processo. Todos os jornais das zonas criaram notícias e destaques sobre o projeto."</p>	<p>Divulgação na SIC e nos jornais locais.</p>
--	--	--	--

<p><b>Estratégias de Comunicação</b></p>		<p>"Não existe ninguém particularmente responsável por essa parte. Hoje as ferramentas também ajudam. Por exemplo, agora temos uma das participantes que assumiu a sua administração do grupo."</p> <p>"Fizemos um documentário, cujo objetivo era documentar o processo, mas a certa altura achamos que ele não estava a satisfazer o propósito e então decidimos fazer entrevistas às mulheres que participaram e essas entrevistas são a parte fundamental do documentário"</p>	<p>Inexistência de um profissional habilitado em comunicação para trabalhar este aspeto no projeto;</p> <p>Um participante passou a ser o responsável pela comunicação do projeto;</p> <p>Documentário com entrevistas dirigidas às participantes do projeto.</p>
--	--	--	---

<p><b>Relação com os públicos alvo</b></p>		<p>"Seria impossível desenvolver um programa destes de curta duração, pois para além do trabalho artístico demorar tempo, também é preciso criar uma relação de confiança entre as pessoas, entre as entidades e entre todo o grupo."  "Ao longo do tempo foram criando laços, pois ao princípio os participantes estavam mais retraídos, mas depois de fazerem algum caminho conjunto, a confiança foi surgindo".</p>	<p>É crucial construir uma relação de confiança com o público alvo, que só ocorre se o projeto for de longa duração, caso contrário, não há tempo suficiente para construir laços /vínculos emocionais entre as pessoas.</p>
--	--	--	--

<p><b>Construção de Mensagens chave</b></p>		<p>"Houve uma primeira notícia que fomos nós que enviamos. Quando fizemos a apresentação pública do projeto, só houve um órgão de comunicação social presente e então enviamos um bocadinho quase descritivo de todas as participações e aí foi uma notícia trabalhada por nós. O resto foram entrevistas e o que procurámos sempre foi que as próprias participantes também falassem."</p>	<p>Existência de um planeamento /priorização das mensagens chave veiculadas; Opção por colocar o testemunho das próprias participantes no projeto nas mensagens transmitidas.</p>
---	--	---	---

<b>Parcerias</b>		<p>"...recorremos à parceria com as autarquias. No início reunimos todos os parceiros da área social, como por exemplo as misericórdias, o MDM (Movimento Democrático de Mulheres) e a Universidade da Beira Interior, que fez consultoria científica e também foi a facilitadora nos laboratórios de igualdade de género e que também escreveu sobre o projeto."</p> <p>"Sem o trabalho em rede, o nosso trabalho seria muito mais difícil."</p>	<p>Parceria com as 3 autarquias envolvidas;</p> <p>Reunião inicial com parceiros sociais;</p> <p>Reconhecimento e valorização das parcerias para a concretização do projeto.</p>
------------------	--	---	--

### Meio no Meio

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		<p>"Nesta parte da apreciação e da adequação artísticas não há qualquer indicação da Fundação Calouste Gulbenkian, ou seja, há uma estratégia, há uma lógica e uma série de sustentações que nós</p>	<p>A entidade promotora é livre, todavia aquando da candidatura há um conjunto de premissas necessárias de cumprir;</p> <p>A FCG acompanha e avalia o desenvolvimento dos trabalhos de cada projeto (ao</p>

		<p>temos que garantir quando apresentamos a candidatura e ela é apresentada dessa forma, e é aprovada assim, mas depois em termos práticos e no terreno cada entidade é absolutamente livre de fazer aquilo que bem entender, se bem que a Fundação Calouste Gulbenkian está sempre a acompanhar e a fazer uma avaliação de perto, seja em termos quantitativos, seja qualitativos"</p> <p>"seja ao longo da duração dos projetos, a equipa da PARTIS chama-nos para refletirmos sobre isso, e deram-nos uma formação inicial sobre como desenhar, ou reestruturar o projeto, com indicadores objetivos e o cálculo do impacto. Essa promoção dessa partilha entre projetos é sempre uma constante e depois têm um outro momento que são os dias em que eles chamam "Isto é Partis", em que há também essa partilha de resultados, realização de</p>	<p>nível quantitativo e qualitativo);</p> <p>A FCG estimula a participação das entidades promotoras na reflexão conjunta e promove uma formação inicial para o desenho do projeto e construção de indicadores e cálculo de impacto. A FCG promove os dias "Isto é PARTIS" , com vista à partilha de resultados e realização de workshops. Inexistência de pressão da parte da entidade financiadora.</p>
--	--	--	--

		workshops e de Encontros." "Honra seja feita, pois da parte da Gulbenkian, a avaliação deste tipo de situações, não é deixaram passar aqui mais 1 dia dos 12 meses, isto ou aquilo não foi cumprido, não tem nada a ver com isso, a lógica não é essa e nunca sentimos qualquer pressão para esse tipo de questões formais."	
--	--	---	--

<b>Mobilização Social</b>		"...com o tempo, os próprios participantes começaram a organizar entre eles atividades, potenciou que começassem eles próprios a organizaram eventos nas suas comunidades, a que tivessem o interesse de continuar os estudos, por exemplo " "...temos casos de pessoas que seguiram a estudos de teatro ou de dança a partir da experiência do “ Meio no Meio”, pessoas que se foram conhecendo e	Organização de iniciativas fomentadas entre os participantes - sinónimo de melhoria nas relações intergrupais; Alguns participantes decidiram continuar os estudos, inclusive nas áreas artísticas. Alterações no posicionamento na sociedade e na perspectiva de vida, passando os participantes a considerar que algumas oportunidades e
---------------------------	--	---	--

		<p>que foram ajudando os outros com a sua experiência, portanto há todo um lado de mudança e de transformação social. "...este projeto possibilitou a mobilização de pessoas e a partilha gerou mudanças nas formas de encarar o Mundo e do posicionamento dos participantes face à sociedade e às oportunidades de vida."</p>	<p>experiências também são para eles.</p>
--	--	--	---

<b>Inclusão Social</b>		<p>"Obviamente que ele acontece pois foi sempre uma preocupação ao longo do tempo e eu acho que isso vai acontecendo naturalmente e há casos muito concretos e exemplos de coisas que foram acontecendo ao longo do projeto indicadores de inclusão e de mobilização porque conseguimos efetivamente colocar senhoras de 70 anos a trabalhar com jovens de 18 anos e promover também</p>	<p>Existência de um processo natural de inclusão, atendendo que se trabalham por pessoas de diferentes gerações e contextos, com primazia pelo respeito e tolerância entre todos; A inclusão surge de uma forma espontânea e com respeito pela diversidade e heterogeneidade; Partilha de experiências e de diálogos entre pessoas que, de uma forma natural, não se encontrariam.</p>
------------------------	--	--	--

		<p>este lado da partilha, do respeito mútuo e da tolerância. "</p> <p>"E nunca foi uma coisa forçada, ou seja, foi algo que foi acontecendo naturalmente e com respeito pela diferença... creio que beneficia o facto de darmos espaço para que as pessoas pudessem manifestar-se"</p> <p>".... e neste contexto todos eles viajavam por todos os territórios, ou seja, também se potenciava esta partilha de realidade, para saírem do seu espaço, da sua zona de conforto ou de conhecimento. Também foi para lhes mostrar que há outros espaços que também são para eles, porque muitas vezes estas pessoas sentem que estão reservados ali aos bairros. Desmistificar que eventualmente entrar no Teatro são Luiz nunca seria para eles."</p> <p>"Estas iniciativas também ajudam a mobilizar determinadas pessoas que, se calhar, nunca se juntariam ou nunca teriam nada a dizer uns aos outros. "</p>	
--	--	--	--

<p><b>Comunicação</b></p>	<p><b>Comunicação Externa</b></p>	<p>"Na fase inicial do projeto, aquando da criação da equipa dos participantes há um trabalho de divulgação em parceria com as autarquias, pois eles conhecem as comunidades melhor do que ninguém, conseguem compreender e mobilizar as pessoas, a sua participação..."</p> <p>"...a ideia da criação de um microsite, a própria utilização de materiais da Gulbenkian, que surgiu depois do processo de pandemia, com a recolha de um conjunto de materiais. É importante estes projetos terem um trabalho de recolha documental ao longo do processo o mais rico possível..."</p> <p>"Por exemplo, se estivermos a falar de jovens, facilmente pegamos no telefone, mas se calhar ainda mais fácil enviamos mensagem via <i>WhatsApp</i>. As redes sociais são uma forma muito fácil de se comunicar com eles. Com os mais velhos tínhamos claramente de utilizar o telefone, ou combinar encontros oralmente. Muitas vezes o contacto com esta</p>	<p>Trabalho inicial com as autarquias de divulgação do projeto.</p> <p>Criação de um microsite específico para o projeto; jovens: telefone; grupo <i>WhatsApp</i>; redes sociais; Público alvo mais velho: encontros presenciais; telefone;</p> <p>Criação da figura do mediador - que também era um participante;</p> <p>Criação de um documentário.</p>
---------------------------	-----------------------------------	--	---

	<p>faixa etária tem de ser muito mais pessoal. Têm de ter um acompanhamento diferente"</p> <p>"Tínhamos ainda uma outra figura no projeto, que era a figura do mediador, ou seja, cada território tinha um mediador que também era participante"</p> <p>"Os mecanismos de divulgação do projeto são praticamente inexistentes. Nós temos a capacidade de ter conteúdos ao nível do website e depois em termos de redes que é uma coisa básica atualmente. "</p> <p>"...não faz sentido é também por isso que nós no final quando criámos um ensaio visual com os participantes, com a fotógrafa Vera Marmelo entendemos que não bastava ter uma representação visual, era preciso ter uma micronarrativa que fosse atrás dela."</p> <p>"...o documentário realizado pela Maria Remédio, que era algo que estava definido desde o início do projeto como forma de o acompanhar e o concretizar"</p>	
--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"Nós focamos a nossa estratégia de comunicação nos participantes, no sentido em que eles percebessem que as micronarrativas"</p> <p>"Assim e em resumo, diria que a estratégia de comunicação foi dividida entre, por um lado, acompanhar criando conteúdos que acompanhasse o projeto e, na parte final, criar conteúdo mais uma vez mais focado na componente audiovisual que o contextualizasse."</p> <p>"...pois há todo um contexto e isso significa mostrar materiais, dar conta que o processo tem a ver com aquilo que os participantes fazem, dar-lhe voz e não inventarmos nós para eles, para eles próprios encontrarem os seus passos neste processo comunicativo."</p>	<p>Construção de micronarrativas com os participantes;</p> <p>Criação de conteúdos nas diversas fases do projeto;</p> <p>Criação de conteúdos audiovisuais;</p> <p>Permitir que os participantes encontrem os seus passos e a sua voz no processo comunicativo.</p>
--------------------	----------------------------	--	---

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	<p>"Nós somos daqueles que gostamos de cumprir os contratos que assinamos e, portanto, gostamos de fazer, agora se estivemos preocupados em não deixar passar os 12</p>	<p>Existência de um sentido crítico sobre os conteúdos que são, ou não, relevantes, para serem veiculados pelos media.</p>
--------------------	-----------------------------	---	--

		<p>meses sem fazer X notas, isso honestamente não, por uma razão simples, porque na verdade as notas têm de ter algum tipo de relevo e de interesse e timing ou se é só para cumprir calendário não faz sentido. Até pode, inclusive, queimar a relação com os meios e se há coisa que os jornalistas sabem, que os jornalistas cheiram à distância, é se existe relevância alguma na informação e o que nós não fizemos foi inventar uma nota..."</p>	
--	--	--	--

<b>Estratégias de Comunicação</b>		<p>"Há 2 camadas de comunicação que eu acho que é importante olhar de forma separada: uma coisa é a comunicação da Iniciativa PARTIS em si e essa é uma comunicação totalmente trabalhada pela própria a Gulbenkian e outra coisa a comunicação de cada um dos projetos e aí cada um tem a própria linha de comunicação"</p> <p>"Há momentos em que elas se cruzam, que são por exemplo no caso dos Dias Abertos, em que a Gulbenkian promove essa dimensão e depois no final</p>	<p>Criação de uma linha própria de comunicação - da responsabilidade do promotor do projeto - , a par da comunicação realizada pela FCG;</p> <p>A estratégia teve 2 fases: a fase de desenvolvimento de projeto e uma fase de criação e apresentação artística, que é a parte final;</p> <p>A estratégia de comunicação esteve centrada em acompanhar a fase da dinâmica e participação do projeto (o "durante") e não pelo espetáculo ou resultado final;</p>
-----------------------------------	--	---	--

	<p>dos projetos existe a publicação de materiais, que resultam de forma conjunta. Na verdade, são duas coisas diferentes, uma coisa é a Gulbenkian comunicar o projeto, de acordo com o que são as suas premissas, a sua lógica, os seus valores, mesmo que servindo-se do exemplo de alguns projetos, outra coisa é a nossa linha de comunicação, que tem que sinalizar que estamos integrados na PARTIS, mas não está permanentemente a comunicar os valores, a comunicar o conteúdo do próprio projeto, portanto a primeira parte, aquela que diz respeito ao programa PARTIS é totalmente autónoma e a operacionalização é da Gulbenkian, por razões óbvias, da mesma forma, a segunda é totalmente da nossa responsabilidade. "</p> <p>"Há 2 grandes dimensões que gostava de sublinhar, uma delas tem a ver com a operacionalização, que tem 2 grandes fases, aquilo que é uma fase de desenvolvimento de projeto propriamente dito e depois uma fase de criação e</p>	<p>Realização de ações de formação durante o projeto; Necessidade de readaptar a estratégia durante o processo e sobretudo durante a pandemia; Reconhecimento que é primordial adaptar as estratégias aos públicos; Implementação de um trabalho de mediação aplicado à comunicação (por exemplo, realização de sessões de esclarecimento associadas à divulgação).</p>
--	--	---

	<p>apresentação artística que é a parte final."</p> <p>" Não quer dizer que o culminar seja desprotegido, não é essa a questão, mas aquilo que mobiliza, quer os participantes, quer a equipa, quer os mediadores, quer formadores, quer artistas, é todo o projeto, durante o tempo em que decorre e depois logo se vê como é que ele se concretiza no final, o que significa que a nossa estratégia de comunicação sempre foi também de acompanhar esta dinâmica"</p> <p>"A nossa comunicação esteve muito centrada nas ações de formação, o que é que eram os momentos de encontro, de partilha, portanto muito mais ligado à lógica processual do próprio projeto e só muito mais tarde é que nos preocupamos com a questão do resultado artístico."</p> <p>"Tivemos de adaptar os conteúdos ao longo do tempo, sobretudo com a pandemia, tivemos de criar conteúdo audiovisual muito diferenciado daquilo que seria normal tipicamente e acompanhamos o</p>	
--	--	--

	<p>próprio projeto nesse sentido. O projeto teve assim que evoluir para formas de participação, de envolvimento dos participantes, porque nós percebemos que a comunicação tinha de acompanhar essa dinâmica e não tentar trabalhar contra ela ou à volta dela essa é uma grande dimensão" "É importante adaptar as estratégias aos públicos" "É importante complementar estratégias de acordo com os momentos do projeto. Nós próprios ainda não conseguimos aplicar uma estratégia de comunicação de uma forma global, mas fazemos um trabalho de mediação aplicado à comunicação, esta ideia de sessões de esclarecimento e outras coisas que nós fazemos noutros contextos tem a ver com olhar para o trabalho de comunicação fora daquilo que são as estratégias tradicionais, mais associadas à divulgação, e introduzir mecanismos de mediação dentro da área de comunicação. "</p>	
--	--	--

<p><b>Relação com os públicos alvo</b></p>		<p>"Além dos momentos formativos tínhamos também outros momentos muito importantes, a que chamamos “encontros de partilha” que eram momentos em que estávamos todos juntos..."</p> <p>"Fazíamos reflexão também sobre o projeto, até sobre questões éticas e de organização, portanto foi sempre um trabalho muito conjunto e horizontal. Os trabalhos participativos e artísticos só fazem sentido esse existindo de facto esse tempo a trabalhar com as pessoas e a própria comunidade artística na verdade já se convenceu disso"</p> <p>"...o valor da confiança para o desenvolvimento do projeto é determinante e é fundamental. Para se verem resultados é preciso ganhar confiança com as pessoas, criar relações e construir também este sentido de grupo e de trabalho comunitário".</p>	<p>Relação de grande proximidade e de permanente partilha e envolvimento com os públicos alvo;</p> <p>Realização de reflexões conjuntas - próprias do trabalho artístico participativo.</p>
--	--	--	---

<p><b>Construção de Mensagens chave</b></p>		<p>"Houve muitos conteúdos que foram construídos e foram sendo partilhados e libertados e a partir daí esse envolvimento é algo que vai sendo consistente ao longo do tempo, têm de ser as próprias pessoas a repartilhá-los ao longo do</p>	<p>Criação de mensagens consistentes, que são partilhadas pelas pessoas (participantes e interessados no projeto)</p> <p>As mensagens chave sobre a participação são previamente pensadas, todavia, as restantes (designadamente, as finais) não</p>
---	--	--	--

		<p>tempo. "</p> <p>" Um aspeto são as mensagens chave sobre o projeto, sobre a ideia de participação, a interação territorial, essas na verdade são fáceis e são definidas, mas a partir daí tudo o que são na verdade as mensagens relevantes do projeto e que são aquelas para serem visíveis no final, não são passíveis de ser planificadas, acontecem ao longo do tempo neste contexto."</p> <p>" É a partir do “sentir o pulso”, que se pode dizer então a mensagem chave X faz sentido.”</p> <p>"...e nós sabemos quais são as mensagens que queremos passar, mas depois a sua forma de passar, o momento no tempo esse aspeto é muito flexível. "</p> <p>"É um ato de criação que foi construído para os participantes e, portanto, não nos interessa “bater muito numa determinada tecla”, porque momentos depois o espetáculo pode não estar consistente. Ou seja, sabemos que existe um nível de imprevisibilidade que advém destes projetos e a nossa</p>	<p>podem ser planificadas;</p> <p>As mensagens vão sendo construídas "caso a caso" - flexíveis de acordo com o contexto;</p> <p>Noção da imprevisibilidade;</p> <p>Tónica na coerência.</p>
--	--	---	---

		preocupação é sermos coerentes."	
--	--	-------------------------------------	--

<b>Parcerias</b>		" Os parceiros foram sempre muito diversificados, mas muito assentes nos parceiros da área social, como a Santa Casa da Misericórdia e outras associações ou cooperativas como no caso da Rumo, cooperativa de solidariedade social e a arteemrede. As autarquias foram essenciais na fase inicial e de diagnóstico". "Trabalhar em rede é essencial para que o projeto se concretize."	Parceiros diversos: assentes em instituições da área social e nas autarquias; O trabalho desenvolvido com parcerias é essencial para a concretização do projeto.
------------------	--	--	---

### Como Desenhar uma Cidade

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade dos promotores dos projetos. A responsabilidade artística deste projeto é da Terra Amarela e uma das	A FCG dá liberdade artística às entidades promotoras; Transição da primazia dos projetos: inicialmente privilegiavam a componente social,

		<p>características do programa PARTIS é que ele desde a primeira edição, até às edições de hoje, foi feito um investimento muito grande na questão da qualidade artística dos projetos. "</p> <p>"Eu lembro-me que a primeira edição estava muito ligada a uma lógica social e menos a uma lógica artística e aquilo que tem vindo a acontecer é o inverso. E isto também tem vindo a acontecer porque a definição das próprias linguagens artísticas tem vindo a ser alterada."</p> <p>"...quando nós fazemos o pitch, portanto, na segunda fase ainda da avaliação da Gulbenkian, uma das questões que nos foi colocada foi a possibilidade de esta ser uma fragilidade do projeto, esta ambição da heterogeneidade do grupo, aquilo que nos questionavam era qual é o grupo e a temática social e aquilo que nós argumentávamos, e que era o handicap social que nós identificávamos, era termos uma freguesia muito plural na sua realidade socioeconómica e que dialogavam entre si"</p>	<p>atualmente valorizam mais o aspeto artístico (fruto das alterações das linguagens artísticas).</p>
--	--	---	---

<b>Mobilização Social</b>		<p>"A mobilização é pensada de uma forma plural, ou seja, quando nós queremos mobilizar enquanto comunidade, atendendo à diversidade</p>	<p>A mobilização está pensada numa ótica plural, com a aceitação das diferenças e da diversidade inerente à comunidade;</p>
---------------------------	--	--	---

		<p>dessa comunidade, efetivas essa ideia de inclusão que para mim, e para a Terra amarela, a inclusão não é a ou não tem a conotação que a palavra tem mais regularmente, no sentido paternalista, mas sim de uma troca de experiências permanentes de incluir e de ser incluído, porque estou permanentemente a passar a minha experiência e a receber a experiência dos outros."</p>	<p>Sinergias de trocas de experiências mobilizadoras.</p>
--	--	--	---

<p><b>Inclusão Social</b></p>		<p>"..., mas este conceito de inclusão tem de ser desconstruído, isto porque a inclusão social não é só dos menos privilegiados para a dita normalidade standard, ela também existe no acesso a determinadas coisas, existem pessoas que têm acesso a muitas coisas e que necessitam de ser incluídas. "</p> <p>"O grupo de "Como Desenhar uma Cidade" não foi incluído,</p>	<p>Desmistificar o conceito de inclusão: não existe apenas no acesso aos menos privilegiados, o conceito também deve ser refletido no aspeto inverso, ou seja, há pessoas que têm acesso a muitas coisas e que, mesmo assim, necessitam ser incluídas; Ideia de inclusão centrada no exercício de troca de experiências reais , por grupos distintos e com identidades</p>
-------------------------------	--	--	--

	<p>também incluiu toda a gente que lá chegou e portanto esta ideia de inclusão, de exercício de troca de experiências efetivas quando essas experiências são trocadas por grupos diversos, com entidades muito diversas e identidades muito distintas que têm oportunidade de viver de forma plena aquilo que é o seu pensamento ou a sua própria identidade junto de um grupo, mas que também recebe as identidades e os pensamentos que estão fazem parte desse coletivo. Eu acredito na construção de um lugar muito mais plural, não focado num grupo tipificado, aí tenho algumas dúvidas, e é claro que nós podemos identificar casos pontuais que vão acontecendo, mas na verdade esses projetos só por si não geram, de forma plena a inclusão se na verdade não dialogarem com o exógeno, com o que está fora, com aquilo que não faz parte do ADN." "...e eu acho que o desafio dos territórios é que se potenciam todos estes lugares, como é que se potencia todo este movimento cultural e como é que se entre se cruza isto, porque é aí que as</p>	<p>diversas, que integram o coletivo;</p> <p>Conceito de inclusão centrada na pluralidade e não na tipificação - devem estar em diálogo com o exterior, com a realidade que está fora da sua génese;</p> <p>O desafio da inclusão é perceber como é que se trabalham todas as dimensões existentes num território, como é que as realidades se interligam, sem formar grupos ou alimentar apenas uma das partes;</p> <p>Deve trabalhar-se o conceito de acessibilidade (e não apenas ao nível geográfico, mas mental e social);</p> <p>Para trabalharem o conceito de inclusão social criaram um "Manifesto" com medidas que devem ser implementadas ao nível da acessibilidade cultural.</p>
--	---	---

	<p>             pessoas tomam conhecimento das realidades umas das outras, porque se alimentarmos só um dos lados, ou se constantemente setorizarmos estas coisas todas, elas vivem quase em bolha e aí nós estamos a construir um tecido social, estamos a formatar ou construir gavetas onde as pessoas ficam encaixadas e pronto eu acho que aí a cidade torna-se mais pobre"           </p> <p>             "Nós começámos, num primeiro momento, por tentar perceber o que é isso do acesso e a primeira ideia que estava muito presente era que onde se falava de acesso remete sempre para a ideia das rampas, o acesso estava sempre relacionado com os obstáculos físicos e de repente começámos a perceber que também existem barreiras mentais e sociais. "           </p> <p>             "...nós transpusemos estas realidades detetadas para o resto da comunidade ao criarmos um Manifesto, com 10 pontos que nós gostaríamos de ver concretizados para combater a questão do acesso cultural, das barreiras ao acesso cultural."           </p>	
--	---	--

Comunicação	Comunicação Externa	<p>"...Num primeiro momento a comunicação foi dirigida para criar este <i>open call</i>, estas assembleias comunitárias "</p> <p>"uma das preocupações que tínhamos é que ele estivesse muito presente naquilo que eram as pessoas que seguem de certa maneira o nosso trabalho e elas estão maioritariamente nas nossas redes sociais e, portanto, semanalmente nós íamos comunicando os ateliers que íamos fazendo."</p> <p>"grupo do <i>WhatsApp</i> que era o grupo que agilizava a comunicação com os participantes e um outro grupo de <i>WhatsApp</i> que era o grupo da equipa do projeto, onde nós íamos monitorizando o trabalho que íamos fazendo, agendando reuniões e definir trabalho."</p> <p>"redes sociais da Terra Amarela."</p> <p>"...elaborado um livro chamado “Como Desenhar uma Cidade” e um <i>ebook</i> fotográfico que tem lá dentro as fotografias desde o início do projeto, até ao espetáculo final"</p>	<p>Inicialmente comunicaram o projeto em assembleias comunitárias;</p> <p>Posteriormente divulgaram os ateliers realizados semanalmente nas redes sociais;</p> <p>Grupos de <i>WhatsApp</i>;</p> <p>Redes sociais da entidade promotora (<i>Instagram</i> e <i>Facebook</i>);</p> <p>Site da entidade promotora;</p> <p>Realização de um livro e de um <i>ebook</i> com fotografias dos vários momentos do projeto;</p> <p>Realização de um documentário.</p>
-------------	---------------------	--	---

		<p>"Foi feito também um documentário que acompanhou todo o projeto "</p> <p>"No domínio do digital nós temos <i>Instagram, Facebook</i> e o site da Terra amarela que tem uma página específica do projeto que faz os <i>links</i> para as páginas da Gulbenkian ..."</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"Para o público-alvo direto utilizamos muito o <i>WhatsApp</i>. Combinamos por ali as atividades (que eram semanais), servia para dar os "Bons Dias" uns aos outros, ou seja, era um meio para sabermos se todos estavam bem".</p>	<p>A comunicação com os participantes servia para combinar as atividades e saberem se estavam bem.</p>
--------------------	----------------------------	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	<p>"...e depois sofremos com a questão da pandemia, que coincidiu exatamente com o meio do projeto, quando nós tínhamos planeado no plano de comunicação começar a comunicar com os meios, com a televisão, com os jornais, vem a pandemia."</p> <p>"Nós, quando vamos a outros programas/ iniciativas propomos a visualizações do documentário, fizemos isso já</p>	<p>Preocupação em divulgar o projeto quando a entidade promotora se desloca a programas ou a iniciativas (normalmente exibem o documentário realizado).</p>
--------------------	-----------------------------	--	---

		em Águeda e em mais 2 sítios que não me lembro e agora estamos a negociar com a RTP, para ela passar os nossos registos."	
--	--	---	--

<b>Estratégias de Comunicação</b>		<p>"No caso do "Como Desenhar uma Cidade" nós tínhamos um designer gráfico desde o início (o Lucas Pena), que trabalhou a imagem do projeto a criou logotipos e os cartazes de divulgação das iniciativas"</p> <p>"Tudo arrancou um bocadinho do desenho que o Lucas traçou para o projeto, ele acompanhou-nos na verdade durante os 2 anos porque ele ia produzindo os conteúdos visuais conforme íamos passando pelas etapas do projeto, mas depois a comunicação mais diária era muito feita por nós. Somos uma estrutura pequena e todos nós temos obrigatoriamente de fazer tudo."</p>	Existência de um designer gráfico que trabalhou a imagem do projeto, os logotipos e os cartazes; A comunicação diária foi dinamizada pelos próprios monitores e intervenientes diretos do projeto.
-----------------------------------	--	---	--

<b>Relação com os públicos alvo</b>		"...e este caminho que se fez, que foi também um caminho de acompanhamento do crescimento das pessoas enquanto indivíduos e isso	Trabalho conjunto de crescimento e autoconhecimento das pessoas, de acordo com as vivências que vão tendo;
-------------------------------------	--	--	--

		<p>colabora para aprofundar pensamentos, porque as pessoas vão tendo vivências..."</p> <p>"...é importante que este tempo que estamos juntos, sejam tempos de enraizar verdadeiramente tudo aquilo que é o conceito do trabalho, e isso só pode acontecer quando as pessoas também vão passando por experiências fora do projeto, vivendo a sua vida, para ir encontrando eco daquilo que se fala dentro do projeto e daquilo que depois é o cotidiano."</p> <p>"...para se fazer um caminho de acompanhamento do crescimento das pessoas é necessário gerar confiança, que cresce com o tempo."</p>	<p>Construção de um conceito de trabalho paralelo ao projeto e ao contexto de vida dos participantes;</p> <p>Construção de um sentimento de confiança que se solidifica com o tempo.</p>
--	--	--	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"As mensagens chave foram sendo trabalhadas pelo designer gráfico. Nós arrancamos com um planejamento e como tínhamos um calendário muito bem definido, o Lucas produziu logo e nós tínhamos datas muito assertivas. No primeiro ano, não divergimos nada do que estava</p>	<p>As mensagens chave foram produzidas e trabalhadas pelo designer gráfico; Inicialmente as mensagens chave estavam planejadas, mas com o tempo foram-se adaptando ao momento e às dinâmicas existentes.</p>
--------------------------------------	--	--	--

		na candidatura, mas a comunicação que nós fazíamos semanalmente nas redes sociais era feita por mim na verdade, e era feita de acordo com a dinâmica do que tivesse acontecido."	
--	--	--	--

<b>Parcerias</b>		"...Junta de Freguesia do Lumiar, a Acesso Cultura e a <i>Braga Media Arts</i> ". "Os nossos parceiros deram-nos não só os “braços de trabalho e cabeças pensantes”, como também dinheiro que às vezes é preciso para que as coisas aconteçam."	Junta de Freguesia do Lumiar, Acesso Cultura e a <i>Braga Media Arts</i> ; Os parceiros colaboraram financeiramente e ao nível da cedência de recursos humanos e de ideais para o projeto.
------------------	--	--	---

### Filarmónica Enarmonia

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		"...mas seria importante que a própria Gulbenkian tivesse em consideração a divulgação dos projetos." "Eles conseguiram fazer de uma forma mais ativa e utilizando os meios de	Consideram que a FCG poderia desenvolver mais trabalho ao nível da divulgação dos projetos, atendendo ao potencial da entidade e aos meios que possuem; A FCG poderia trabalhar a dimensão estratégica da comunicação, atendendo que as entidades promotoras têm

		<p>comunicação social. Acho que era possível existir um canal, até ter uma página própria do Facebook, e irem colocando os vídeos e, portanto, o projeto ativo".</p> <p>"A Gulbenkian tem um grande peso institucional no nosso país e o conhecimento que tem agregado possibilita-lhe, trabalhar mais na área da comunicação".</p> <p>"Os promotores dos projetos não conseguem dar a atenção devida a este aspeto, porque há outras prioridades"</p>	<p>que se focar noutros aspetos relativos, por exemplo, à implementação do próprio projeto nos territórios.</p>
--	--	--	---

<b>Mobilização Social</b>		<p>"No fundo, o ponto de partida é igual para todos, que é aprender um instrumento musical e tocar numa filarmónica e, portanto, independentemente da condição visual, estando subjacente a oportunidade de tocarem e aprenderem</p>	<p>A mobilização social acontece neste projeto quando as mesmas competências são trabalhadas por toda a sociedade, isto é, por pessoas com e sem deficiência visual.</p>
---------------------------	--	--	--

		em conjunto. E esse desenvolvimento de competências partilhadas por normovisuais e por pessoas com deficiência visual também é mobilização ..."	
--	--	---	--

<b>Inclusão Social</b>		<p>"Mas este projeto contribuiu com certeza para diminuir a exclusão e para aumentar a inclusão, a partir do momento em que possibilita que pessoas que têm uma limitação visual, possam fazer aquilo que outras que não tem esta limitação fazem. Por outro lado, no projeto estão no mesmo contexto pessoas que vêm e pessoas que não veem a fazerem as mesmas coisas e a terem as mesmas oportunidades, como no caso o acesso a música mais formal."</p> <p>"Considero que o projeto Filarmónica enarmonia contribui para a inclusão social, não só pela possibilidade que é dada de poderem aprender nas mesmas circunstâncias do que as pessoas normovisuais, mas</p>	<p>A inclusão social acontece quando as pessoas com deficiência visual experienciam o mesmo que as outras pessoas, não constituem dois grupos autónomos e distintos, mas um único grupo; A inclusão também pode ser aferida nos momentos de concerto com a comunidade.</p>
------------------------	--	--	--

		<p>depois também pelo facto de poderem devolver aquilo que aprenderam junto da comunidade, pois nós tivemos vários momentos de concertos."</p> <p>"Sim, apesar de não ter sido pensado como objetivo direto, acabou por ocorrer".</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação Externa</b>	<p>"Sim, no início fomos às escolas fazer uma aula aberta, para eles poderem experimentar e para explicar o projeto, enviamos informação para os pais, para os convidarmos a irem aos sábados ver os ensaios, também para poderem participar e os envolver."</p> <p>"...utilizamos o <i>WhatsApp</i> e temos também o <i>Facebook</i> da Associação e o canal de <i>youtube</i> da Associação Bengala Mágica".</p>	<p>Preocupação em realizar aulas abertas nas escolas para explicar o projeto e convidar a conhecer o mesmo de uma forma mais profunda; <i>WhatsApp</i>; <i>Facebook</i> e canal de <i>youtube</i> da entidade promotora.</p>
--------------------	----------------------------	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"Para o nosso público-alvo utilizamos a comunicação oral ..."</p> <p>"Temos um grupo no <i>WhatsApp</i> que é muito</p>	<p>Recurso à comunicação oral;</p> <p>Grupo de <i>whatsapp</i> ativo e realização regular de reuniões.</p>
--------------------	----------------------------	--	--

		<p>ativo"</p> <p>"Normalmente, no final de cada período, fazíamos reuniões em que juntamos todos os elementos da equipa social e todos os elementos da equipa artística e todos os participantes do projeto para falarmos."</p>	
--	--	---	--

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	<p>"Sim, demos uma entrevista ao jornal "Freguês", da Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica e também divulgamos o projeto em pelo menos 2 programas de rádio, em que eu também fui falar do projeto."</p>	<p>Entrevista ao jornal da freguesia de São Domingos de Benfica; Divulgação do projeto em 2 programas de rádio.</p>
--------------------	-----------------------------	---	---

<b>Estratégias de Comunicação</b>		<p>"Não existe ninguém particularmente responsável por essa parte. É tudo muito amador, o grupo é constituído por voluntários e as coisas a esse nível vão acontecendo..."</p> <p>"Não existe propriamente uma estratégia muito pensada. O que acontece,</p>	<p>Inexistência de um profissional específico para a área da comunicação; Não existe uma estratégia prévia, as coisas foram acontecendo de uma forma natural;</p> <p>Realização de alguns momentos de partilha e de exibição /divulgação, que</p>
-----------------------------------	--	--	---

		<p>em termos de comunicação, é que eu e outro elemento da direção normalmente fazemos algumas ações de comunicação,"</p> <p>"...nós fomos fazendo vários momentos de partilha e de exibição."</p> <p>" Na quinta da alfarrobeira, ao ar livre, fizemos um concerto que agregou muitas pessoas. "</p>	<p>permitiram agregar pessoas.</p>
--	--	--	------------------------------------

<p><b>Relação com os públicos alvo</b></p>		<p>"O tempo passa muito rapidamente porque no primeiro ano, digamos assim, do projeto é tempo de consolidação, ou seja, é um ano em que apostamos na divulgação, em que dinamizamos as aulas abertas, convidando as pessoas, crianças e jovens para poderem ir experimentar, depois eles próprios muitas vezes começavam por experimentar um instrumento, mas depois ao final de duas ou três vezes já não era bem aquele instrumento e queriam mudar de instrumento... ou seja é uma fase ainda de muito ajuste. Depois ainda temos o período das férias, pois nós</p>	<p>A relação estabelecida com os públicos alvo está dependente com os momentos do projeto e está dependente também das especificidades dos participantes, das suas rotinas familiares e contextos;</p> <p>A confiança foi construindo-se ao longo do tempo e colabora para o compromisso e para a proximidade.</p>
--	--	---	--

		<p>acompanhamos o ano letivo, na medida em que estas crianças estão nas escolas, os pais também têm a vida organizada dessa forma de o processo fica facilitado assim. Depois, devido às especificidades das crianças /jovens nós estamos a contar com os pais, ou familiares, para levarem os filhos, para poderem participar no projeto, portanto não é algo que eles possam fazer sozinhos, sem o acompanhamento de um adulto. Mesmo os que são mais autónomos precisam sempre de alguém que vá com eles, portanto estamos sempre dependentes de uma terceira pessoa"</p> <p>"muitas vezes durante os ensaios, os alunos iam para o exterior tocar e as pessoas iam passando, ouviam e ficavam por ali, umas vezes apercebiam-se da sua realidade, outras vezes não. Também é curioso relatar que, frequentemente, o público só percebia a deficiência quando, após os concertos ou os ensaios, os alunos se levantavam das cadeiras e necessitavam de alguma orientação ou apoio para se</p>	
--	--	--	--

		<p>deslocarem, antes disso não havia sinais da deficiência..."</p> <p>"...essa relação de confiança foi-se construindo com o tempo. A confiança é o mais importante para o compromisso, porque o motivo de por vezes os projetos não darem certo, é quando não há compromisso"</p> <p>"É fundamental essa relação de confiança de proximidade, pois são criadas ligações e as famílias sentem muito apoio."</p>	
--	--	---	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"Houve uma primeira notícia que fomos nós que enviamos. Quando fizemos a apresentação pública do projeto, só houve um órgão de comunicação social presente e então enviamos um bocadinho quase descritivo de todas as participações e aí foi uma notícia trabalhada por nós. O resto foram entrevistas e o que procurámos sempre foi que as próprias participantes também falassem."</p> <p>"As mensagens que tentamos transmitir não são estudadas, são transmitidas com naturalidade no decorrer do projeto"</p>	<p>As mensagens chave são construídas pela entidade promotora e estão em consonância com o contexto e momento do projeto. Não são estudadas ou planificadas previamente.</p>
--------------------------------------	--	---	--

<p><b>Parcerias</b></p>		<p>"temos a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, que nos cedeu as instalações para os nossos encontros. A Associação Dona Ajuda, que está sediada no Rato, também foi um parceiro importante..."</p> <p>"consequimos formalizar com o Centro de Reabilitação Nossa Senhora dos Anjos, que é um centro na área da deficiência visual..."</p> <p>"Teria sido positivo se tivéssemos conseguido celebrar protocolos ao nível dos transportes, mas tal não foi possível, o que muitas vezes inviabiliza as nossas deslocações."</p> <p>"Este trabalho em rede foi determinante para termos um espaço de aulas /ensaios e também ao nível da aquisição dos instrumentos musicais."</p>	<p>Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica e Associação Dona Ajuda. Os parceiros cederam-nos as instalações;</p> <p>Teria sido importante celebrar um protocolo com empresas de transportes, o que não ocorreu;</p> <p>Estes parceiros foram vitais para a concretização do projeto (cedência de espaço para os ensaios e ao nível da aquisição de instrumentos musicais.</p>
-------------------------	--	---	---

## Diários de Um Interior

Categoria de Análise	Subcategoria de Análise	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
<b>Relação da Gulbenkian com as entidades promotoras</b>		<p>"A própria Gulbenkian contempla uma valorização, que é feita à partida, ou seja, a proposta artística é realizada antes e validada em sede de concurso. Temos de apresentar um <i>pitch</i> e o currículo da equipa artística e depois há uma liberdade artística para a criação do projeto."</p> <p>"O projeto esteve presente na iniciativa da Gulbenkian "Isto é PARTIS", onde foram exibidos alguns documentários, seguidos de debate sobre este trabalho ao nível da interioridade."</p>	<p>A FCG avalia a proposta artística em sede de candidatura (apresentação de um <i>pitch</i> e do currículo dos profissionais envolvidos). Depois existe liberdade artística;</p> <p>A FCG disponibiliza o seu espaço e convida as entidades a estarem presentes na iniciativa "Isto é PARTIS".</p>

<b>Mobilização Social</b>		<p>"Neste caso há e houve um contributo a este nível ao promover a participação das próprias famílias no projeto, ou seja, há uma experiência do</p>	<p>Promoção da participação das famílias no projeto - inicialmente são partilhas pessoais, que se tornam coletivas - existe uma validação extrínseca da sua</p>
---------------------------	--	--	---

		<p>ponto de vista mais pessoal que depois, através da soma das experiências pessoais, se torna coletiva e aí tornou-se uma experiência espetacular, pois as pessoas ao perceberem que a recolha das memórias ia constituir um acervo, sentiram uma validação extrínseca daquilo que é seu, através do processo e da dimensão artísticas e isto é muito forte..."</p>	<p>realidade e história pessoal.</p>
--	--	--	--------------------------------------

<p><b>Inclusão Social</b></p>		<p>"O que me parece aqui interessante discutir é que, e aqui vamos criar um novo termo, há alguma influência, alguma impactação social, alguma dimensão destas de se levar muitas vezes para alguns contextos coisas novas, abordagens novas, e isso faz com que se continue a trabalhar em respostas a uma determinada problemática e que, por</p>	<p>Existência de alguma influência e impactação social de levar aos territórios aspetos e abordagens novas, que podem ou não resolver problemas, mas que se apresentam como soluções inovadoras; O projeto promoveu na comunidade uma consciencialização de si própria, da sua valorização e dos seus recursos. Também se operou</p>
-------------------------------	--	---	--

		<p>isso, continuamos a dar respostas inovadoras, ou seja, continuamos a somar respostas sem que seja a resposta em si ou a solução dos problemas. Eu acho que no fundo posso deduzir, posso inferir que o trabalho dos “diários de um interior” tenha sido no sentido de inclusão social... ”</p> <p>”os “diários de um interior” promoveram na comunidade uma atitude de olhar para si própria, de uma forma que não tinha pensado antes, promoveu que a comunidade olhasse para os recursos externos e sentir que esses recursos poderiam ajudar a dar resposta a outras problemáticas existentes nas cidades do interior. O projeto serviu também para trazer aos professores da escola uma visão nova e outras metodologias de trabalho e de ensino”</p> <p>”...criou diversidade de respostas e eu acho que isso é interessante, isso é transformador... ”</p>	<p>transformação na diversidade de respostas que foram encontradas e trabalhadas.</p>
--	--	---	---

Comunicação	Comunicação Externa	<p>"Uma primeira foi muito direta, que foi a sensibilização dos encarregados de educação para o projeto. Aí fomos às salas de aulas nos dias das reuniões de pais e fomos divulgar o projeto e apresentar o que é que íamos fazer e desafiar as pessoas. Depois foi criado um teaser (filme) e mais um pequeno <i>flyer</i> que foi disponibilizado em alguns locais "</p> <p>"Deixamos um guia de recursos que não estava editado, mas que vai ser editado em formato digital, e que vai ficar disponível, para que possa ser consultado por qualquer professor que decida pegar no vídeo e ir trabalhar uma determinada competência com a sua turma e usar ali todas as ferramentas disponíveis. Foi um documento criado que pode servir para outra experiência, e noutros contextos e deixamos também alguns guias orientadores, de como desenvolver um projeto."</p> <p>"como uma exposição, associada aos documentários</p>	<p>Deslocação às salas de aulas para divulgação do projeto;</p> <p>Presença nas reuniões de pais;</p> <p>Disponibilização de materiais de divulgação do projeto em diversos locais.</p> <p>Guia de recursos em formato digital;</p> <p>Exposição associada à mostra de documentários;</p> <p>Documentários no cinema ao ar livre;</p> <p>Criação de um arquivo de Memória na Câmara Municipal do Sardoal;</p> <p>Página de <i>Facebook</i>;</p> <p>Criação de um livro de histórias infantis, cujas ilustrações foram realizadas por alunos da escola local.</p>
-------------	---------------------	--	--

		<p>realizados sobre os retratos das famílias. A exposição será no Centro Cultural Gil Vicente e esses retratos estão patentes na mostra dos documentários.</p> <p>Também foram exibidos documentários no cinema ao ar livre realizados todos os anos no Sardoal. "</p> <p>"...deixamos os documentários que fomos fazendo e foi criado um arquivo de Memória da Câmara Municipal do Sardoal."</p> <p>"...foi criada uma página do <i>Facebook</i>, que foi pouco alimentada, acho até que ela passou "bastante fome".</p> <p>"...criação de um livro de histórias infantis. Desafiámos um dramaturgo a escrever histórias baseadas nos vídeos das recolhas das tradições.</p> <p>Em complemento, convidamos os alunos da escola a fazerem as ilustrações para esse livro."</p>	
--	--	--	--

<b>Comunicação</b>	<b>Comunicação interna</b>	<p>"...foi do género contactar os professores diretamente, via direção da escola, contactar o vereador e por aí fora..."</p> <p>"Nós tínhamos mais rotinas junto dos professores, foram eles os facilitadores e os intermediários e, neste âmbito, claro que foi importante termos canais abertos."</p> <p>"Para além dos recados orais e escritos, logo no início do projeto as pessoas interessadas facultaram-nos os contactos telefónicos e eletrónicos (quem tivesse) e a equipa que trabalhava nessa dimensão começou a agilizar diretamente com eles, de acordo com as necessidades"</p>	<p>Contacto direto com os intervenientes principais no processo;</p> <p>Preocupação de existirem canais abertos com os agentes facilitadores e intermediários;</p> <p>Existência de uma comunicação simples e direta (em formato oral e escrito).</p>
--------------------	----------------------------	---	---

<b>Comunicação</b>	<b>Relação com os Media</b>	"Fomos também entrevistados por 2 jornais locais."	Entrevistas em 2 jornais locais.
--------------------	-----------------------------	--	----------------------------------

<b>Estratégias de Comunicação</b>		<p>"...nós para além de termos uma estrutura pequena tal como as outras entidades promotoras, sofremos do mal de não termos ninguém na equipa com essas valências e nós somos muito voltados</p>	<p>Inexistência de um recurso humano com valências profissionais na área da comunicação;</p> <p>Reconhecimento que os aspetos relativos à comunicação foram uma</p>
-----------------------------------	--	--	---

		<p>para a intervenção social e muito pouco voltados para a dimensão da comunicação. Considero, assim, que neste projeto a comunicação é um “calcanhar de Aquiles”.</p> <p>"Eu acho que o importante seria criar uma estratégia de comunicação “a priori”.</p> <p>"se a dimensão da comunicação não for estrategicamente planeada a priori, antes de ir para o terreno, ela vai surgir sempre como uma forma de resposta ao que aconteça, não existindo coerência, será sempre reativa e não estrategicamente pensada".</p>	<p>das fragilidades do projeto e que o ideal seria ter-se uma estratégia prévia;</p> <p>O que aconteceu nesta matéria foi uma reação aos acontecimentos e não uma lógica planeada e preparada.</p>
--	--	--	--

<b>Relação com os públicos alvo</b>		<p>"... parece-me manifestamente pouco implementar um projeto no espaço de 1 ano, por exemplo, e fazê-lo durar"</p> <p>"...quando nós no início lançamos o desafio às famílias de procurar histórias e imediatamente as famílias se voltaram para outras gerações mais velhas, estamos a criar um diálogo estruturado e de pessoas que nem sequer eram da mesma família."</p> <p>"Quando a comunidade começou a procurar tradições, deu por si a</p>	<p>Para se construir relação e para que os projetos tenham consistência é necessário durarem um período considerável:</p> <p>Criação de um ambiente de diálogo dentro da comunidade entre diversas gerações e com pessoas aparentemente improváveis;</p> <p>O alimento do projeto é a confiança e as relações que germinam e se fortalecem entre as pessoas.</p>
-------------------------------------	--	--	--

		<p>falar com pessoas aparentemente improváveis, criando uma dinâmica de diálogo dentro da comunidade. Esta começou a falar entre si, falar num contexto intergeracional"</p> <p>"Acho que agora, em sede de reflexão e olhando para trás, teria dado jeito que alguém da comunicação estivesse presente e operacional, divulgando as pequenas conquistas que fomos adquirindo."</p> <p>"A relação de confiança que se cria ajuda a que as coisas aconteçam, ou seja, a intervenção só existe, se existir uma relação e daí, voltando à sua pergunta inicial, o fator "Tempo" aqui é determinante. Ou seja, para a confiança existir e o projeto germinar é preciso ter tempo. A confiança e as relações entre as pessoas sustentam o projeto e são, de certa maneira, o seu alimento."</p>	
--	--	--	--

<b>Construção de Mensagens chave</b>		<p>"Não tivemos essa preocupação".</p> <p>"Ainda temos muitos materiais e se calhar agora com um bocadinho de bom senso e pouco esforço conseguimos mais uma vez dar robustez ao impacto do projeto na comunidade e esta foi</p>	<p>Não tiveram preocupações com as mensagens chave; Após o <i>términus</i> do projeto e tendo presente a quantidade considerável de materiais recolhidos estão a pensar divulgar mais</p>
--------------------------------------	--	--	---

		uma estratégia que foi pensada por todos".	mensagens /informações sobre o mesmo.
--	--	--	---------------------------------------

<b>Parcerias</b>		<p>"...recorremos à parceira com a Câmara Municipal do Sardoal. Com as escolas do município, que nos disponibilizou as instalações. Os professores foram essenciais. A Associação de Pais também."</p> <p>"O trabalho em rede é muito importante para as coisas acontecerem."</p>	<p>Câmara Municipal do Sardoal, escolas do município, docentes e associações de pais; Reconhecimento da relevância das parcerias para que o projeto aconteça.</p>
------------------	--	---	---

## Apêndice D - Transcrição das Entrevistas

### **Transcrição da entrevista com Hugo Martinez de Seabra – Responsável da Iniciativa PARTIS na Fundação Calouste Gulbenkian**

#### **1. A criação da Iniciativa PARTIS teve subjacente que tipo de lacunas ou carências identificadas na sociedade?**

Esta equipa da Fundação Gulbenkian já teve vários nomes, mas é constituída por um grupo nuclear estável e o seu objetivo é ajudar a preencher vazios que encontramos na sociedade e, neste caso em concreto, porque era um grupo que trabalhava focado na realidade nacional e várias circunstâncias levaram-nos a perceber e a validar um conjunto de projetos piloto, que utilizavam as práticas artísticas em territórios, onde habitavam algumas populações mais à margem, chamemos assim. No trabalho desenvolvido entre 2007 e 2012 foi possível perceber que o potencial transformador das práticas artísticas participativas era tremendo e que a Fundação Gulbenkian só estava a contribuir para uma dimensão mais reativa e não proativa, por exemplo, alguém “nos batia à porta”, explicava a experiência, e nós se gostássemos da ideia avançávamos, mas não estávamos pró ativamente a estruturar uma iniciativa e a decidir avançar de uma forma organizada e até mais democrática na forma de aceder aos apoios da Fundação Gulbenkian. Assim, em 2013 fazemos um conjunto de consultas internas e externas, portanto, falamos com pessoas dentro da Fundação e fora da Fundação e com outras Fundações e começamos nessa altura a desenhar aquilo que apresentamos ao Conselho de administração como uma iniciativa que tinha o nome de “Práticas artísticas para a inclusão social”, pois efetivamente tinha sido identificada uma lacuna efetiva ao nível dos apoios às estruturas artísticas, sejam elas das áreas performativas audiovisuais ou plásticas, que tinham esta preocupação do trabalho participativo, de implementarem e levarem para a frente este poder transformador que as práticas deste tipo, têm em determinados grupos.

#### **2. Apesar da Iniciativa PARTIS focar-se no desenvolvimento de projetos de arte participativa, considera que este pode ser um complemento da ação estatal?**

Sim, temos perfeitamente essa consciência. Temos a consciência que conseguimos fazer validações de metodologias, que mais dificilmente agentes estatais, seja ao nível do governo local, seja ao nível do governo central teriam talvez mais reticência em experimentar. É mais essa função que sentimos que temos na Fundação, nesta e noutras áreas, ou seja, validar metodologias, tem muito a ver com a dimensão daquilo que são as nossas descobertas, daquilo que são as nossas conclusões, e isso faz-se muito também nos eventos públicos que vamos

organizando dentro da Fundação, mas também fora, com parceiros. Temos também muito trabalho de bastidores, nas quais vamos trabalhando várias estruturas, com quem mantemos colaborações muito válidas.

**3. Na sua opinião, as práticas artísticas participativas desenvolvidas no âmbito do Partis, conseguem gerar mudanças sociais efetivas e terem influência nas políticas públicas?**

No fundo existe um bocadinho essa energia, em todas as áreas que trabalhamos (nomeadamente na área das migrações, onde também já trabalhei), mas não estamos em determinado projeto para criar territórios que são Gulbenkian, nós estamos aqui claramente para tentar identificar os tais “gaps”, os tais vazios e trabalhá-los ao tentar validar abordagens e metodologias, documentando-as idealmente com avaliações externas, sejam elas do ramo académico ou do ramo especializado da avaliação externa. Temos depois a particularidade de não haver muitas fundações Gulbenkian neste país e, portanto, temos alguma facilidade em chegar a *stakeholders*, nomeadamente a estruturas locais e municipais que acabam por “vestir a camisola” e depois do término da Iniciativa por parte da Gulbenkian, lhes dão seguimento.

**4. Considera, ou não, que a Iniciativa PARTIS tem contribuído para construção de uma sociedade mais atenta às questões da pobreza e do voluntariado e para o combate às desigualdades sociais?**

Sim, desde a primeira edição que é, para nós, fundamental que haja um equilíbrio na equipa promotora dos projetos entre a dimensão artística e a dimensão social. É sempre obrigatório que haja um nome que vai coordenar a área social do projeto e que dentro da estratégia que nos é apresentada haja essa dupla presença, esta dupla dimensão de abordagens. Este tema já gerou obviamente muita discussão interna, mas há uma primazia, eu diria, sobre a dimensão social em relação à dimensão artística. Nós quando arrancamos com os projetos temos obviamente todos ambições que sejam muito bem sucedidos na dimensão artística, nos resultados artísticos, mas nós temos vários projetos que em termos de objetos artísticos não produziram uma coisa absolutamente extraordinária, mas em termos de transformação social dos grupos e comunidades com as quais estavam a trabalhar foram absolutamente centrais, portanto, também por isso falamos muitas vezes e comunicamos com muita regularidade que é no processo que nos devemos focar e é no processo, ao longo do tempo que estas transformações conseguem viver e cimentar no terreno, não é com intervenções rápidas, a pensar num dia e numa hora, em que fazemos uma apoteose, uma apresentação brilhante, que os trabalhos têm resultados sociais.

**5. Parece-lhe que as manifestações artísticas, apoiadas pela Iniciativa PARTIS, estão a contribuir para uma democratização cultural (fugindo aos apoios main stream)?**

A democratização cultural e a democracia cultural são coisas distintas. A democratização cultural já acontece há muito tempo, por exemplo, eu neste momento, o meu posto de trabalho na Fundação é virado para o Museu Gulbenkian e eu vejo da minha janela, muitas pessoas que estão à porta do museu para entrar. O Museu Gulbenkian é um exemplo claro do que é a democratização cultural, ou seja, diariamente chegam turmas de todas as partes do país, com as mais variadas características, e aí tem acesso ao museu. A democracia cultural é quando as pessoas passam a fazer parte do processo criativo, são os momentos em que são colocados profissionais e não profissionais estão em igualdade e não em hierarquias desequilibradas, portanto, nós acreditamos que a Iniciativa PARTIS está a contribuir para ambas as dimensões, mas está muito focada na democracia cultural, conceito que neste momento é muito debatido e é para nós uma prioridade.

Vou ser absolutamente sincero consigo, se eu dissesse que todos os projetos no final das edições dão resultados absolutamente extraordinários e que todos estão alinhadíssimos com aquilo que nós pensávamos quando lemos as candidaturas, estaria a mentir “com todos os dentes”. Mas também temos a noção de que fica sempre alguma coisa, não temos a menor dúvida que a grande maioria está claramente em alinhamento e a caminhar nesse sentido.

**6. Na sua opinião, a Iniciativa PARTIS tem incentivado o exercício de uma cidadania participativa e de uma mobilização social?**

Relativamente a estes conceitos, temos testemunhado, e aquilo que nos dizem também os relatórios de avaliação externa, é que há uma efetiva mobilização dos participantes diretos. Essa parte é inquestionável, mas também há mobilização daqueles que nós classificamos como participantes indiretos, e não tenho hesitação alguma em afirmá-lo. São aquilo a que nós chamamos de “resultados não esperados”, mas que têm muito a ver com os efeitos dos projetos no público. Também há uma mobilização dos artistas envolvidos. Eu posso dar um exemplo muito concreto, porque é mais fácil assim, houve alguns projetos em que conseguimos mobilizar internamente parcerias com a orquestra Gulbenkian, que integra profissionais da área das artes que estão absolutamente focados no seu trabalho e que, ao trabalharem com estes projetos, também acabaram por se sentir impactados por eles. Outro exemplo é a participação da coreógrafa consagrada Clara Andermatt (colaborou no projeto “Lab in Dança” – município de Santa Maria da Feira), em que ela própria testemunhou que nunca tinha trabalhado com estes grupos e, neste momento, ao que parece, segundo nos foi transmitido,

tem grande dificuldade em voltar aos projetos iniciais, precisamente pela transformação sentida. A transformação também acontece quando os pais são chamados às escolas para verem os trabalhos participativos e construtivos nos quais os seus filhos colaboram, e não para serem informados que os filhos foram suspensos.

## **7. Como é encarado o fator "tempo" na Iniciativa PARTIS, nomeadamente ao nível dos resultados que pretendem obter?**

O fator “tempo” é determinante e também temos aprendido com isso.

Na primeira edição da Iniciativa, havia projetos com um tempo de duração mais curto e depois acabaram por pedir prolongamento, porque todos se consciencializaram que o tempo era curto, para poder efetivamente deixar alguma marca no território, nas pessoas com quem estavam a trabalhar e, nesse sentido, fomos ajustando, e neste momento é impensável, é impossível apoiarmos projetos com menos de 24 meses de intervenção no terreno. Se falar com François Matarasso, ele diz que desde que as expectativas sejam muito bem alinhadas logo à partida, portanto se um artista chegar e disser assim, estou convosco este fim de semana, não é a abordagem da transformação. A presença implica a regularidade do trabalho e é essa regularidade que torna o processo transformador. Não tenho a menor dúvida que o momento da apresentação pública, então se for apoteótico, e como muitas vezes tem acontecido, é absolutamente transformador, mas também pode ser destruidor, e isso é muito importante que nós tenhamos consciência. Um projeto mal preparado, e tivemos alguns na primeira edição, que não pensou no *day after*, ou seja, que não pensou no dia a seguir à apresentação pública, pode agarrar em pessoas que estavam muito vulneráveis, trazê-las cá acima e a seguir largá-las .... não sei se me faço entender, mas não é isso que nós queremos fazer, isso é usar pessoas e, nesse sentido, estamos sempre muito alertas, porque este tempo deve ser pensado, por forma a que todos os momentos sejam passados, mas que não haja rutura à bruta, pura e simplesmente de um momento para o outro porque acabou o financiamento, acabou o projeto. Agora para mim é muito interessante ver alguns artistas a continuarem com os projetos, mesmo depois do apoio da Gulbenkian, a fazerem voluntariado porque conseguem, junto de grupos que já não estão a ser financiados para trabalhar, mas que continuam a ir lá. Ainda ontem tive notícias de uma pessoa que é exatamente desta 3.<sup>a</sup> edição, e é uma pessoa que está a fazer isso com um grupo e neste momento não há qualquer financiamento associado a isso.

**8. O conceito de comunicação comunitária surgiu como resposta a problemas identificados no quotidiano das pessoas e para ampliar os seus direitos de cidadania. Na sua opinião, quais os valores e os princípios desta realidade que estão presentes na Iniciativa PARTIS?**

A comunicação comunitária nós temos tentado fazer é no fundo a comunicação direcionada para as comunidades, que têm obviamente linguagens próprias, que não podem ser estereotipadas. A ligação direta às comunidades é, na grande maioria, feita diretamente pelos projetos apoiados pela fundação. A Gulbenkian não está diretamente a falar às comunidades, na verdade quando abrimos um concurso estamos a direcioná-lo para estruturas do ramo artístico, ou do ramo social, ou até do ramo ambiental, como temos alguns projetos neste momento, temos especial atenção nesta questão da cidadania. Posso-lhe dizer que não há um evento organizado por nós, que não tenhamos, por exemplo, língua gestual portuguesa. Não se realizem debates, em que não haja legendagem, ou mecanismos de acessibilidade. Também já utilizamos a questão da audiodescrição para as pessoas cegas e são ferramentas que não são generalizadas na fundação, mas que estão a entrar e entraram principalmente através da Iniciativa PARTIS. Os serviços educativos e a equipa de mediação também têm muito esta este foco, e esta preocupação, porque faz parte também deles este trabalho com as comunidades principalmente com aqueles públicos e audiências que habitualmente não frequentam a Fundação.

**9. Concorda que a comunicação estratégica promove a transparência e a responsabilização e que, dessa forma, estão também a ser introduzidas mudanças sociais?**

Nós tentamos acompanhar o melhor que conseguimos a forma como os projetos trabalham no terreno, mas não supervisionamos, nem deve ser esse o nosso papel, e confiamos muito devido à partilha que é feita nas sessões que temos aqui na Fundação com as estruturas, e também o conhecimento que conseguimos ter delas através das candidaturas recebidas. As estruturas já têm estas preocupações presentes na sua comunicação e na sua própria história. Não podemos nos esquecer que a Iniciativa PARTIS trabalha com uma grande diversidade de situações, desde pessoas com necessidades específicas e sem abrigo ou reclusos e, portanto, também aí é preciso adequar as linguagens. Mas que é extraordinário, é que alguns migrantes, que não dominam o português, conseguem agarrar num pincel ou conseguem agarrar num pedaço de barro e produzir algo e estar a comunicar sem ser necessariamente verbalmente. Esta comunicação estratégica e adaptada aos públicos é crucial.

**10. A comunicação preconizada no seio da Iniciativa PARTIS pressupõe o conhecimento das especificidades da sociedade civil ou foi este conhecimento prévio que auxiliou, aquando da construção da estratégia comunicativa que adotaram?**

Nós vamos ajustando a estratégia comunicativa. Eu gosto muito de utilizar a metáfora dos legos, porque nós não nascemos ensinados, nós ouvimos muito os nossos interlocutores diretos que são neste caso os promotores dos projetos e vamos ajustando as coisas, portanto se nós fossemos olhar para o início da Iniciativa, e para aquilo que temos agora , há grandes mudanças e se for ao *YouTube* da Fundação Gulbenkian existe uma pasta com muitos vídeos de 7 a 10 minutos, às vezes, alguns de 5 minutos sobre os projetos, que explicavam os projetos e eu fui alertado que aquele trabalho é muito interessante, mas aquilo é tipo um relatório não é aquilo que as pessoas hoje em dia consomem, As pessoas hoje em dia (e eu próprio) consomem informação transmitida em segundos, no máximo, um minuto, um minuto e meio e é nesse formato, por exemplo, que neste momento a Fundação está a comunicar com os seus públicos. Se vir a última *Newsletter* divulgada, verá que o vídeo principal que está a circular da Iniciativa é um vídeo de 1 minuto e, portanto, a Fundação também vai aprendendo e ajustando as soluções.

**11. A Iniciativa PARTIS já existe desde 2014 e tem continuado a sua ação com a parceria efetuada com a Fundação La Caixa. Qual a estratégia de comunicação adotada ou os sinais que recebem da sociedade, que vos conduzem a continuar com os projetos no terreno?**

Quando a Fundação La Caixa comprou o Banco BPI e informou que iria trazer toda a dimensão filantrópica já existente em Espanha para Portugal e eles já desenvolviam a Iniciativa *Art for Change*, que tem pontos de contacto muito comuns com a PARTIS, decidimos juntarmo-nos. Aliás, quando a PARTIS foi desenhada, já existia a *Art for Change* e esta iniciativa também nos serviu de inspiração. Como os concursos eram parecidos, já existia proximidade (porque nos conhecíamos até de conferências e fóruns internacionais) e uma das críticas que havia era que a Fundação Gulbenkian só abria concurso de 3 em 3 anos, decidimos juntarmo-nos, no lugar de trabalharmos em formato concorrencial. Desta forma, conseguimos dinamizar as Iniciativas com mais regularidade e apoiamos mais estruturas. E é exatamente isso que está a acontecer neste momento, a Iniciativa é gerida pela Fundação Gulbenkian, mas o

financiamento é de ambas as organizações, e já estamos na segunda edição. Há, neste momento, cerca de 30 projetos a decorrerem no terreno.

**12. Então pode afirmar que as estratégias de comunicação adotadas na PARTIS estão alinhadas com o propósito de mobilizar socialmente os públicos a que estes se destinam? Em que medida?**

Ao nível da comunicação, nós deixamos a Iniciativa PARTIS muito aberta, porque a ideia desde o início era que a sociedade, quem estava no terreno, nos dissesse o que é que precisavam e não tanto sermos nós a decidirmos o que é que a sociedade precisa e o que é que achamos que as organizações no terreno precisam e, nesse sentido, nós não tentamos controlar estas variáveis, tentamos que elas aconteçam.

**13. De que forma é que a comunicação adotada pela Iniciativa PARTIS está direcionada para os vários públicos que o integram?**

O departamento de comunicação da Gulbenkian tem a seu cargo toda a comunicação da Fundação, desde o Instituto Gulbenkian de Ciência, à Orquestra Gulbenkian e a todos os projetos. As estratégias, o desenho da estratégia, de acordo com os públicos-alvo, é realizado pelo departamento de comunicação, mas obviamente nós somos ouvidos e considerados e muitas vezes propomos outras dimensões

**14. Quais os meios de comunicação utilizados para mobilizar a sociedade e os vários parceiros dos projetos?**

Com a pandemia, obviamente que tivemos de abrandar a comunicação com a sociedade, mas neste momento estão a sair os primeiros vídeos. O site tem sido alimentado com alguma informação, mas não a suficiente, não com toda aquela informação que gostaríamos de ter. Sentimos que podemos fazer mais do que está a ser feito neste momento e queremos trabalhar nesse sentido. A ideia é irmos comunicando mais e estamos coordenados para isso.

Utilizamos muito a dimensão vídeo, porque é aquela em que as pessoas conseguem ver as coisas, os testemunhos dos participantes e os projetos a acontecer, não é só o texto.

### **15. Para esse fim, consideram relevante a presença nos media?**

Sim, e o reflexo disso são os *clippings* que surgem nos jornais regionais. Este aspeto é muito interessante, eu às vezes faço esse levantamento, o de verificar qual a periodicidade da presença nos media dos projetos e constato que existe essa preocupação e essa frequência. As entidades promotoras comunicam muito com os seus públicos, e muitas vezes o público não é uma instituição, mas quem está dentro da instituição. São realizadas muitas sessões de “portas abertas” à comunidade, que são publicitadas. São ocasiões em que a comunidade vai e experimenta. Existem inúmeras abordagens ao nível da aplicação dos projetos, também de acordo com as fases dos projetos, porque se for uma apresentação é totalmente diferente do que se estiverem numa fase de “recrutamento”. O tipo de comunicação e a presença nos media é diferente consoante o momento.

### **16. A comunicação da Iniciativa PARTIS tem presente o seu papel enquanto agente facilitador de inclusão social?**

Nós temos utilizado cada vez menos a expressão “inclusão social”, embora continue a ser muito utilizado em algumas plataformas, na realidade há uma discussão interna sobre este tema e vai encontrar alguns textos e conteúdos interessantes no livro “A Arte, Reinvenção e Futuros, editado e produzida pela Fundação Gulbenkian, com a coordenação de Hugo Cruz. Surge a questão de se a arte promove a inclusão social ou se a arte está ao serviço da transformação social. A arte não transforma situações de vulnerabilidade social, ela possibilita aos participantes nos processos a possibilidade de cumprirem o seu potencial. Este crescimento pode não ser necessariamente inclusão social. O que queremos é ter um impacto positivo e queremos transformar efetivamente grupos e comunidades e, nesse sentido, temos imensos testemunhos, imensas provas de diferentes contextos. Por exemplo, a “Orquestra de Afetos” é um bom exemplo porque eles detetaram uma lacuna, um conflito, que já vinha desde os primeiros anos de ensino e o projeto atuou a esse nível.

### **17. De que forma a confiança das pessoas que beneficiam da Iniciativa concorre para a valorização do mesmo?**

A confiança é uma palavra-chave, absolutamente crucial em todos estes processos e eu fiquei escandalizado, nalguns momentos iniciais, pela brutalidade da exigência que era colocada (muitas vezes carregamos preconceitos, que nem sabemos que temos), quando vi alguns encenadores a serem duríssimos com refugiados, a serem duríssimos com crianças de bairros periféricos. Mas a verdade é que eles ao fazerem isso, ao tratarem estas pessoas ou estes participantes de forma

igualzinha como tratam os profissionais, eles estão a respeitá-los e estão-lhes a dizer exatamente que “Eu não estou aqui a olhar para ti como coitadinha”, eu estou a dar-te 100% da minha confiança. Ainda cheguei a pensar que isto pudesse ter um efeito ricochete, ou seja, o tipo já não volta cá, mas não, as pessoas sentem que estão a ser tratadas de forma igual aos outros, que estão a exigir deles, tanto quanto dos outros, e isso para eles é absolutamente fundamental no tal processo transformacional.

**18. A confiança é um valor que é trabalhado de que forma no plano de ação /comunicação existente?**

Tal como disse, tratamos os participantes de igual para igual e isso gera confiança e respeito entre todos. A confiança mútua é essencial para se obterem resultados.

**19. É possível estabelecer uma ligação entre a participação e o envolvimento nos projetos por parte dos cidadãos, através do uso de técnicas de comunicação que são utilizadas a montante para esse diálogo, e as mudanças sociais que são efetivamente operacionalizadas?**

A Gulbenkian estabelece a comunicação com as entidades promotoras, mas não tanto depois com os públicos nos territórios, porque isso depois já fica mais de responsabilidade das próprias entidades. A Fundação tenta comunicar com um público muito geral, que é muito diverso e é e em parte bastante elitista, ou seja, não lhe vou chamar elitista, mas principalmente diferenciado. Esse público diferenciado tem acesso a experiências culturais, que as pessoas nos bairros mais desafiantes e mais a margem não têm. Mas toda a gente tem telemóvel, agora o que as pessoas nesse telemóvel consultam são fontes de informação muito distintas, ligadas a enquadramentos e aos seus interesses sociais e económicos. Portanto a preocupação central do nosso serviço de comunicação, arrisco-me a dizer, é chegar ao maior número de públicos possível, com conteúdos interessantes e consumíveis por uma grande variedade de destinatários, mas ainda assim não tenho a menor dúvida que há uma franja, ou há margens chamemos lhe assim, que não estão “nem aí” para as peças, para as criações da Fundação Calouste Gulbenkian.

A nossa grande preocupação foi sempre que houvesse a memória, também ela visual, das intervenções que foram sendo desenvolvidas, o retratar-se de alguma forma a intenção, que tem muito de diagnóstico, mas também tem muito de qual o caminho que se pretende fazer e o que se está a fazer para se chegar lá, a essa transformação, a essa alteração.

Nos projetos há diferentes dimensões, mas têm muito daquilo que se chama *short skills*, tem muito de capacitação pessoal, muito visível quando têm de lidar com os outros, o respeito pelo próximo, o trabalho de equipa, ou seja, todas estas dimensões e perspetivas.

**20. As expressões artísticas trabalhadas na Iniciativa PARTIS têm como foco prioritário a criação de novos papéis sociais ou estes, a acontecerem, são uma consequência secundária?**

As transformações que ocorrem têm sido consequências do processo e tem sido também muito interessante ver a forma como a comunicação social, ao contrário do que é vulgar, pois é comum acusarmos a comunicação social de só divulgar o negativo, também tem trabalhado esta super interessante temática da transformação de pessoas em situação de privação de liberdade, indo falar com presos adultos e estamos também a falar dos centros educativos e de todo o trabalho que as artes, sejam circo, ópera, dança ou teatro podem fazer de transformacional na vida e nos percursos destas mesmas pessoas. Tem sido extraordinário ver como a comunicação social tem dado muito foco a este trabalho com pessoas em situação de vulnerabilidade.

**21. De acordo com o Regulamento, as candidaturas têm de cumprir determinados requisitos, designadamente um "diagnóstico da situação sobre a qual se pretende intervir" (alínea c), do n.º 3). Considera que este trabalho prévio de identificação dos contextos que carecem de intervenção, é o ponto de partida para a posterior conceção da estratégia de comunicação a implementar?**

O diagnóstico para nós é o ponto de partida do estudo, portanto ele é muito importante para a comunicação que se venha a produzir, embora alguns projetos tenham um acompanhamento de maior proximidade e até podem vir a ter ao longo da sua vida 2 visitas do nosso serviço de comunicação, mas muitas vezes aquilo que também fazemos é aproveitarmos a parceria forte que temos com a SIC Esperança e eles muitas vezes procuram conteúdos da Iniciativa para comunicar. A Fundação também está a seguir o caminho da comunicação digital, por oposição à imprensa escrita. Está no fundo a acompanhar a tendência da sociedade, no que diz respeito à transformação digital e o marketing da Fundação Gulbenkian está claramente a fazer esse caminho. São também disponibilizados conteúdos nas redes sociais. Habitualmente no último fim de semana de janeiro organizamos o “Isto é PARTIS” agora também chamado “Isto é PARTIS & Art for Change”.

**22. Quais os critérios para a escolha dos canais e suportes utilizados para a disseminação do projeto, junto dos diversos públicos? Os canais tecnológicos são uma opção prioritária?**

Sim, e acompanhamos este tema de perto. Por exemplo, a conferência que realizamos é sempre divulgada *online* e nós estamos muito atentos ao número de pessoas que estiveram a acompanhar a nível externo. Rapidamente, os nossos colegas da área de transformação digital dão-nos o *feedback* dos países que se ligaram e o número de pessoas que estiveram ligadas e acho que às vezes até se forem pessoas que se ligam através Facebook ou no Instagram. Ficamos com o perfil dos acessos e o mesmo ao nível dos vídeos visualizados. A equipa está cada vez mais profissional na tentativa de perceber os perfis das pessoas que estão a seguir a Fundação e também a identificar a quem é que não estamos a conseguir chegar para tentar trabalhar no sentido de combater essa lacuna.

O digital é uma aposta prioritária ao nível da comunicação.

**23. Quais os canais e os suportes de comunicação que são utilizados, junto dos públicos da Iniciativa PARTIS?**

Para além dos vídeos, fizemos também os livros, as publicações sobre várias temáticas que envolvem a Iniciativa.

Há também sempre momentos de partilha, por exemplo depois das apresentações dos projetos, pois nós vamos com muita regularidade aos territórios onde os projetos estão sediados, e há sempre conversas associadas, porque muitos destes projetos necessitam ainda de discussão, necessitam muitas vezes de alguma desconstrução pós apresentação, do que é que foi o produto objeto artístico, e “puxam -se umas cadeiras”, os protagonistas então sempre e também alguns elementos da formação e discutimos estes temas, diretamente com a comunidade. Há também a participação em fóruns, organizados pelos próprios projetos, e eventos organizados pelas estruturas. Também somos convidados para falar sobre a Iniciativa nas Universidades e no meio académico.

**24. Conseguem monitorizar e aferir a adesão e o impacto desses canais junto dos públicos do projeto (por exemplo, qual a rede social mais utilizada)?**

Sim, como já referi, vamos monitorizando a participação e o interesse do público externo à Iniciativa.

Na primeira edição o *Facebook* teve uma vida brutal, e o mais extraordinário é que não tinha nada a ver com uma governança “Gulbenkian”. A Gulbenkian não punha lá as mãos, era gerido pelos próprios. Mas eu creio que depois também o Facebook começou a entrar um bocadinho em desuso. Mas não há um desligar com as entidades promotoras, a porta está sempre aberta. Há momentos programados, como o Encontro de janeiro e há uma intenção, ainda não sabemos exatamente em que formato, de retomar aqueles encontros grandes que fazíamos antes da pandemia.

**25. O que gostaria que fosse concretizado em termos de comunicação, que ainda não se conseguiu pôr em prática neste projeto?**

Há um pedido de alguns projetos, de termos uma forma de estarmos todos ligados, em rede, e estarmos todos em contato, de conseguirmos comunicarmos uns com os outros e criaram-se plataformas distintas, por 2 vezes, mas aquilo começa tudo com um grande entusiasmo e depois ao fim de uns meses está quase morto e, portanto, esse é um insucesso que gostaríamos de alterar. Eu não considero isto completamente um insucesso, porque nunca foi algo que nós tivéssemos previsto no início, mas aquilo que aconteceu foi que houve alguns elementos que propuseram esta prática, os outros não se opuseram e todos entraram com grande entusiasmo e depois aquilo teve muita vida na primeira edição, mas tenho pena que não tenha voltado a acontecer. Mas também acho que tem a ver com as dinâmicas existentes.

**Transcrição da entrevista com Helena Lima – Responsável da Área Artística do Projeto “Orquestra de Afectos”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Sim, beneficiam claramente. Este projeto nasceu num dos núcleos que nós temos da Orquestra Geração, em Carnaxide/Portela, a partir de um diagnóstico que foi realizado pelos professores que referiram notar que as crianças que entravam para o primeiro ciclo do ensino básico traziam uma carga de ansiedade e de (cada vez) maior agressividade, do que do que era habitual naquela idade, devido à complexidade do contexto e nós entendemos que deveríamos começar a intervir desde cedo, e começamos então a desenvolver a nossa ação na educação pré-escolar.

**2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Orquestra de Afectos” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, disso não temos dúvida. Trabalhamos muito a integração social. Por exemplo, no ano letivo passado, devido à pandemia, não conseguimos concretizar todas as iniciativas, realizamos uma sessão, em torno de uma história que fomos buscar ao plano nacional de leitura, que é o “lobo grande e lobo pequeno”, que trabalha a questão da distância e da aproximação nas relações e pedimos a participação dos pais no espetáculo que levamos para a Gulbenkian. Convidamo-los a participar connosco. Para muitos, foi a primeira vez que eles se deslocaram ao espaço. Para os pais e para os filhos foi a descoberta e o usufruto de um espaço bonito, que também pode ser para eles. Foi também uma oportunidade de juntar pessoas de diversas escolas, porque nos jardins de infância que intervimos também há evidentes diferenças sociais.

**3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade dos promotores dos projetos, contudo, antes da seleção final, todos os projetos apresentam à Fundação Calouste Gulbenkian um *pitch*, portanto há uma pré-seleção e depois há um *pitch* para a escolha dos projetos.

**4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, todos os projetos tinham de ter uma teoria da mudança e foram trabalhados nesse alinhamento. Já depois da realização do *pitch*, tivemos uma reunião com a duração de um dia,

em que se trabalhou a questão da teoria da mudança. Não sei se os outros projetos tinham essa realidade muito ou pouco definida, o nosso projeto, como provinha de uma abordagem académica, na sequência de uma pós-graduação que fiz na Universidade Católica, sobre “Práticas artísticas e inclusão social”, já integrava esse aspeto. Creio que a Fundação contempla essas realidades quando solicita que os projetos apresentem as formas como vão implementar os projetos e até quererem conhecer as metodologias e as ferramentas que vamos utilizar. Outro exemplo é que já depois dos projetos estarem a decorrer nos territórios, ainda houve outra sessão para debatermos a eventual necessidade do ajustamento da intervenção, no sentido de operacionalizar essas mudanças.

**5. E esse debate acontece realmente?**

Parece-me que sim.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Orquestra de Afectos”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Tal como já referi, no caso da Orquestra de Afectos conseguimos a adesão dos pais e das famílias a algo novo e a experimentarem vivências. Contribuímos assim para a mobilização social e para a alteração de comportamentos. Creio que a forma como temos estruturado o nosso trabalho também é facilitador nesse sentido. Temos uma equipa multidisciplinar, que integra artísticas, uma psicóloga e uma antropóloga social, que realizou um trabalho de validação social, e foi trabalhando em equipa de uma forma rotativa entre os diversos espaços. Não existe propriamente uma receita, ou um esquema fechado, as abordagens vão sendo adaptadas no dia a dia e também cada músico leva propostas diferentes, promovendo o enriquecimento e a pluralidade. A experiência da pandemia também possibilitou a inclusão de algumas destas crianças, com a introdução de recursos digitais e de alguns materiais que fomos disponibilizando, enquanto as crianças estavam em casa.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim. A grande maioria das crianças que têm acesso a este projeto, nunca experienciariam de outra forma a vivência numa orquestra, o tocar um instrumento musical ou a uma formação mais holística do movimento. Por exemplo, as educadoras aproveitaram muitas das metodologias que nós desenvolvemos para “educar o ouvido” das crianças.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

A Fundação Calouste Gulbenkian disponibiliza na sua página institucional informação sobre os projetos que financia e nós internamente temos uma pessoa que tem uma empresa de comunicação e que se disponibilizou para tratar destes assuntos. É um “semi *pro bono*”, pois nós pagamos uma avença simbólica, e essa empresa trabalha os conteúdos e disponibiliza-os.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

As estratégias passam muito pela gestão das redes sociais. Creio que utilizam muito o Facebook e o Instagram. As atualizações são feitas pelo responsável de comunicação dessa empresa, mas nós propomos os temas/textos.

Em sede de candidatura ao financiamento, tivemos de identificar um responsável pela comunicação e a Fundação Calouste Gulbenkian, aquando da avaliação dos projetos financiados nesta edição, teve uma empresa que foi recolher imagens a cada um dos projetos e o espetáculo final também foi gravado.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Diria que temos uma comunicação genérica, mais voltada para o público externo e desenvolvemos uma comunicação interna muito centrada nos responsáveis dos espaços ou das escolas, nas quais deixamos informação escrita ou muito frequentemente “informações orais”. Devido às especificidades das famílias, a comunicação não pode ser escrita, tem que ser mais “boca a boca”, porque nem sempre as pessoas têm acesso à internet ou acesso ao digital (apesar de muitas crianças aparecerem com telemóveis na escola).

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

A oralidade ou a informação escrita (em formato papel).

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

São pouco utilizados.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, é muito importante construir uma relação de confiança com os pais/famílias e os próprios alunos. Inicialmente, podem estar pouco recetivos, mas com a passagem do tempo, essa componente é também trabalhada, facilitando todo o processo. Acho que também facilita o facto de trabalharmos num contexto de escola, que é um espaço conhecido dos pais. Por outro lado, por vezes, quando esta relação não é muito boa, a orquestra acaba por ajudar a melhorar ligação das crianças à escola, pois esta é uma atividade que normalmente as crianças gostam e é facultativa (não existe uma obrigatoriedade de continuar, existe uma inscrição, mas a criança é livre de sair, a qualquer momento, pois não existe uma avaliação formal).

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Nós procuramos, sempre que possível, envolver os pais no processo. Assim que os filhos conseguem tocar um pouco do instrumento, chamamos os pais às escolas para verem /ouvirem o trabalho dos filhos e promovemos a interação. Para facilitar o processo, trabalhamos num registo de proximidade e isso faz toda a diferença. Os pais passam a ir à escola para verem trabalhos positivos feitos pelos filhos, não apenas em situações de indisciplina ou de insucesso escolar. Esta estratégia de criação de credibilidade facilita a concretização do projeto.

Na minha perspetiva, também é importante trabalhar-se mais neste tema da identificação das estratégias de comunicação a adotar, pois sabemos que o contexto do público-alvo é específico. Por exemplo, recentemente foi publicado um artigo sobre a Orquestra na revista semanal “Visão”, mas nós sabemos que o nosso público-alvo não lê este tipo de publicações, pelo que o mesmo deve ter sido lido pelos promotores dos projetos, autarquias e outros públicos.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Nós não projetamos propriamente um espetáculo final, atendendo à idade das crianças. Nós projetamos vários momentos musicais dentro da comunidade, ao longo do projeto. Fizemos vários momentos com os pais, até mesmo no início do ano letivo na atividade de “recepção aos pais”. A própria exigência dos ensaios, com sucessivas repetições, para dar origem a um espetáculo final, não estava de acordo com o que pretendíamos em termos do desenvolvimento musical das crianças. Queríamos dar visibilidade ao que “estamos a trabalhar no momento”, dando lugar à participação.

O documentário que foi feito, e que está no site da Gulbenkian, pode ser pensado dessa forma.

Internamente, a gravação dos ensaios é pensada na perspetiva de auxiliar as educadoras, numa perspetiva de criar um guião orientador para futuros trabalhos (um mapa com vários roteiros possíveis, mas cuja finalidade é sempre a formação musical. De qualquer forma o formato CD já está em desuso, os jovens agora utilizam o *Spotify*.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, somos nós que concebemos essa informação. Fizemos um artigo para a *Marketeer* e o projeto também constou na nossa *Newsletter*. Tivemos também um artigo no jornal local de Oeiras.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Sim, independentemente do público, as mensagens chave são pensadas. Quando colocamos placards ou brochuras nas escolas para divulgarmos o projeto, temos a preocupação de colocar uma ideia central, que vá ao encontro do público.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Para obtermos resultados no alcance das mensagens e obtermos o envolvimento das famílias, a comunicação tem de ser simples.

**19. Para a concretização do projeto “Orquestra de Afectos” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, recorreremos à parceria com o Grupo Teatro Lupa, com as Associações de Pais e com a Associação de Moradores.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Por exemplo, no caso do teatro Lupa, foram realizadas sessões de teatro nos Jardins de infância e foi construída uma peça em torno das temáticas da relação e depois foram criados momentos de interação, nas várias apresentações, o que contribuiu para a assimilação de conceitos.

Estes intervenientes-chave, em especial as Associações, auxiliam-nos na divulgação/comunicação dos projetos, beneficiando todas as partes envolvidas.

## **Transcrição da entrevista com Lisete Costa – Responsável da Área Social do Projeto “LaB InDança”**

### **1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Claro que sim e este projeto é exemplo disso. O projeto foi concebido em 2015, pelo município de Santa Maria da Feira, na sequência de uma candidatura de um subsídio da Direção-Geral das Artes, após ter sido identificada a escassez de espaços disponíveis para pessoas do concelho que pretendiam dançar. O projeto foi pensado para pessoas com fracos recursos económicos e também para portadores de deficiência. O trabalho ficou facilitado porque já tínhamos alguma experiência nesta área e também porque temos uma colega na Câmara que anda de cadeira de rodas e demonstrou interesse. Fizemos depois uma abordagem nas Instituições e às pessoas que trabalham estes temas e todos concordaram que devíamos avançar com este projeto. No final de 2015 divulgamos o projeto junto da comunidade e tivemos uma grande adesão. Em 2019 candidatam-nos ao financiamento da Gulbenkian, pois foi a primeira edição em que foi possível as autarquias se candidatarem. Atualmente, temos dois grupos, um avançado com elementos que aderiram em 2015 e outro grupo inicial. Ao longo do tempo, as pessoas foram familiarizando-se com a deficiência e com a qualidade artística provinda de corpos diferentes foi, portanto, um caminho que se foi abrindo e construindo ao longo dos tempos.

### **2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “LaB InDança” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, o facto de termos conseguido este financiamento permitiu-nos “outros voos”, também ao nível da inclusão na sociedade das pessoas com deficiência e da mobilização de Instituições. Assistimos a uma alteração das mentalidades das Instituições que têm os seus participantes integrados no projeto, porque com o tempo, são eles próprios que reforçam essa mudança. Verificamos que ao trabalharmos os corpos, também se trabalham as pessoas e os valores como o respeito e a integração. Tudo isto contribui para melhorar o processo de inserção social e das relações pessoais e intergrupais.

### **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade do coreógrafo que acompanha o projeto. O coreógrafo lança as ideias, mas existe um alinhamento e um grande respeito pelo alinhamento do projeto e com as potencialidades e os limites de cada participante.

**4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, este é um projeto inclusivo e que pretende trabalhar esta temática. Por exemplo, a coreógrafa não efetua qualquer seleção entre os inscritos, todos são integrados e compete ao profissional montar um esquema no qual todos os participantes têm lugar

**5. E esse debate acontece realmente?**

Sim. A própria Fundação, aquando da candidatura ao financiamento, exige a apresentação de um *pitch*, que incentiva o debate em torno das políticas de inclusão social.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “LaB InDança”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Tal como já referi, este projeto tem sido uma aprendizagem positiva e tem possibilitado experienciar uma arte participativa, porque agora mais do que a inclusão pela arte, é atual referirmos a arte participativa, em que todos colaboram e todos a integram. É uma outra forma de agregarmos e de colocarmos em comunhão, em diálogo, várias áreas que promovem essas expressões artísticas participativas. Como consequência deste processo surge a inclusão social: os próprios participantes aceitam-se melhor e do ponto de vista social trabalha-se a aceitação dessas limitações.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim, temos vários exemplos disso. O facto de termos o apoio da Gulbenkian e de nos deslocarmos ao espaço, que a maioria não conhece, possibilita a vivência de situações que, para muitos, nunca ocorreriam, como dormir num hotel, tomar banho sozinhos ou andar de elevador. Efetivamente esses encontros possibilitam o contacto com artistas, conhecer os bastidores da preparação de um espetáculo e de outros espaços. Se visse a alegria deles na Fundação. Alguns lêem, outros não, mas a Fundação deu-lhes uma plaquinha a dizer “artista” e ficaram muito felizes. Neste contexto, também trabalhamos muito o conceito de responsabilização, porque as preparações de um trabalho, com os sucessivos ensaios, exigem algum sacrifício e são exigentes.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

É o gabinete de comunicação do município, que trata destes assuntos. A parte social e artística tem o programa ou indica que quer divulgar um vídeo ou determinada imagem e o gabinete de comunicação trata do resto.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

Direcionadas para a comunidade utilizamos as redes sociais, o *Facebook*. Vamos agora editar um livro em maio, que retrata o trajeto deste projeto, desta experiência. Vai ser apresentado à comunidade no festival Imaginarius. Utilizamos também a oralidade para divulgar o projeto junto do público-alvo.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Sim, é muito importante termos uma comunicação mais direcionada para as especificidades do nosso público-alvo.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Para o nosso público-alvo utilizamos o formato papel, que contém informações para os participantes entregarem nas suas casas ou nas instituições. Muitas vezes são estas que contactam diretamente as famílias para as sensibilizar para virem assistir aos ensaios ou aos espetáculos. A linguagem utilizada tem de ser muito simples e com poucas ideias, pois se se reúne muita informação, podem já não entender as mensagens. Também utilizamos muitas vezes o telefone.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

São pouco utilizados para o nosso público-alvo.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, e essa evolução é muito notória. Inicialmente, antes do “quebra-gelo” é mais difícil trabalhar, mas depois cria-se uma relação de grupo e favorece o trabalho. Quando chega um novo elemento, passa-se novamente por este processo até à sua integração.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Creio que é importante irem sendo adotadas estratégias. Por exemplo, nós temos uma surda no grupo e por isso integramos uma técnica de linguagem gestual. Muitas vezes produzimos filmes dos ensaios e incentivamos os participantes a verem-no, nem que seja nos nossos telemóveis. Com a pandemia tivemos de nos reinventar. Como os participantes não podiam sair de casa, ou das instituições, a coreógrafa teve de produzir alguns recursos para quem tinha internet. Mas acabamos por ter de telefonar individualmente a cada um deles. Para quem não tinha acesso ao digital, tivemos de construir sebentas com temas relacionados com a dança e fomos levá-los a casa deles.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Temos feito várias apresentações, quer em Santa Maria da Feira, quer noutros locais como no Festival de Dança de Almada. Durante o financiamento também fomos realizando vídeos para mostrar aos participantes e também à comunidade.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, fizemos até mais que duas notas de imprensa. No *facebook* e no jornal local.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Sim, normalmente nós concebemos as mensagens chave, com tópicos e as colegas do gabinete de comunicação adaptam o discurso, quer seja para a imprensa escrita, quer para o digital. A artista muitas vezes faculta a ficha técnica e nós escolhemos as imagens a integrar.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Como o município já tem alguma experiência nestas matérias, creio que as mensagens surtem o efeito desejado e chegam aos destinatários.

**19. Para a concretização do projeto “LaB InDança” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, recorreremos à parceria com empresas de transportes, de alimentação e com instituições locais.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Trabalhar em rede possibilitamos difundir mais o nosso trabalho e envolver mais participantes. Muitas vezes, para efeitos de transporte, também temos a colaboração dos encarregados de educação, pois as distâncias são um problema no concelho. O trabalho em rede também nos dá a oportunidade de realizarmos mais encontros convívio com a participação dos envolvidos no projeto.

## **Transcrição da entrevista com Magda Bull – Produtora Cultural da Companhia Olga Roriz - Projeto “Corpo em Cadeia”**

### **1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Sim, o tempo é fundamental para que as aprendizagens sejam de facto assimiladas. O trabalho de longa duração favorece o sucesso de uma iniciativa. É crucial haver tempo para avançar e recuar, se necessário, porque por vezes julga-se correto percorrer determinado caminho, mas de facto não é, pelo que é necessário dar um passo atrás e reajustar para se fazer de outra forma. Os ajustes criativos só são possíveis se o projeto tiver uma duração considerável. Normalmente este não é um processo em “linha reta. Temos também de ter em atenção que estamos a trabalhar com um público que não é um público profissional, não é conhecedor daquela área artística e, portanto, é um público que se calhar até nunca teve contato com qualquer expressão artística.

O projeto CorpoemCadeia também teve o seu tempo para ser projetado. Foi desenhado por Catarina Câmara, que é coordenadora artística e social do projeto, portanto ela é autora da ideia e propôs à companhia Olga Roriz a sua produção. A ideia era levar dança contemporânea à comunidade privada de liberdade, em particular aos reclusos do estabelecimento prisional do Linhó, com quem já tinha sido efetuado um contato prévio no sentido de perceber se havia interesse em receber o projeto. Foi também realizado um levantamento inicial junto da Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, no qual se determinou que a população prisional que tem penas superiores a 6 anos, tem menos oferta de projetos de cariz artístico e a projetos que promovam inclusão social, comparativamente aos reclusos que estão prestes a sair em liberdade, portanto, com este diagnóstico, foi ficado determinado que o projeto seria direcionado para quem tem menos probabilidade de contactar com os projetos artísticos.

### **2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “CorpoemCadeia” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, com certeza que estes projetos favorecem a mobilização e a inclusão social. Essa mobilização e inclusão acontece não apenas na perspetiva dos participantes, mas também com as próprias pessoas que trabalham com os reclusos dentro do estabelecimento prisional. É também potenciador de mobilização nas comunidades periféricas, ou seja, a sociedade tem de entender que “isto” não é apenas para os beneficiários diretos, mas que integra todos os envolvidos no processo, como o corpo de guardas, os técnicos, as escolas, o mercado de

trabalho e as famílias. A inclusão social deve ser trabalhada em várias frentes. Efetivamente, a dança tem um poder muito transformador.

### **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A adequação das técnicas aos contextos foi da responsabilidade da Catarina Câmara, que foi a responsável pela área artística. A equipa esteve presente em todas as sessões, para além de estarem também presentes psicólogos e psicoterapeutas. O trabalho artístico trabalhou a par de um acompanhamento social muitíssimo importante, pois era necessário que os processos artísticos trouxessem alguma desorganização emocional, fruto de algumas técnicas de improvisação da companhia Olga Roriz e da terapia Gestalt, que é uma abordagem centrada na ideia de que tudo o que nos rodeia está ligado ao modo como vemos o mundo, como nos posicionamos frente aos desafios e como vemos a nós próprios. Foram ainda desenvolvidas semanalmente as designadas “Práticas de Liberdade”, que é um espaço com maior reflexão sobre coisas vividas, um espaço de conversa sobre os assuntos que emergiram no momento, como preocupações. A ideia é construir um espaço aberto à reflexão, sem qualquer tipo de censura a que acompanhou, portanto, as aulas de dança.

### **4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, este é um projeto que trabalha estas dimensões. O objetivo é mobilizar os participantes ou, pelo menos, que eles consigam ter outros horizontes, poderem eles próprios mudar o procedimento no próprio espaço, e também posicionarem-se ao nível de projetos de vida e do debate da sociedade civil. O projeto também tem essa frente, o objetivo de “derrubar muros”.

### **5. E esse debate acontece realmente?**

Sim. Houve vários Encontros onde “Corpoemcadeia” esteve presente, como um fórum Internacional de prisões. A coordenadora Catarina Câmara esteve muito envolvida neste debate sobre as prisões, sobre a qualidade de vida nestes espaços, sobre a inclusão social e as oportunidades de trabalho. Foi também importante estar com outras organizações que pensam neste assunto, como as universidades. A Catarina tem ido a imensas Universidades falar sobre o projeto, portanto há uma grande procura sobre o tema.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Corpoemcadeia”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Tal como já referi, este tema tem sido muito debatido e o projeto teve muita visibilidade e suscitou muito interesse. Após a apresentação na Gulbenkian, onde estiveram cerca de 1000 espectadores, o espetáculo concebido pelos participantes foi considerado o terceiro melhor do ano pelo Diário de Notícias tendo, portanto, uma grande magnitude. O projeto mobilizou muito os jornalistas (a comunicação social) e também outros bailarinos e profissionais artísticos.

Relativamente aos participantes, também é possível afirmar que eles sentiram essa transformação, nomeadamente ao nível da relação com os seus familiares, em que em alguns casos melhorou, noutros aclarou-se que definitivamente não queriam manter as relações com a família, que eram nefastas. Nunca me esquecerei do testemunho de um recluso que referiu que “o projetou trabalhou a minha gentileza. A minha mãe diz que eu sou muito mais gentil com ela e com os outros. O projeto ajudou na clarificação da forma como se relacionam com os outros e na melhoria da comunicação, pois não sentem tantos bloqueios e já conseguem também falar mais do ponto de vista sensorial.

Até para a própria Olga Roriz foi uma experiência transformadora, pois foi a primeira vez na carreira dela que trabalhou com não profissionais. E ao verificar o potencial dos rapazes e a sua entrada num processo de cocriação completamente aberto, construiu também um laço afetivo com estas experiências. De tal forma que atualmente está a fazer um novo espetáculo que envolve a comunidade não prisional, mas tem 20 e tal elementos da comunidade, ou seja, abriu a perspetiva artística também para o exterior, percebendo as potencialidades da criação artística com não profissionais.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim. Estas iniciativas são importantes porque trazem a visão para problemas sociais e realidades que nunca surgiriam em debate nesta perspetiva. Repare, nós tivemos esses 4 anos com recursos da companhia e da Gulbenkian para fazer um trabalho junto da comunidade prisional, a Direção-Geral dos Estabelecimentos Prisionais não financiou nada. Um projeto destes, prolongado no tempo, necessita de financiamento, portanto, sim estas iniciativas são importantíssimas para alavancar projetos como estes, até para depois os projetos terem tempo para criar condições para poderem continuar, que foi o caso da companhia Olga

Roriz que, em 4 anos conseguiu criar condições para criar este projeto e esta área social como uma prioridade no seu plano de atividades.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

Na companhia não temos uma pessoa exclusiva para a área da comunicação, temos sim a produção que assume a comunicação.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

Decidimos fazer uma estratégia de comunicação que passou por ter um site independente do projeto e não incluído no site da companhia. Esta foi uma opção muito clara, uma forma de o valorizar e de criar um destaque.

Outra estratégia foi ter um coletivo de 7 fotógrafos que acompanharam o projeto de 2019 a 2022, trazendo a possibilidade de termos de uma forma muito regular conteúdos visuais. A informação do site foi sendo alimentado por imagens destes fotógrafos e por conteúdos mais textuais dos reclusos, pois durante a pandemia desenvolvemos um trabalho a que chamamos “cartas de quarentena” que são no fundo correspondências trocadas com os reclusos.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Sim, é muito importante termos uma comunicação mais direcionada para as especificidades do nosso público-alvo. Os reclusos tiveram acesso à comunicação externa do projeto através de todas as reportagens que foram feitas por meios de comunicação e a ida de canais de televisão ao espaço. Foram efetuadas diferentes reportagens e eles tiveram sempre acesso através da televisão.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Neste projeto concreto, devido às suas especificidades e ao facto de termos vivido os tempos de pandemia, comunicamos muito através da correspondência escrita.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

Sem resposta.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, o valor da confiança para o desenvolvimento do projeto é determinante e é fundamental. Dentro da população prisional existe uma grande síndrome de abandono, pois quase todos têm os pais ausentes, são filhos de mães solteiras e na sua maioria estamos a falar de negros ou afrodescendentes a portanto provêm de contextos sociais muito muito complicados e ter pessoas que vêm de fora, do exterior é para eles uma lufada de oxigénio. Vou dar um exemplo, a certa altura do projeto a psicóloga que acompanhava sempre a Catarina nas sessões teve de sair, desistir do projeto. Foi difícil, porque os rapazes já tinham construído uma ligação de confiança com ela e ficaram tristes. Houve, no entanto, o cuidado de sempre que trazíamos pessoas para a equipa, ou quando tinham de sair, como foi o caso, de deixar tudo claro e fazer as respetivas apresentações. Outro exemplo, nesta última apresentação que fizemos para a comunidade prisional, para criar um grupo para os próximos 2 anos, podendo continuar também quem quiser do grupo antigo, foram estes que testemunharam junto dos primeiros que podem confiar em nós, eles diziam: “podem confiar nelas, são como família”. Houve, portanto, esse cuidado de os manter sempre informados, de os tratar como pessoas.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Creio que é importante irem sendo adotadas estratégias. Nós fizemos algumas iniciativas estratégicas de captação de públicos em contexto escolar, como por exemplo na Escola Superior de Dança e na Escola de formação Olga Roriz. Desenvolvemos também outros encontros públicos onde tivemos tempo de antena para falar sobre o projeto e apresentá-lo. Tudo isto foi importante porque conseguimos através dessas iniciativas, que tinham sempre muitas pessoas, e através da formação que a Catarina realizou junto de artistas ou estudantes que tinham interesse em trabalhar com comunidades, divulgar o projeto a outros níveis. Também destaco as entrevistas que a Olga Roriz deu, pois ela sempre falou muito sobre o projeto.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Estão programados a realização de 2 objetos sobre o projeto. Um deles é a produção de um livro, que só vai estar pronto no final do primeiro semestre deste ano e um vídeo gráfico, que

não é propriamente um documentário, porque não teve essa premissa, mas é um suporte onde estão registados diferentes momentos do projeto.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, fizemos no primeiro ano (os nossos primeiros artigos saíram em 2019) e depois tivemos a pandemia e, portanto, nesse ano não fez muito sentido, porque nós não estávamos a ter acesso à prisão, estávamos a comunicar com os reclusos por cartas, fomos alimentando o projeto através do site e depois, em 2021, voltamos a fazer outra comunicação e em 2022 aproveitarmos a estreia para dinamizar ainda mais os conteúdos. A criação do espetáculo trouxe imenso imediatismo ao projeto. Fomos também alimentando todos os canais da companhia (*Facebook* e do *Instagram*) com notícias do projeto (este não tem redes sociais próprias).

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Sim, na criação das mensagens chave (do site ou dos *posts* criados) houve a preocupação de manter sempre o tom. Quando a Olga Roriz começou a ensaiar com eles, ela própria começou a escrever um diário de criação.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Sim, como já referi houve um grande interesse pelo projeto.

**19. Para a concretização do projeto “CorpoemCadeia” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, tivemos parceiros italianos (O Instituto Gestalt), a tal equipa de fotógrafos que referi anteriormente e depois tivemos também o Teatro Experimental de Cascais, porque foi onde houve uma das apresentações e, portanto, eles também suportaram essa apresentação e acabaram por reverter a bilheteira para o projeto. Também é importante destacar a direção do Estabelecimento Prisional do Linhó. Eles foram incansáveis e fundamentais na articulação de tudo e na obtenção de autorizações.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Trabalhar em rede possibilitou-nos desenvolver um trabalho mais completo e integrado. Facilita muito todo o processo.

## **Transcrição da entrevista com Catarina Aidos – Responsável da Área Artística do Projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda”**

### **1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Sim, beneficiam claramente. Qualquer pessoa lhe dirá que sim, que o fator Tempo é fundamental para que alguma coisa germine. Parece-me que qualquer projeto no âmbito da prática artística participada, que vise a transformação social pela arte, obriga a que haja tempo. Em bom rigor, em todos os contextos artísticos ele é necessário, porque não é só o despendido na execução, o meu trabalho enquanto artista não é apenas o que estou em cima do palco, também há o tempo em que eu estou a ensaiar, há um tempo de reflexão e o de tentar perceber, até em mim, o que é que esse projeto significa. O processo artístico para ser transformador até no Público leva o seu tempo. Eu sou artista, e tenho esse músculo ativo, mas para pessoas que estão a emergir pela primeira vez neste tipo de projetos, o tempo é ainda mais determinante, até para que possam perceber em si o efeito que, muitas vezes nós que estamos a implementar, já estamos a ver acontecer, mas essa consciência de transformação ainda não é visível pelo participante.

No projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda”, as crianças estão a aprender música pela primeira vez e para dominarem o instrumento precisam de ter contacto com o mesmo de uma forma continuada (apesar de utilizarmos o método Suzuki, que é bastante intuitivo, mas mesmo assim requer prática, para que as evoluções sejam notórias).

### **2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, disso não temos dúvida. Até essa ideia foi sendo trabalhada na classe artística. Por exemplo, eu fui atriz profissional durante muitos anos e quando comecei a trabalhar teatro em bairros sociais, tudo se transformou na minha vida. Mas em 2009, eu tinha colegas no Teatro Nacional que me diziam “tu sabes, que o que estás a fazer não é teatro, certo?”. Os próprios colegas diziam que o que eu estava a desenvolver era um trabalho giro, mas não era uma prática artística a cem por cento. Ou seja, não existia dentro da própria classe artística, a consciência do que é que era este trabalho da arte participativa e da arte inclusiva. Tínhamos de ler muito sobre o que acontecia na Argentina e no Brasil para perceber efetivamente do que é que estávamos a falar, e o que é que estávamos a fazer. Eu fui aprendendo por tentativa e erro, por experimentar projetos e por me envolver com as comunidades e com os territórios. Inicialmente eu já tinha esta perspetiva de inclusão social, de que o meu trabalho artístico

poderia efetivamente contribuir para a inclusão individual na sociedade, mas aquilo que eu fui percebendo é que não há uma relação direta entre estes conceitos. Eu tenho 2 casos nestes anos todos, 2 pessoas que, por causa do meu trabalho, por causa da minha ação direta transformaram efetivamente o seu percurso de vida, um é um recluso e outro é um jovem numa situação de medida tutelar educativa.

Devido à experiência da Orquestra de Cordas, há crianças que foram estudar a música para o conservatório nacional, para o ensino articulado, que de outra forma creio não teriam ido, todavia creio que isto não é mensurável. O que eu sei é que, em todos os projetos por onde eu passei, a pegada que fica é tão densa e tão intensa que há efetivamente uma transformação comum e global.

### **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade dos promotores dos projetos.

A Gulbenkian e os promotores têm uma relação de confiança mútua e não há nenhuma razão para os projetos não procurarem a qualidade e a excelência, porque sendo projetos artísticos, nós dependemos daquilo que são resultados visíveis para o Público, portanto é sempre evidente que os projetos procuram a qualidade, e a Fundação sabe-o. Eu nunca senti que houvesse uma fiscalização da qualidade do projeto. Um projeto desses vai sofrendo ajustes, face ao planeamento inicial, até porque faz grande diferença partir para um projeto artístico com artistas profissionais ou grupo que nós, à partida, não sabemos quem são exatamente as pessoas, isto tem um contexto muito específico. Nos projetos não comunitários nós sabemos que vamos trabalhar com a Maria, com a Ana, ou com o Zé que têm determinadas características e o projeto é feito à medida deles, mas neste caso, os participantes vão aparecendo e nós temos de adaptar as propostas de trabalho.

### **4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sei que a Junta de Freguesia da Ajuda utilizou algumas vezes o projeto como validação da intenção desse tipo de trabalho. O próprio projeto tinha o propósito de juntar duas zonas da Ajuda que à priori não comunicavam entre si. Quando em 2018 fui convidada pela junta de freguesia da Ajuda para pensar na forma de intervir no território, sendo que é um território geográfico é muito difícil, pois existem duas geografias distintas: a parte alta da ajuda, que é a dos bairros municipais, e a ajuda tradicional. Existe uma relação tensa entre ambas e a ideia era trabalhar o estigma que existe entre ser criança no bairro 2 de maio, ou do bairro do

Casalinho da Ajuda. Esta é uma freguesia que é tão pequenina e tão densa, que estes sentimentos estão muito marcados. O objetivo era quebrar um muro invisível entre a Ajuda de cima de a Ajuda de Baixo e, pelo meio, ainda temos um “mono” visual, que é o Palácio. Este obstáculo visual cria ali uma separação, é muito, muito austera, muito ostensiva. A escolha da música como expressão artística foi por esta ser a expressão mais imediata e natural para aquelas crianças e imaginamos a orquestra de cordas que reunisse crianças destas 2 latitudes. A ideia era trabalhar as crianças em simultâneo. Inicialmente era expectável envolvermos 50 crianças, mas acabaram por ser 75 crianças.

#### **5. E esse debate acontece realmente?**

Se os projetos não perduram no tempo, como as pessoas têm contextos de vida diferentes e as suas rotinas, aquela linguagem não permanece, mas quando eu refiro que houve 12 crianças daquele grupo que foram estudar para o Conservatório, penso que algo aconteceu e que isso nunca estaria no horizonte delas, se não tivessem adquirido (elas e as suas famílias) que existem outras possibilidades, que também são para elas, adquirem outros olhares e outras perspetivas.

#### **6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

O exemplo que já dei responde a isso. As coisas mudaram e exemplo disso é que aqueles jovens agora sentem que existem outras possibilidades para eles. Vou dar um exemplo concreto das mudanças que se operaram. Neste momento, estou a desenvolver um projeto no Palácio da Ajuda, que se chama “O meu Palácio” que não é a Orquestra de Cordas, mas que é no território da Ajuda, e no qual a Junta de Freguesia é um dos parceiros e a dado momento eu recebi um grupo de pessoas do bairro 2 de maio foram que estão lá em residência artística, todas as quartas-feiras, com uma professora da faculdade de arquitetura (estão a fazer um trabalho de artes plásticas) e apareceu lá uma avó com o neto, e aquele neto tinha frequentado a orquestra de cordas da ajuda e assim que me viu reconheceu-me como a “Senhora do violino”, veio ter comigo e ele quis mostrar à avó a sala onde uma vez tinha atuado com a orquestra e, durante essa sessão, a avó ficou durante essa hora e meia de trabalho a contar como é que o menino tocava. Ou seja, essa experiência deixou marcas no menino e na família. Noutro contexto, seria impensável um menino do bairro 2 de maio tocar numa orquestra, num palácio. Em Portugal, eu penso que a nossa pobreza económica também tem muito a ver com nós não acreditarmos que temos acesso, nós não sabermos que temos acesso a outras oportunidades. Nascer num bairro como o 2 de maio é nascer a acreditar que não se pode ter acesso a determinadas

experiências, que elas não são para si. Que não há lugar para a aprendizagem de um violino. Tenho a certeza de que esta alteração na percepção, aconteceu no bairro. Também diminuíram drasticamente os episódios de conflitos entre as crianças, claro que não por ação exclusiva da orquestra, como é evidente, mas com a contribuição da orquestra, disso eu tenho a certeza.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim. A ideia do projeto era colocar em diálogo duas zonas da Ajuda que não comunicavam entre si. O que eu creio que foi mais especial na orquestra de cordas da Ajuda foi o repertório, porque aquilo que nós fizemos foi uma pesquisa de música tradicional dos países ou da cultura de origem dos participantes e dessa recolha etno- musical resultaram parte dos nossos trabalhos. Tivemos crianças que nunca tinham tido qualquer contato com a música dos Balcãs, com música cigana ou com música angolana, que passaram a ter e aperceberam-se desta universalidade da música e de como um instrumento, ou melhor, com o mesmo instrumento, ou o mesmo conhecimento, todos se tornam iguais, e para tal não importa se vivem numa vivenda, ou se vivem num bairro, são todos iguais, é um processo democrático.

A outro nível, tenho a certeza que algumas pessoas, durante o projeto, entraram pela primeira vez nos bairros sociais, que julgavam ser muito hostis, e alteraram as suas percepções.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

A Junta de Freguesia tinha o papel de comunicar para fora do projeto e nós comunicamos para os participantes e para as suas famílias.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

As estratégias da Junta de Freguesia passaram muito por difundir o projeto no jornal local deles (em formato papel), nas redes sociais e na *Newsletter*, nós, com os participantes e as famílias, utilizámos uma comunicação mais direta, através de recados escritos e da oralidade. Chegámos, inclusive, a ir a casa das famílias. Tínhamos, e ainda temos, um grupo de *WhatsApp*, com dezenas de pais e de avós (há muitos avós envolvidos). Durante a fase da pandemia gerou-se uma onda de solidariedade bastante grande, entre pessoas de contextos muito diferentes.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Sim, para os participantes foi importante estabelecermos uma comunicação muito simples e o grupo de *WhatsApp*. Para a comunidade no geral, uma estratégia que se revelou eficaz, e que a junta de freguesia utiliza muito, é a disponibilização de informação sobre o projeto nas paragens de autocarro, pois na freguesia não há metro, as pessoas deslocam-se de autocarro e passam muito tempo nas paragens. Efetivamente, cada território tem a sua forma de comunicar mais eficaz e neste contexto a experiência da junta de freguesia foi essencial.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

A oralidade ou a informação escrita (em formato papel).

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

São pouco utilizados. Utilizamos apenas o telemóvel para o grupo de *WhatsApp*.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, é muito importante construir uma relação de confiança com os pais/famílias e os próprios participantes. Todos têm de reconhecer que quem está ali a trabalhar com eles são pessoas que lhes são significantes. Quando eu tive de selecionar os artistas para trabalhar no projeto foi um processo muito ingrato, porque eu sabia que tinha pessoas incríveis, músicos incríveis a quererem trabalhar no projeto, mas privilegiei professores tecnicamente menos extraordinários, mas que tinham de ter a esta componente humana muito particular. Eu sempre disse que não queria saber quantas crianças iriam aprender a tocar violino, quando é que iriam começar a pegar no arco, eu quero é que todas aquelas crianças sintam que pertencem ali. É possível que haja crianças que passaram ali os 3 anos do projeto e que não façam mais do que pizzicato, o que do ponto de vista da qualidade artística é miserável. Mas a criança que apenas aprendeu a tocar pizzicato, era a criança que entrava no início a querer bater todos e que depois passou a querer estar ali. Há um menino, o Marley, que nunca chegou a tocar um instrumento de cordas, trabalhou sempre em percussão porque era absolutamente incapaz de se concentrar como o instrumento obriga. Mas, para nós, o Marley não é um caso de insucesso porque não aprendeu a tocar um instrumento de cordas numa orquestra de cordas, o Marley é, se calhar, um dos maiores casos de sucesso. Neste projeto temos de avaliar outras dimensões, outros componentes, que não a parte artística. Mas o princípio para que tudo isto aconteça é criar uma

relação de confiança. Claro que a confiança dos pais é fundamental e essa tem de ser a primeira, pois este projeto acontecia tanto na escola, porque as aulas de instrumento eram dadas nas escolas, em horário letivo, e a orquestra funcionava em ensaios, fora das escolas. As aulas de instrumento eram ministradas em grupos de 5 alunos e depois num dia da semana, e esse dia da semana foi mudando várias vezes, tinham os ensaios da orquestra e, portanto, nós tínhamos contato com os pais, por causa dos ensaios de orquestra e é claro que essa confiança dos pais e dos avós tem que ser inicial. O projeto não se cumpre se não existir essa confiança dos participantes. Nós tivemos um projeto de 3 anos, sem uma única desistência e isso é incrível. Costuma-se dizer que é difícil trabalhar com ciganos, porque desistem de tudo, mas este projeto contraria essa frase.

#### **14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Eu honestamente não creio que tenha havido dificuldade de comunicação ou falta de comunicação neste projeto. Do que eu sei é que quando há visibilidade para o grande público esse impacto é realmente importante para os participantes, para as suas famílias, para a comunidade e quando o bairro 2 de maio é notícia, como foi a semana passada porque houve uma apreensão de armas, e isto não interessa nada para quem está em casa a ver as notícias, pois é completamente irrelevante se as armas foram apreendidas no bairro 2 de maio ou na rua da travessa da boa hora, mas há sempre uma necessidade de se dizer que é no bairro x e isso marca as vidas de quem lá mora. Obviamente que nós as duas (eu e a Sandra) não nos vamos lembrar disso, mas os moradores do bairro carregam o peso de ser ali moradores. Há muita ignorância e uma grande comunicação negativa, do que acontece nestes contextos e havendo tantas razões para se comunicar coisas positivas, continuam a publicitar as negativas. Quem decide o que comunicar para o país e para a sociedade, deve também privilegiar conteúdos culturais construtivos. Os jornais e os media interessam-se mais pela catástrofe do que por exemplo, por conteúdos como os da orquestra de cordas.

#### **15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Nós não nos propusemos para o espetáculo final, porque temos de perceber quem são aquelas crianças e o tamanho e o significado da Gulbenkian provocariam muita ansiedade. Fazer espetáculos no Palácio da Ajuda já era um momento intenso e eles estavam dentro da sua bolha. Estamos a falar de crianças com 6, 7 anos. Ao longo do projeto fomos fazendo várias apresentações públicas, essas apresentações estão documentadas. Há também uma

documentação dos ensaios, da formação conjunta, e a Junta de Freguesia tem esse espólio, a Junta foi fazendo também pequenos vídeos de divulgação.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, nós fomos concebendo as nossas divulgações, há medida que consideramos ser oportuna essa partilha. Nunca houve qualquer pressão da Gulbenkian.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

As mensagens que difundimos eram relevantes na altura. Comunicamos sempre nos momentos de estágio, porque os estágios culminaram sempre na apresentação de um exercício final e nós queríamos que nesse momento houvesse atenção sobre o projeto. Queríamos que os pais tivessem interesse em ver os filhos a atuar.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Sim, foi feito um esforço nesse sentido. E há bocadinho quando eu expliquei que nós, para chegarmos à música, fizemos um trabalho no terreno para perceber que essa era a expressão artística que devíamos explorar com aquelas crianças, naquele contexto (mesmo não sendo a minha área de formação). Percebeu -se que a música seria o que mais envolveria a comunidade, esse é o trabalho mais sério que existe, que é o de perceber qual é a melhor abordagem, porque eu posso estar carregada de boas intenções, mas se não vão ao encontro das necessidades daquelas pessoas, eu só estou a alimentar o meu ego.

**19. Para a concretização do projeto “Orquestra de Cordas da Ajuda” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, recorremos a parceiros locais, como as escolas da freguesia, a Junta de Freguesia e o Conservatório Nacional.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

A criação destas parcerias é essencial para a concretização dos projetos. Estes contactos, mais ou menos informais, também servem para abrir portas para outros projetos. Por exemplo, o projeto que agora estou a desenvolver no Palácio da Ajuda (“O meu Palácio”) nunca teria acontecido se não tivesse acontecido essa aproximação ao Palácio com este projeto. Se o seu diretor não tivesse reconhecido a qualidade do trabalho da “Orquestra de Cordas”, não teria

sido possível desenvolvermos agora um trabalho mais alargado., que já não é só música, mas que é um projeto muito maior e que envolve outros valores orçamentais. Atualmente está também a ser desenvolvida outra parceria com a Câmara Municipal de Lisboa, no âmbito da criação da biblioteca municipal de Alcântara (num edifício devoluto), sendo a possibilidade de termos um espaço próprio de trabalho. Tudo isto está a ser possível devido ao trabalho que efetuamos na Orquestra de Cordas, daí o convite para sermos a estrutura residente na Biblioteca de Alcântara. Agora aquilo que se prevê é que a orquestra deixe de se chamar “Orquestra de Cordas da Ajuda” e passe a ser “Orquestra das bibliotecas de Lisboa” e que tenha o financiamento da Câmara Municipal de Lisboa. No fundo, este trabalho em rede abre outras portas.

**Transcrição da entrevista com Marisa Marques – Responsável da Área Social do Projeto “VELEDA – Mulheres e Monoparentalidade”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Claro que sim, os projetos mais breves impossibilitam a construção de relações de confiança. 3 anos (que é a duração deste projeto) também é para nós curto, e um dos objetivos era também haver aqui atividades de sustentabilidade, que é isso que nós também perseguimos com os grupos da VELEDA e que continuam com menos apoio dos municípios do que aquilo que nós pretendemos, mas continuamos com essa ambição. O grupo de Mulheres continua a juntar-se. Seria impossível desenvolver um programa desses de curta duração, pois para além do trabalho artístico demorar tempo, também é preciso criar uma relação de confiança entre as pessoas, entre as entidades e entre todo o grupo.

**2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “VELEDA” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

O projeto VELEDA integrou mulheres com muitos contextos e acabou por haver uma grande disparidade de experiências. Havia mulheres com diferentes idades, mulheres mais velhas com filhos adultos a cargo, mulheres com escolaridade também muito diferente e esse encontro reforçou a transformação social. Este encontro entre pessoas muito diferentes, com experiências de vida e com situações sociais e económicas muito diferentes potenciou essa situação.

**3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A Gulbenkian não nos exige que caminhemos por determinado caminho. Aquando da candidatura é valorizada a dimensão artística, pelo que é benéfico que integremos os currículos dos profissionais que escolhemos trabalhar no projeto.

**4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, acaba por acontecer já no decorrer do projeto. Não é propriamente um objetivo, mas depois acaba por acontecer. Antigamente a Gulbenkian promovia muito o encontro entre todos os projetos, mas agora acho que terminaram com isso, pois já apoiam muitos projetos, em muitas edições, mas havia sempre um encontro anual, que juntava os projetos. Foi dessa forma que conheci alguns técnicos dos municípios, que eram promotores. Fomo-nos apercebendo que, nos municípios que existe mais envolvimento, há uma continuidade dos projetos e destas

práticas, pois há uma procura de financiamentos, de parcerias e obviamente que isto gera novas perspectivas e debates sobre estes temas.

**5. E esse debate acontece realmente?**

Sim, sobretudo fomentado pelos técnicos que participaram, porque alguns participaram até mesmo em atividades dos laboratórios que criámos. Estiveram ali, com os participantes, porque é diferente conhecer na proximidade os problemas das pessoas e isso teve depois consequências, quer na habitação municipal, quer inclusive nas candidaturas aos apoios existentes. Diria que é um caminho que se está a fazer, mas em tão pouco tempo tivemos consequências práticas na vida das pessoas. Quando falo em laboratórios, são laboratórios de pesquisa social e artística, que realizamos no início do projeto, com o grupo de todas as mulheres que se inscreveram e que tiveram nessas sessões e que depois apresentámos uma *performance* em cada um dos 3 municípios envolvidos (Belmonte, Covilhã e Fundão). Depois juntaram-se os grupos, num só grupo, para construir a peça de teatro com as histórias de vida recolhidas nesses laboratórios, portanto foi construída uma peça de teatro que resultou de um trabalho prévio.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “VELEDA”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Tal como já referi, a frequência dos laboratórios permitiu que as pessoas estivessem em contato com outras pessoas, que têm vivências similares. Essa é umas das motivações, as pessoas sentem-se sozinhas e encontram alguém que fala a mesma linguagem. Houve casos de pessoas que estavam muito isoladas e que passaram a participar num conjunto de atividades. O teatro tem inerente um trabalho de corpo que também tem importância a esse nível. Para além da relevância de participarem de um coletivo, de estarem com outras pessoas a fazer uma coisa que as coloca no palco, com destaque.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim e para nós acabou por ser uma surpresa verificar isso, de uma forma tão marcante. No projeto tivemos de facto a participação de pessoas muito diferentes, que nunca se encontrariam noutros contextos.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

Não existe ninguém particularmente responsável por essa parte. Hoje as ferramentas também ajudam. Por exemplo, no grupo do *Facebook*, agora temos uma das participantes que assumiu a sua administração do grupo.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

No projeto VELEDA decidimos usar os canais já existentes na entidade promotora (Beira Serra). Não criámos canais específicos para o projeto, porque isso depois também acaba por exigir mais tempo. Como somos uma ONG, uma associação sem fins lucrativos criada em 1994, e temos alguns projetos com atividades culturais, utilizamos as estratégias já existentes.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Sim, é muito importante termos uma comunicação direcionada para as especificidades do nosso público-alvo, consoante os momentos do projeto.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Para o nosso público-alvo, para criar ligação e até para passar informação fizemos convocatórias nas redes sociais. No início não usamos o *WhatsApp* e foi com a pandemia que começámos a utilizar, porque é uma ferramenta que ajuda muito a que o grupo continue a manter-se ligado e a manter relação. Nesse grupo estão Mulheres que participaram menos, estão as mulheres que participaram no grupo de teatro e outras que não estão a participar, mas que foram continuando no grupo. Estas pessoas são as mesmas que estão no grupo de Facebook. Como os participantes já viveram muitas experiências e algumas delas causaram alguma retração, implementámos também o caderno VELEDA, que era um diário, que ia passando de casa em casa e servia para as pessoas desabafarem e escreverem o que entendessem.

Ainda numa fase muito inicial fizemos uns *flyers*, mas foi a única vez que fizemos essa comunicação mais alargada, porque para as participantes depois funcionava por proximidade.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

Como disse, utilizamos o *WhatsApp* e o Facebook.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, essa relação de confiança foi-se construindo com o tempo. Ao longo do tempo foram criando laços, pois ao princípio os participantes estavam mais retraídos, mas depois de fazerem algum caminho conjunto, a confiança foi surgindo. Nos laboratórios havia pessoas que até tínhamos alguma dificuldade em gerir as sessões, pois tinham uma enorme necessidade de desabafar e de trazer coisas das suas vidas e outras que não o faziam por dificuldade em se exporem, em desabafar. Com o tempo, a confiança foi-se fortalecendo. Inicialmente, os laboratórios eram quinzenais e depois, quando se passou para a criação da peça de teatro, passamos para o semanal. Foi uma fase mais intensa que também contribuiu para o reforço da confiança.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Creio que é importante irem sendo adotadas estratégias, designadamente ao nível da participação coletiva. Por exemplo, o nosso público tinha sempre uma grande exposição, pois deslocam-se aos serviços sociais da Câmara ou à Segurança Social e são conhecidos, atendendo que os meios são pequenos e toda a gente se conhece (principalmente em Belmonte). Os participantes são assim sinalizados, já o projeto traz uma exposição positiva e construtiva, pois há muitas famílias monoparentais em Belmonte.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Fizemos um documentário, cujo objetivo era documentar o processo, mas a certa altura achamos que ele não estava a satisfazer o propósito e então decidimos fazer entrevistas às mulheres que participaram e essas entrevistas são a parte fundamental do documentário. São as testemunhas dos próprios participantes, que comprovam a tal transformação que as pessoas sentiram, ou não. Ainda por cima nós tivemos 3 laboratórios, em 3 municípios, com muitas sessões e não eram nada fáceis de registar e, por isso, achámos as entrevistas mais oportunas.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, fomos muito requisitados, os órgãos de comunicação vieram ter connosco, porque o assunto da Monoparentalidade desperta interesse. Fomos sondados pelo jornal *Público*, para se fazer uma reportagem, que acabou por não se concretizar por incompatibilidades de agenda. Mas tivemos divulgação na SIC e nos jornais locais. As autarquias envolveram-se muito neste processo. Todos os jornais das zonas criaram notícias e destaques sobre o projeto.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Houve uma primeira notícia que fomos nós que enviamos. Quando fizemos a apresentação pública do projeto, só havia um órgão de comunicação social presente e então enviamos um bocadinho quase descritivo de todas as participações e aí foi uma notícia trabalhada por nós. O resto foram entrevistas e o que procurámos sempre foi que as próprias participantes também falassem.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Creio que sim, o projeto teve muito impacto.

**19. Para a concretização do projeto “VELEDA” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, recorreremos à parceria com as autarquias. No início reunimos todos os parceiros da área social, como por exemplo as misericórdias, o MDM (Movimento Democrático de Mulheres) e a Universidade da Beira Interior, que fez consultoria científica e também foi a facilitadora nos laboratórios de igualdade de género e que também escreveu sobre o projeto.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Sem o trabalho em rede, o nosso trabalho seria muito mais difícil.

**Transcrição da entrevista com Cláudia Hortêncio – Gestora de Projeto e com Bruno Castro – Comunicação e Marketing - Projeto “Meio no Meio”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Sim, importa antes de mais referir que no nosso caso o “Meio no Meio” foi a nossa segunda experiência PARTIS, portanto o nosso primeiro projeto foi o “Odisseia” a trabalhamos com municípios do “artemrede” e no caso do “Meio no Meio” trabalhamos com menos municípios, ou seja, fizemos um balanço daquilo que foi a nossa experiência número um e aí percebemos que mais do que estarmos muito focados em resultados finais, queremos focar-nos também no processo, e foi isso que fizemos no “Meio no Meio”, tanto assim que essa é a nossa grande aprendizagem e então quisemos fazer um projeto participativo, que envolveu 4 municípios: Lisboa, Almada, Barreiro e Moita.

O objetivo era fazer um projeto intergeracional, ou seja, trabalhar com adultos e com jovens em conjunto, nunca os separamos e o grande propósito era esta promoção da componente intergeracional, da empatia e também da autonomia e, portanto, isto envolvia uma série de pressupostos, sendo que a base era a formação em várias áreas, como o teatro, a dança, o cinema, as artes visuais, a música e o hip-hop.

A resposta direta à pergunta é sim. Com o nosso primeiro projeto sentimos claramente que existia uma pressão para obtermos os resultados e muitas vezes perdia-se precisamente esse lado do processo e de ganhar confiança com as pessoas, de criar relação, de construir também este sentido de grupo e comunitário, portanto isso só se consegue com trabalho muito continuado e com as mesmas pessoas e é por isso que quisemos focar-nos nos primeiros 2 anos no processo de informação. Além dos momentos formativos tínhamos também outros momentos muito importantes, a que chamamos “encontros de partilha” que eram momentos em que estávamos todos juntos, porque estamos a falar de participantes de 4 municípios diferentes a chegamos a ser 50 pessoas todas juntas nesses momentos e em que também partilhamos o que é que está a correr bem e o que está a correr mal. Fazíamos reflexão também sobre o projeto, até sobre questões éticas e de organização, portanto foi sempre um trabalho muito conjunto e horizontal. Os trabalhos participativos e artísticos só fazem sentido existindo de facto esse tempo a trabalhar com as pessoas e a própria comunidade artística na verdade já se convenceu disso.

Na verdade, esta é a matriz da “artemrede “desde o início, ou seja, o trabalho que nós fazemos para as comunidades e os territórios parte do pressuposto de um trabalho continuado com esses mesmos critérios.

## **2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Meio no Meio” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, eu acho que esse trabalho está sempre implícito é nós temos sempre aqui este dilema nestes projetos participativos que é que é como se tivéssemos de dividir o artístico do social e isso não é propriamente assim... o nosso foco é sempre muito artístico e não queríamos que isso ficasse defraudado em detrimento deste lado da inclusão social.

Obviamente que ele acontece pois foi sempre uma preocupação ao longo do tempo e eu acho que isso vai acontecendo naturalmente e há casos muito concretos e exemplos de coisas que foram acontecendo ao longo do projeto indiciadores de inclusão e de mobilização porque conseguimos efetivamente colocar senhoras de 70 anos a trabalhar com jovens de 18 anos e promover também este lado da partilha, do respeito mútuo e da tolerância. E nunca foi uma coisa forçada, ou seja, foi algo que foi acontecendo naturalmente e com respeito pela diferença... creio que beneficia o facto de darmos espaço para que as pessoas pudessem manifestar-se, nomeadamente manifestar a sua própria cultura, terem de trabalhar o lado do sentido crítico e o próprio projeto muito isso, a reflexão sobre o local do qual eles vêm, e o local para onde é que querem ir, qual é o seu lugar no mundo, que voz é que eles querem ter, e não nós darmos uma voz, portanto houve aqui uma série de reflexões sobre estes temas.

## **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

O diretor artístico do projeto foi o Victor Hugo Pontes, que é coreógrafo, e, portanto, era ele que na verdade geria toda a componente artística e foi ele o autor do espetáculo final.

Nesta parte da apreciação e da adequação artísticas não há qualquer indicação da Fundação Calouste Gulbenkian, ou seja, há uma estratégia há uma lógica e uma série de sustentações que nós temos que garantir quando apresentamos a candidatura e ela é apresentada dessa forma, e é aprovada assim, mas depois em termos práticos e no terreno cada entidade é absolutamente livre de fazer aquilo que bem entender, se bem que a Fundação Calouste Gulbenkian está sempre a acompanhar e a fazer uma avaliação de perto, seja em termos quantitativos, seja qualitativos.

**4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, essa promoção existe e exemplo disso é que os próprios projetos PARTIS são convidados a refletir sobre estas questões, a partilhar o que é que estão a fazer em cada momento da do processo, ou seja ao longo da duração dos projetos, a equipa do PARTIS chama-nos para refletirmos sobre isso, e deram-nos uma formação inicial sobre como desenhar, ou reestruturar o projeto, com indicadores objetivos e o cálculo do impacto. Essa promoção dessa partilha entre projetos é sempre uma constante e depois têm um outro momento, que são os dias em que eles chamam “Isto é Partis”, em que há também essa partilha de resultados, realização de *workshops* e de Encontros.

**5. E esse debate acontece realmente?**

Sim. Para além dos Encontros promovidos pela Gulbenkian que já referi, é importante referir que, com o tempo, os próprios participantes começaram a organizar entre eles atividades, potenciou que comessem eles próprios a organizar eventos nas suas comunidades, a que tivessem o interesse de continuar os estudos, por exemplo até em áreas artísticas a temos casos de pessoas que seguiram a estudos de teatro ou de dança a partir da experiência do “Meio no Meio”, pessoas que se foram conhecendo e que foram ajudando os outros com a sua experiência, portanto há todo um lado de mudança e de transformação social.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Meio no Meio”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Tal como já referi, este projeto possibilitou a mobilização de pessoas e a partilha gerou mudanças nas formas de encarar o Mundo e do posicionamento dos participantes face à sociedade e às oportunidades de vida.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, claro que sim. Estas iniciativas também ajudam a mobilizar determinadas pessoas que, se calhar, nunca se juntariam ou nunca teriam nada a dizer uns aos outros. Estes encontros aconteceram porque nós pusemos os territórios todos a trabalhar em conjunto, o que significava que uma pessoa de Almada, trabalhava com uma pessoa de Lisboa e uma pessoa do Barreiro, trabalhava com uma pessoa da Moita, e neste contexto todos eles viajavam por todos os territórios, ou seja, também se potenciou esta partilha de realidade, para saírem do seu espaço,

da sua zona de conforto ou de conhecimento. Também foi para lhes mostrar que há outros espaços que também são para eles, porque muitas vezes estas pessoas sentem que estão reservados ali aos bairros. Desmistificar que eventualmente entrar no Teatro São Luiz nunca seria para eles.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

Há 2 camadas de comunicação que eu acho que é importante olhar de forma separada: uma coisa é a comunicação da Iniciativa PARTIS em si e essa é uma comunicação totalmente trabalhada pela própria a Gulbenkian e outra coisa a comunicação de cada um dos projetos e aí cada um tem a própria linha de comunicação. Há momentos em que elas se cruzam, que são por exemplo no caso dos Dias Abertos, em que a Gulbenkian promove essa dimensão e depois no final dos projetos existe a publicação de materiais, que resultam de forma conjunta. Na verdade, são duas coisas diferentes, uma coisa é a Gulbenkian comunicar o projeto, de acordo com o que são as suas premissas, a sua lógica, os seus valores, mesmo que servindo-se do exemplo de alguns projetos, outra coisa é a nossa linha de comunicação, que tem que sinalizar que estamos integrados no PARTIS, mas não está permanentemente a comunicar os valores, a comunicar o conteúdo do próprio projeto, portanto a primeira parte, aquela que diz respeito ao programa PARTIS é totalmente autónoma e a operacionalização é da Gulbenkian, por razões óbvias, da mesma forma, a segunda é totalmente da nossa responsabilidade. Claro que neste âmbito é um projeto muito facilitado, na medida em que os projetos que concorrem ao programa PARTIS têm de estar imbuídos de um determinado espírito, ou seja, não é por acaso que eles são aprovados, o que significa que muitas vezes ao comunicar o conteúdo das próprias iniciativas do projeto está automaticamente a veicular aquilo que é o espírito.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

Antes de mais, temos de ter presente que no meio do projeto tivemos a pandemia e, portanto, isso mudou tudo e automaticamente mudou a estratégia de comunicação. Há 2 grandes dimensões que gostava de sublinhar, uma delas tem a ver com a operacionalização, que tem 2 grandes fases, aquilo que é uma fase de desenvolvimento de projeto propriamente dito e depois uma fase de criação e apresentação artística que é a parte final. Eu posso dizer, a título meramente pessoal, que na verdade a última é meramente a consequência de um enorme projeto. Existe alguma preocupação sobre qual é a dimensão

artística que vai ter o projeto, mas não é esse o *lobby*, ele tem a ver com tudo o que está para trás. Não quer dizer que o culminar seja desprotegido, não é essa a questão, mas aquilo que mobiliza, quer os participantes, quer a equipa, quer os mediadores, quer formadores, quer artistas, é todo o projeto, durante o tempo em que decorre e depois logo se vê como é que ele se concretiza no final, o que significa que a nossa estratégia de comunicação sempre foi também de acompanhar esta dinâmica, foi durante a operacionalização a trabalhar muitas questões do processo. A nossa comunicação esteve muito centrada nas ações de formação, o que é que eram os momentos de encontro, de partilha, portanto muito mais ligado à lógica processual do próprio projeto e só muito mais tarde é que nos preocupamos com a questão do resultado artístico.

Tivemos sempre a preocupação de estar permanentemente a ir buscar a ideia dos territórios, ou seja, de explicar, de estar permanentemente a recuperar a ideia que eram 4 territórios participantes. Tivemos de adaptar os conteúdos ao longo do tempo, sobretudo com a pandemia, tivemos de criar conteúdo audiovisual muito diferenciado daquilo que seria normal tipicamente e acompanhamos o próprio projeto nesse sentido. O projeto teve assim que evoluir para formas de participação, de envolvimento dos participantes, porque nós percebemos que a comunicação tinha de acompanhar essa dinâmica e não tentar trabalhar contra ela ou à volta dela, essa é uma grande dimensão. No final o que fizemos foi criar um ensaio visual e depois materiais visuais à volta dos participantes especificamente não tanto do espetáculo enquanto objeto artístico é isso que nos move.

#### **10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Nós focamos a nossa estratégia de comunicação nos participantes, no sentido em que eles percebessem que as micronarrativas, ou seja, o objeto artístico que resulta dali, não é o somatório das partes, não é literalmente a história da vida daquelas pessoas e também não se reduz a isso de alguma forma e, portanto, nós temos de encontrar aqui uma espécie de meio-termo, em que demos rosto à concretização, encontramos essas micronarrativas através da criação de ensaios visuais.

Assim e em resumo, diria que a estratégia de comunicação foi dividida entre, por um lado, acompanhar criando conteúdos que acompanhassem o projeto e, na parte final, criar conteúdo mais uma vez mais focado na componente audiovisual que o contextualizasse. Nós tentamos com este projeto criar muito conteúdo de contexto, ou seja, a ideia da criação de um microsite, a própria utilização de materiais da Gulbenkian, que surgiu depois do processo de pandemia, com a recolha de um conjunto de materiais. É importante estes

projetos terem um trabalho de recolha documental ao longo do processo o mais rico possível, nós tentamos a nível de comunicação trabalhar claramente essa dinâmica, independentemente de sabermos se ia existir algum documentário para ser apresentado no final, mas sentimos que é importante. São projetos com alguma duração e é importante ir trabalhando ao longo do tempo e não ficar à espera de passados 2 anos apresentar um objeto concreto, pois há todo um contexto e isso significa mostrar materiais, dar conta que o processo tem a ver com aquilo que os participantes fazem, dar-lhe voz e não inventarmos nós para eles, para eles próprios encontrarem os seus passos neste processo comunicativo.

### **11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Nós tínhamos várias estratégias, dependia dos participantes que estivéssemos a falar. Por exemplo, se estivermos a falar de jovens, facilmente pegamos no telefone, mas se calhar ainda mais fácil enviamos mensagem via *WhatsApp*. As redes sociais são uma forma muito fácil de se comunicar com eles. Com os mais velhos tínhamos claramente de utilizar o telefone, ou combinar encontros oralmente. Muitas vezes o contacto com esta faixa etária tem de ser muito mais pessoal. Têm de ter um acompanhamento diferente. As senhoras de 60/70 anos precisam desse acompanhamento, às vezes quase diário. Tínhamos ainda uma outra figura no projeto, que era a figura do mediador, ou seja, cada território tinha um mediador que também era participante, isto é, que fazia todas as formações, que chegou a integrar o espetáculo final e também nos dava apoio nesta parte logística e operacional, de falar com as pessoas, de ter os contactos, de criar grupos de *WhatsApp*.

Na fase inicial do projeto, aquando da criação da equipa dos participantes há um trabalho de divulgação em parceria com as autarquias, pois eles conhecem as comunidades melhor do que ninguém, conseguem compreender e mobilizar as pessoas, a sua participação, mas a partir daí não é necessariamente de uma divulgação de participação, que o projeto vive. Normalmente verifica-se um afunilamento, pois inicialmente o número de participantes é claramente superior ao número de participantes que termina. Nós acreditamos profundamente no trabalho de mediação e, de facto, não é por acaso que este projeto envolve 4 territórios, e esse nível de conhecimento e de ligação não é algo que se resolve com um cartaz num polidesportivo, porque sabemos que eventualmente o que vamos ter não é tanto uma questão de número, mas uma questão da tipologia, de envolvimento, vamos estar a perder oportunidades para chegar a pessoas ou não chegamos mesmo.

Os mecanismos de divulgação do projeto são praticamente inexistentes. Nós temos a capacidade de ter conteúdos ao nível do website e depois em termos de redes que é uma coisa

básica atualmente. Houve muitos conteúdos que foram construídos e foram sendo partilhados e libertados e a partir daí esse envolvimento é algo que vai sendo consistente ao longo do tempo, têm de ser as próprias pessoas a repartilhá-los ao longo do tempo. São muito mais poderosos do que um cartaz no café. Claramente esse é um mecanismo com propósitos muito específicos ou então não fazem comunicação, fazem divulgação. Há uma diferença entre divulgação e comunicação, uma coisa é divulgar materiais da iniciativa e aí sim, os canais tradicionais funcionam globalmente. Mas a nós, o que nos interessa é comunicar, é fazer comunicação e isso tem outra premissa de base, implica olhar os targets de não forma radicalmente diferente. As pessoas atualmente ligam-se por questões de natureza humana, muito mais do que questões formais e de estética e é aí que nos interessa. Obviamente que dá muito mais trabalho fazer comunicação, sem dúvida nenhuma, mas é isso que está no espírito dos projetos e, portanto, não faz sentido fazer um projeto como meio para depois ter um cartaz com a fotografia de um deles... não faz sentido é também por isso que nós no final quando criámos ensaio visual com os participantes, com a fotógrafa Vera Marmelo entendemos que não bastava ter uma representação visual, era preciso ter uma micronarrativa que fosse atrás dela.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

Sim, como referido utilizamos os *WhatsApp* com o público mais jovem.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, o valor da confiança para o desenvolvimento do projeto é determinante e é fundamental. Para se verem resultados é preciso ganhar confiança com as pessoas, criar relação e construir também este sentido de grupo e de trabalho comunitário.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Ainda sobre a questão da mediação é importante realçar que nós, além dos mediadores, tínhamos em todos os municípios sempre um técnico da área social e um técnico da cultura e este aspeto foi também relativamente inovador e reforçou bastante o envolvimento das pessoas e a forma como as coisas foram correndo bem, ou seja, temos sempre estas estas 2 valências presentes, o que é uma boa estratégia.

É importante adaptar as estratégias aos públicos. Tínhamos por exemplo no início um cartaz a dizer “procuram-se participantes” na biblioteca de Marvila, mas por exemplo em Almada estávamos nos recreios desportivos da Trafaria, portanto não é propriamente um local assim de passagem onde facilmente encontraríamos o perfil das pessoas. Fizemos também sessões de esclarecimento, ou seja, precisamente a partir deste trabalho de medição com estas técnicas e de auscultar os possíveis participantes fizemos sessões de esclarecimento nos territórios e aí foi distribuído um *flyer*. É importante complementar estratégias de acordo com os momentos do projeto. Nós próprios ainda não conseguimos aplicar uma estratégia de comunicação de uma forma global, mas fazemos um trabalho de mediação aplicado à comunicação, esta ideia de sessões de esclarecimento e outras coisas que nós fazemos noutros contextos tem a ver com olhar para o trabalho de comunicação fora daquilo que são as estratégias tradicionais, mais associadas à divulgação, e introduzir mecanismos de mediação dentro da área de comunicação.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Houve um objetivo final, se pensarmos do ponto de vista artístico, o documentário realizado pela Maria Remédio, que era algo que estava definido desde o início do projeto como forma de o acompanhar e o concretizar, mas nunca pensamos nele como peça essencial para comunicação, por aquilo que eu já disse, que é se um projeto de 2 ou 3 anos nós estamos à espera de um documentário que só vai se ajustar a 6 ou 8 meses e além disso um documentário é um trabalho artístico para todos os factos não é uma peça de comunicação é importante ter isto presente. O documentário nunca foi pensado enquanto peça de comunicação, e nem em momento nenhum foi solicitado à Maria que fosse fornecendo material para ser usado na comunicação do projeto na Gulbenkian. Nós próprios decidimos a sua realização porque o olhar que é criado num documentário não tem nada a ver com o trabalho de comunicação, nem tem de ter para todos os efeitos, é um olhar documental isso é uma discussão, uma conversa que nós tivemos muito no início.

Do ponto de vista da perpetuação para outros projetos, isso na verdade sendo profundamente honesto, isso depende dos outros projetos, ou seja, a ideia de criar um documentário neste projeto, como noutro, parte de uma vontade de tentar ter um olhar externo ao projeto, porque nós que estamos envolvidos, temos necessariamente um olhar diferente, muito mais engajado, muito mais envolvido, e é-nos particularmente difícil ter um olhar um bocadinho diferente sobre aquilo que acontece. Segundo, não da lógica perpetuação, mas uma lógica de documentação, foi importante documentar o projeto, porque nos dias que correm, tudo o que

nós fazemos hoje, amanhã já está esquecido, e, portanto, é importante existirem objetos que dão corpo a isso, mas ele não foi construído ou não é construído, com a lógica de funcionar como exemplo para outros casos.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Nós somos daqueles que gostamos de cumprir os contratos que assinamos e, portanto, gostamos de fazer, agora se estivemos preocupados em não deixar passar os 12 meses sem fazer X notas, isso honestamente não, por uma razão simples, porque na verdade as notas têm de ter algum tipo de relevo e de interesse e timing ou se é só para cumprir calendário não faz sentido. Até pode, inclusive, queimar a relação com os meios e se há coisa que os jornalistas sabem, que os jornalistas cheiram à distância, é se existe relevância alguma na informação e o que nós não fizemos foi inventar uma nota, não fomos pressionados pelo calendário, mas também na verdade isso não foi necessário ser feito no projeto, pois da forma como estava desenhado permitia precisamente encontrar os momentos ideais para ser feito, cumprindo aquilo que estava definido formalmente, e sem deixar de ter relevância mediática, se quisermos isso são questões que vêm da natureza contratual, mas eu percebo a lógica, apesar de ser discutível se são 2 notas, se são 3 notas.

Creio que esse ponto está relacionado com os objetivos de visibilidade de marca, no caso da Iniciativa PARTIS, que são legítimos.

Portanto, na verdade, nós cumprimos, mas nunca nos sentimos pressionados por questões formais para comunicar o projeto, isso é uma coisa que nós claramente fazemos, seja em que momento for, portanto não vamos a correr de repente porque passaram 2 meses e ainda faltam fazer “não sei quantas notas”, não vamos a correr fazer, fazemos no tempo em que faz sentido fazer. Honra seja feita, pois da parte da Gulbenkian, a avaliação deste tipo de situações, não é deixaram passar aqui mais 1 dia dos 12 meses, isto ou aquilo não foi cumprido, não tem nada a ver com isso, a lógica não é essa e nunca sentimos qualquer pressão para esse tipo de questões formais.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Nós estamos a lidar com pessoas e desenhamos um projeto que apela a que essas populações encontrem o seu espaço de voz e depois, pela sua capacitação, as pessoas tivessem um conjunto de competências criadas por elas próprias, proporcionadas pelo projeto, mas criadas por elas

próprias para encontrar o seu próprio espaço, seja ele um espaço de melhor inclusão social e económica, seja outra coisa...

Um aspeto são as mensagens chave sobre o projeto, sobre a ideia de participação, a interação territorial, essas na verdade são fáceis e são definidas, mas a partir daí tudo o que são na verdade as mensagens relevantes do projeto e que são aquelas para serem visíveis no final, não são passíveis de ser planificadas, acontecem ao longo do tempo neste contexto.

Ainda por cima, neste caso, tivemos uma pandemia, e as dinâmicas tiveram de ser alteradas. Há, portanto, uma camada, que é a camada que dá origem, se quisermos, aos objetivos institucionalizados do projeto, que estão ultra planificadas. O que nos interessa, mais do que a planificação, é a componente intergeracional, é a componente da participação, qual é o espírito, porque desenhar um plano de comunicação de forma neutra e fria, sem olhar ao contexto, seja o contexto global. ou seja, o contexto do próprio grupo, é completamente absurdo. Atualmente, isso não faz sentido.

É a partir do “sentir o pulso”, que se pode dizer então a mensagem chave X faz sentido. E isto não tem apenas a ver com a criação de dinâmicas, tem a ver com o trabalho dos mediadores e, portanto, uma coisa é uma classificação global, e nós sabemos quais são as mensagens que queremos passar, mas depois a sua forma de passar, o momento no tempo esse aspeto é muito flexível.

### **18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

A interação do próprio grupo define o momento. Há momentos em que interessa que o grupo perceba que a comunicação está a olhar para determinado ponto, isso interessava, por exemplo, no final com o trabalho que fizemos sobretudo com os mais jovens do projeto, que está relacionada com a lógica da ideia de capacitação, deles serem hoje pessoas muito mais capazes, do que eram no início, e isso não se planifica, isso não se define em seis meses ou em um ano, isso depende das dinâmicas do projeto e portanto uma coisa é uma ideia de comunicação macro de mensagens chave institucionalizadas, que vamos ter que complementar, depois a partir vamos verificando o sucesso e a implementação das mesmas longo do tempo. Também não nos interessa às vezes estar a pressionar muito determinadas questões, não sabendo qual vai ser objeto final, nós sabemos que vai ter a forma de espetáculo, mas depois concretamente que tipo de espetáculo não sabemos. É um ato de criação que foi construído para os participantes e, portanto, não nos interessa “bater muito numa determinada tecla”, porque momentos depois

o espetáculo pode não estar consistente. Ou seja, sabemos que existe um nível de imprevisibilidade que advém destes projetos e a nossa preocupação é sermos coerentes.

**19. Para a concretização do projeto “Meio no Meio” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, os parceiros foram sempre muito diversificados, mas muito assentes nos parceiros da área social, como a Santa Casa da Misericórdia e outras associações ou cooperativas como no caso da Rumo, cooperativa de solidariedade social e a arteemrede. As autarquias foram essenciais na fase inicial e de diagnóstico, mas também ao longo do processo, porque facilitaram também a disponibilidade de determinados espaços e tivemos também parcerias com escolas, onde conseguimos fazer refeições ou também fazer ensaios. A parte logística em termos de transportes e refeições foi sempre assegurada pelos municípios, portanto era a frota municipal que era disponibilizada.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Trabalhar em rede é essencial para que o projeto se concretize. Sim, estas parcerias são essenciais para os vários níveis de concretização do projeto.

**Transcrição da entrevista com Marco Paiva – Responsável da Área Artística do Projeto “Como Desenhar uma Cidade”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Sim, o fator tempo é essencial para a implementação real de todas estas práticas e para dar um exemplo muito concreto estou-me a lembrar da Rafaela, que fez connosco o projeto “Como Desenhar uma Cidade”. Quando o projeto arrancou ela tinha acabado de fazer 18 anos e no final do projeto, foi ela grávida, pela primeira vez ao palco da Gulbenkian a fazer um espetáculo connosco e este caminho que se fez, que foi também um caminho de acompanhamento do crescimento das pessoas enquanto indivíduos e isso colabora para aprofundar pensamentos, porque as pessoas vão tendo vivências, se nós fizéssemos um projeto de 3 meses, ao fim e ao cabo era um conjunto de ateliers, de coisas soltas, não era como aconteceu neste projeto e em todos os outros projetos financiados pela PARTIS. O tempo permite um diálogo profundo, sobre como é que todas estas questões mexem com o dia a dia de cada uma daquelas pessoas, e como é que elas também aplicam aquilo que vai sendo discutido e abordado pelo projeto, portanto a questão do tempo, da qualidade do tempo, e da continuidade dos projetos, na verdade são o motor principal para que eles consigam de facto deixar lastro de alguma maneira, porque eles têm essa fragilidade de quando termina o bloco para que foi pensado, é difícil continuar por várias razões, não são só económicas, mas também porque a vida das pessoas também deu voltas, porque ganham outras rotinas e então é importante que este tempo que estamos juntos, sejam tempos de enraizar verdadeiramente tudo aquilo que é o conceito do trabalho, e isso só pode acontecer quando as pessoas também vão passando por experiências fora do projeto, vivendo a sua vida, para ir encontrando eco daquilo que se fala dentro do projeto e daquilo que depois é o quotidiano.

**2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Como Desenhar uma Cidade” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Sim, este projeto foi potenciador da mobilização e da inclusão social. Mas este conceito de inclusão tem de ser desconstruído, isto porque a inclusão social não é só dos menos privilegiados para a dita normalidade *standard*, ela também existe no acesso a determinadas coisas, existem pessoas que têm acesso a muitas coisas e que necessitam de ser incluídas. A mobilização é pensada de uma forma plural, ou seja, quando nós queremos mobilizar enquanto comunidade, atendendo à diversidade dessa comunidade, efetivas essa ideia de inclusão que para mim, e para a Terra amarela, a inclusão não é a ou não tem a conotação que a palavra tem mais regularmente, no sentido paternalista, mas sim de uma troca de experiências permanentes

de incluir e de ser incluído, porque estou permanentemente a passar a minha experiência e a receber a experiência dos outros.

O grupo de “Como Desenhar uma Cidade” não foi incluído, também incluiu toda a gente que lá chegou e portanto esta ideia de inclusão, de exercício de troca de experiências efetivas quando essas experiências são trocadas por grupos diversos, com entidades muito diversas e identidades muito distintas que têm oportunidade de viver de forma plena aquilo que é o seu pensamento ou a sua própria identidade junto de um grupo, mas que também recebe as identidades e os pensamentos que estão fazem parte desse coletivo. Eu acredito na construção de um lugar muito mais plural, não focado num grupo tipificado, aí tenho algumas dúvidas, e é claro que nós podemos identificar casos pontuais que vão acontecendo, mas na verdade esses projetos só por si não geram, de forma plena a inclusão se na verdade não dialogarem com o exógeno, com o que está fora, com aquilo que não faz parte do ADN.

### **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

A adequação das técnicas aos contextos é da responsabilidade dos promotores dos projetos. A responsabilidade artística deste projeto é da Terra Amarela e uma das características do programa PARTIS é que ele desde a primeira edição, até às edições de hoje, foi feito um investimento muito grande na questão da qualidade artística dos projetos. Eu lembro-me que a primeira edição estava muito ligada a uma lógica social e menos a uma lógica artística e aquilo que tem vindo a acontecer é o inverso. E isto também tem vindo a acontecer porque a definição das próprias linguagens artísticas tem vindo a ser alterada. Cada vez mais estes projetos são motores para o objeto artístico, eles procuram promover uma transformação a partir de uma prática artística, mas já não é só uma prática artística que se limita a funcionar numa lógica de workshops, ou de oficina é de facto pensar como é que estas experiências podem contaminar depois a própria construção do objeto artístico, no nosso caso como é que esta pluralidade de identidades contamina aquilo que é o objeto artístico. Nós vamos criar trabalhando com corpos distintos, com ideias distintas, com vozes distintas e com intelectos destinos.

### **4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Eu acho que tudo parte daquilo que nós entendemos do próprio conceito de cultura não é só aquilo que um grupo de indivíduos entende por este conceito a cultura. É um movimento coletivo de um grupo de pessoas num determinado lugar e esse movimento pode ser desde o hábito de um grupo de pessoas de ir ao teatro, ao cinema, ou à ópera, como jogar dominó à

tarde ou juntar-se no café para conversar, e eu acho que o desafio dos territórios é que se potenciam todos estes lugares, como é que se potencia todo este movimento cultural e como é que se entre se cruza isto, porque é aí que as pessoas tomam conhecimento das realidades umas das outras, porque se alimentarmos só um dos lados, ou se constantemente setorizarmos estas coisas todas, elas vivem quase em bolha e aí nós estamos a construir um tecido social, estamos a formatar ou construir gavetas onde as pessoas ficam encaixadas e pronto eu acho que aí a cidade torna-se mais pobre. Eu nunca me vou esquecer que um dos participantes deste projeto, que tem mobilidade reduzida, está numa cadeira de rodas, e joga boccia e num dos dias de trabalho levámos fotografias de zonas distintas do espaço público e uma das fotografias era um espaço de um parque infantil e ele referiu que uma das coisas que lamentava é que num parque infantil não houvesse um espaço para ele poder jogar boccia com os amigos. E jogar boccia é ter um espaço livre sem nada, na verdade o que nos faz pensar é que o parque infantil é construído para uma criança tipificada, para a criança que anda de baloiço e de escorrega, mas não se contempla por exemplo uma criança que gosta de jogar boccia e que está numa cadeira de rodas e então, esta ideia de cidade, está ela própria encerrada num conceito muito estereotipado daquilo que é a pessoa tipo normativa que ocupa um território, quando na verdade um território é feito de pessoas muito distintas.

##### **5. E esse debate acontece realmente?**

Sim, e foi para identificar todas estas questões que nasce “Como Desenhar uma Cidade”, o objetivo é pensarmos como é que nós podemos desenhar um território que tenha em atenção esta diversidade de corpos, de línguas, de interesses, e de culturas e que permita às pessoas estarem juntos em espaços coletivos e não estarmos constantemente a arranjar grutas para encaixar pessoas para elas fazerem uma espécie de microcirculação por lugares.

Nós começámos, num primeiro momento, por tentar perceber o que é isso do acesso e a primeira ideia que estava muito presente era que onde se falava de acesso remetia sempre para a ideia das rampas, o acesso estava sempre relacionado com os obstáculos físicos e de repente começámos a perceber que também existem barreiras mentais e sociais. E dentro destes 3 eixos há um mundo de barreiras e aquilo que foi possível perceber neste projeto, e também porque as identidades que ali estavam eram muito diversas, é que todas as pessoas têm barreiras ao acesso cultural. Há um caso que foi logo dos primeiros que apareceu, foi quando um dos participantes no meio da conversa diz que a mãe teve um problema com a EDP, porque não sabia ler e foi recebendo cartas a dizer que ela tinha uma dívida, ela nunca entendeu o que dizia a carta ia pondo de lado, até que lhe cortaram a luz e ele perguntava se na há uma possibilidade de a comunicação desta informação ser feita de outra maneira, para quem não sabe ler poder

ter acesso a uma coisa destas, ou por exemplo, como nós tínhamos participantes que estavam numa cadeira de rodas, de repente a dinâmica do grupo num momento de ensaio ou da viagem que fizemos a Braga alterou-se completamente e foi-se ganhando uma consciencialização relativamente às barreiras físicas que não é só propriamente ter rampa ,é por exemplo a dificuldade que é apanhar um transporte público ao chegar a um multibanco para levantar dinheiro ou seja a pluralidade do grupo acelerou a consciência sobre aquilo que é o conceito de acesso porque eles eram todos tão distintos e com realidades tão distintas que rapidamente começaram a expor quais eram as barreiras para cada um e as barreiras eram muito distintas tendo em conta a sua realidade.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Como Desenhar uma Cidade”, é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Sim, nós transpusemos estas realidades detetadas para o resto da comunidade ao criarmos um Manifesto, com 10 pontos que nós gostaríamos de ver concretizados para combater a questão do acesso cultural, das barreiras ao acesso cultural.

Lembro-me que, ainda antes da pandemia, participamos no festival Gerador, na freguesia do Lumiar, com uma iniciativa que durante o dia do festival o grupo estava a fazer pequenas entrevistas a pessoas que iam ao festival tentando perceber o que é que para cada uma das pessoas entrevistadas era o conceito de acesso, o que queria dizer acesso cultural e o que entendiam por cultura e depois promovemos experiências, como por exemplo andar no parque da Quinta das Conchas numa cadeira de rodas, disponibilizamos uma cadeira de rodas e dizíamos às pessoa para irem passear e as pessoas iam-se apercebendo que aquele parque que conheciam tão bem, na verdade era um muro para um conjunto enorme de pessoas, as pessoas podiam ir vendados, ou numa cadeira de rodas. Na realidade foi proporcionada uma experiência sensorial num espaço que supostamente ia receber um festival e que as pessoas achavam todos extraordinário, que tinha zonas verdes, mas por exemplo, para uma pessoa em cadeira de rodas era intransitável, uma pessoa cega nem sequer conseguia ter acesso à comunicação do festival, que era toda feita a partir de panfletos ou de outdoors. A partir daqui foram sendo construídas diversas iniciativas dirigidas à comunidade.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, e a ideia do projeto nasce de alguma forma para aprofundar esse trabalho que já estava a desenrolar-se, com esta premissa que é a de trabalhar junto da comunidade do Lumiar, que é muito heterogénea.

Este projeto tinha como objetivo trabalhar com pessoas que vissem, estudassem ou trabalhassem na freguesia do Lumiar, pessoas com ou sem deficiência, de enquadramentos socioeconómicos muito distintos, de zonas da freguesia muito distintas, para juntos pensarmos esta ideia de acesso cultural.

É engraçado que quando nós fazemos o *pitch*, portanto, na segunda fase ainda da avaliação da Gulbenkian, uma das questões que nos foi colocada foi a possibilidade de esta ser uma fragilidade do projeto, esta ambição da heterogeneidade do grupo, aquilo que nos questionavam era qual é o grupo e a temática social e aquilo que nós argumentamos, e que era o *handicap* social que nós identificamos, era termos uma freguesia muito plural na sua realidade socioeconómica e que dialogavam entre si. Se por um lado identificamos que nos bairros sociais, quem vivia nos bairros sociais da freguesia do Lumiar tinha alguma dificuldade por exemplo a aceder a eventos que se poderiam passar numa zona mais nobre, quem estava na zona mais nobre também não tinha o prazer de conhecer o movimento cultural que estava a acontecer dentro desses bairros e isso para nós apontava claramente que existia um défice de acesso à cultura, seja do ponto de vista de quem tinha uma fragilidade socioeconómica, mas também de quem vivia noutro lugar supostamente mais privilegiado da freguesia, mas que acabava por não conhecer o resto das dinâmicas culturais que se passavam nestes lugares e na verdade quando o projeto é aprovado nós rapidamente descobrimos que aquilo que ao início poderia ser a fragilidade do projeto era a sua grande potência. Era, de repente, nós termos um grupo de pessoas muito diversos a uma faixa etária dos 16 aos 54 anos, com realidades socioeconómicas muito distintas, com vivências muito distintas e que na verdade cada uma destas pessoas trazia a sua identidade para o trabalho enriquecendo a visão sobre aquilo que é uma prática cultural e com pontos de vista e dificuldades também muito distintos e isso abriu-nos a porta para discutir de forma muito mais profunda do que é isso do acesso cultural e de certa maneira também desmistificou a ideia de que um projeto participativo não tem propriamente que ter um objetivo de intervenção social, não tem que ser obrigatoriamente um projeto que intervém sempre num estilo padronizado de grupo que é considerado minoritário, que tem as suas fragilidades, mas que dentro desta equação, às vezes, não cabem outro tipo de

fragilidades como por exemplo a falta de tempo, a falta de disponibilidade para sairmos da nossa bolha e poder descobrir aquilo que está para além daquilo que é a nossa rotina. O “Como Desenhar uma Cidade” lançou uma nova perspetiva sobre o que é que pode ser uma fragilidade social.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

No caso do “Como Desenhar uma Cidade” nós tínhamos um designer gráfico desde o início (o Lucas Pena), que trabalhou a imagem do projeto a criou logotipos e os cartazes de divulgação das iniciativas. A comunicação mais regular do projeto nas redes sociais era feita basicamente pela equipa que estava, por mim, pela Joana Saraiva e pela Rita Paiva que fazia a coluna social. Tudo arrancou um bocadinho do desenho que o Lucas traçou para o projeto, ele acompanhou-nos na verdade durante os 2 anos porque ele ia produzindo os conteúdos visuais conforme íamos passando pelas etapas do projeto, mas depois a comunicação mais diária era muito feita por nós. Somos uma estrutura pequena e todos nós temos obrigatoriamente de fazer tudo.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto? – fiquei aqui**

Nós na verdade tínhamos um grupo do *WhatsApp* que era o grupo que agilizava a comunicação com os participantes e um outro grupo de *WhatsApp* que era o grupo da equipa do projeto, onde nós íamos monitorizando o trabalho que íamos fazendo, agendando reuniões e definir trabalho.

Num primeiro momento a comunicação foi dirigida para criar este *open call*, estas assembleias comunitárias e aí foi partilhada a comunicação entre nós e os parceiros do projeto, a junta de freguesia do Lumiar, a Braga Media Arts e a Acesso Cultura e quando o projeto arrancou uma das preocupações que tínhamos é que ele estivesse muito presente naquilo que eram as pessoas que seguem de certa maneira o nosso trabalho e elas estão maioritariamente nas nossas redes sociais e, portanto, semanalmente nós íamos comunicando os ateliers que íamos fazendo, as iniciativas que o projeto levava a cabo, ou seja o projeto esteve muito presente nos nossos meios de comunicação e depois sofremos com a questão da pandemia, que coincidiu exatamente com o meio do projeto, quando nós tínhamos planeado no plano de comunicação começar a comunicar com os meios, com a televisão, com os jornais, vem a pandemia.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

No nosso projeto o nosso público-alvo está claramente definido entre participantes diretos e indiretos. Os participantes diretos são aquelas 17 pessoas com quem nós trabalhamos durante a duração do projeto, que frequentavam as ações de formação, que estavam nas discussões, que criaram os objetos finais, mas depois havia muitos participantes indiretos, que eram desde as pessoas que são familiares destes participantes, há pessoas que beneficiaram por exemplo das atividades que fizemos com a comunidade, pessoas que foram trabalhando com o projeto, estagiários do mestrado em teatro e comunidade. Os participantes indiretos foram todos aqueles que nós conseguimos tocar com as atividades que o projeto desenvolveu e aí foi uma mancha muito grande, porque foram todas as pessoas que, de alguma maneira, se cruzaram conosco e com aquilo que nós fomos fazendo e também nessas pessoas a diversidade estava presente.

Para o público-alvo direto utilizamos muito o *WhatsApp*. Combinamos por ali as atividades (que eram semanais), servia para dar os “Bons Dias” uns aos outros, ou seja, era um meio para sabermos se todos estavam bem, e, portanto, com a comunidade íamos ajustando as estratégias de comunicação.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

O *WhatsApp* e as redes sociais da Terra Amarela.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

No domínio do digital nós temos *Instagram*, *Facebook* e o site da Terra amarela que tem uma página específica do projeto que faz os links para as páginas da Gulbenkian e, portanto, sim estes foram os meios que nós utilizamos, muito de comunicação para o exterior.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, para se fazer um caminho de acompanhamento do crescimento das pessoas é necessário gerar confiança, que cresce com o tempo.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

O projeto “Como Desenhar uma Cidade” teve várias iniciativas, algumas delas gravadas, como o espetáculo final. Foi feito também um documentário que acompanhou todo o projeto e que estreou na Gulbenkian, a 30 de janeiro do ano passado, e que na verdade é um documentário que nós continuamos a levar muito às vezes dentro dos cadernos de mediação quando vamos a um determinado espetáculo ou ação de formação também continuamos a apresentar o documentário e para além disso elaborado um livro chamado “Como Desenhar uma Cidade” e um *ebook* fotográfico que tem lá dentro as fotografias desde o início do projeto, até ao espetáculo final.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Nós, quando vamos a outros programas/ iniciativas propomos a visualizações do documentário, fizemos isso já em Águeda e em mais 2 sítios que não me lembro e agora estamos a negociar com a RTP, para ela passar os nossos registos.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Sim, parece-me que sim, nós fizemos já não sei quantas, mas cumprimos mais do que isso. Uma das preocupações do projeto é que ele estivesse sempre muito vivo, para fora também, principalmente na altura da pandemia. Por um lado, isso mantinha também o grupo ativo, ou seja, o grupo sentia que nada tinha descolado, ou seja, nós estávamos juntos na mesma de maneiras diferentes e eu acho que isso foi uma das razões para termos poucas saídas. Eu acho que saíram 2 pessoas, ao início do grupo do projeto, e depois não saiu mais de ninguém, pelo contrário, entraram pessoas eu acho que teve muito a ver com o facto de nós mantermos também a comunicação sobre o projeto para o exterior, o que motivava as pessoas.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

As mensagens chave foram sendo trabalhadas pelo designer gráfico. Nós arrancamos com um planeamento e como tínhamos um calendário muito bem definido, o Lucas produziu logo e nós tínhamos datas muito assertivas.

No primeiro ano, não divergimos nada do que estava na candidatura, mas a comunicação que nós fazíamos semanalmente nas redes sociais era feita por mim na verdade, e era feita de acordo com a dinâmica do que tinha acontecido.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Sim, sim, conseguimos aferir o alcance das publicações nas redes sociais, mas nós nunca tivemos tempo, porque não tínhamos ninguém para fazer isso, para poder fazer esse comparativo. Lembro-me que na altura da pandemia, as pessoas estavam muito agarradas às redes sociais e chegámos a olhar para os indicadores para as estatísticas do Instagram e do Facebook e o nosso público-alvo eram essencialmente mulheres, entre os 45 e os 55 anos. Quem seguia mais as publicações era o público feminino de uma faixa etária a partir dos 40 anos, não conseguimos com certeza identificar o motivo, mas uma coisa é certa, eu conheço muito mais pessoas do setor social, que são mais mulheres do que homens. As mulheres são mais sensíveis pois mais sensíveis ao tema, são mais curiosas. Também tenho conversado com inúmeros alunos de mestrado, que estão a realizar trabalhos académicos e eu diria que 90% são mulheres.

**19. Para a concretização do projeto “Como Desenhar uma Cidade” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, nós tínhamos a Junta de Freguesia do Lumiar, a Acesso Cultura e a *Braga Media Arts* e cada uma estava no projeto por questões diferentes. A Junta de Freguesia do Lumiar porque era o parceiro do território e foi o parceiro que fez um investimento financeiro concreto no projeto em bens e serviços, mas também financeiro, em dinheiro, depois a Acesso Cultura que ia fazendo uma consultoria a todas as temáticas que estavam ligadas ao conceito de e que nos ia garantindo que nós íamos tocando neste assunto pela perspetiva correta e depois a Braga Media Arts, que era um parceiro artístico por via da música eletrónica, mas que também nos deu apoio logístico e financeiro ao projeto, ou seja, acho que tivemos muita sorte com os parceiros.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Os nossos parceiros deram-nos não só os “braços de trabalho e cabeças pensantes”, como também dinheiro que às vezes é preciso para que as coisas aconteçam.

**Transcrição da entrevista com Dídya Lourenço – Responsável da Área Social do Projeto “Filarmónica Enarmonia”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Claro que sim, e a Fundação Calouste Gulbenkian tem tido esse cuidado devido ao feedback que vão recebendo das próprias entidades. Estes projetos não podem ser de um ano, nem de um ano e meio, pois esse tempo é curto para se implementarem. O tempo passa muito rapidamente porque no primeiro ano, digamos assim, do projeto é tempo de consolidação, ou seja, é um ano em que apostamos na divulgação, em que dinamizamos as aulas abertas, convidando as pessoas, crianças e jovens para poderem ir experimentar, depois eles próprios muitas vezes começavam por experimentar um instrumento, mas depois ao final de duas ou três vezes já não era bem aquele instrumento e queriam mudar de instrumento... ou seja é uma fase ainda de muito ajuste. Depois ainda temos o período das férias, pois nós acompanhamos o ano letivo, na medida em que estas crianças estão nas escolas, os pais também têm a vida organizada dessa forma de o processo fica facilitado assim. Depois, devido às especificidades das crianças /jovens nós estamos a contar com os pais, ou familiares, para levarem os filhos, para poderem participar no projeto, portanto não é algo que eles possam fazer sozinhos, sem o acompanhamento de um adulto. Mesmo os que são mais autónomos precisam sempre de alguém que vá com eles, portanto estamos sempre dependentes de uma terceira pessoa. Sintetizando, os projetos têm de ter duração no tempo e, mesmo agora, após o financiamento, nós continuamos o projeto, porque era impossível parar, pois quando temos um grupo definido, não podemos deixar cair o projeto... ainda por cima nós tivemos este flagelo da pandemia e foi um desafio os alunos terem aulas à distância sendo invisuais... eles não tinham sequer essa referência, mas os professores acabavam por combinar e falar com eles por telefone... foi muito intenso e existiram tensões e, portanto, o tempo do projeto financiado foi curto.

**2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Filarmónica Enarmonia” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

A exclusão existia e existe ainda. Basta pensar que a maior parte das atividades disponíveis para a sociedade, não são concretizáveis para todas as pessoas e, portanto, a exclusão existe e eu confronto-me diariamente, com o meu filho invisual de 7 anos, em muitas situações. Assim, eu tenho de apelar para que o incluam. Mas este projeto contribuiu com certeza para diminuir a exclusão e para aumentar a inclusão, a partir do momento em que possibilita que pessoas que têm uma limitação visual, possam fazer aquilo que outras que não tem esta limitação fazem. Por outro lado, no projeto estão no mesmo contexto pessoas que vêm e pessoas que não veem

a fazerem as mesmas coisas e a terem as mesmas oportunidades, como no caso o acesso a música mais formal.

Existem muitas pessoas conhecidas no mundo artístico, que são excelentes músicos, mas que não tiveram a oportunidade de aprender música do ponto de vista formal, pois não sabem ler uma partitura, simplesmente porque ninguém as ensinou, não é que não tivessem capacidade, tinham claro, e esta realidade é também um fator de exclusão.

Considero que o projeto Filarmónica enarmonia contribui para a inclusão social, não só pela possibilidade que é dada de poderem aprender nas mesmas circunstâncias do que as pessoas normovisuais, mas depois também pelo facto de poderem devolver aquilo que aprenderam junto da comunidade, pois nós tivemos vários momentos de concertos.

### **3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

Esta é uma área muito específica (crianças e jovens com deficiência visual) e logo no início quando nos candidatamos ao financiamento, ainda antes de sabermos que o projeto seria selecionado, ou não, 2 professores de música desafiaram-nos para sermos a entidade promotora a começarem a organizar-se, e a juntar outros professores que estavam interessados e o que nós fizemos foi, juntar o conhecimento deles da área musical, do seu ensino, com o nosso conhecimento da situação específica da deficiência visual, portanto ministramos uma primeira formação, para eles entenderem a problemática, por exemplo vendaram os olhos para perceber a realidade da deficiência visual e receber formação de olhos vendados foi fundamental e muito importante porque a partir daí eles perceberam o que é que enquanto docentes precisavam de fazer, que adaptações seriam necessárias, pois é completamente diferente nós estarmos a receber conteúdos e a vermos, e não é aonde estarmos a receber uma quantidade de informações, que não dominamos, tendo dificuldades visuais. A equipa artística é constituída por voluntários e a equipa social era eu, enquanto docente de Educação Especial e 3 psicólogos, sendo que 2 são cegos. Fomos sempre trabalhando em conjunto.

### **4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Sim, apesar de não ter sido pensado como objetivo direto, acabou por ocorrer.

Este projeto, bem como a Bengala Mágica (Associação de pais, amigos e familiares de crianças, jovens e adultos cegos e com baixa visão) promovemos seminários, em que envolvemos decisores políticos também nas nossas atividades.

Inicialmente esse objetivo não tinha sido desenhado, mas creio que, por exemplo num seminário muito grande que organizamos no nosso quinto aniversário em que tivemos presente a Secretária de Estado da Inclusão a ouvir também a atuação da filarmónica enarmonia, de algum modo estamos aqui a promover e a debater essas políticas de inclusão.

Esses objetivos acabam por acontecer quando divulgarmos o trabalho efetuado, quando por exemplo, colaboramos na publicação de um livro, onde estão os arquivos dos nossos concertos e ensaios, também estamos a colaborar nesse sentido.

##### **5. E esse debate acontece realmente?**

Sim, para além dos exemplos referidos, muitas vezes durante os ensaios, os alunos iam para o exterior tocar e as pessoas iam passando, ouviam e ficavam por ali, umas vezes apercebiam-se da sua realidade, outras vezes não. Também é curioso relatar que, frequentemente, o público só percebia a deficiência quando, após os concertos ou os ensaios, os alunos se levantavam das cadeiras e necessitavam de alguma orientação ou apoio para se deslocarem, antes disso não havia sinais da deficiência..., portanto, de algum modo, isto também foi uma forma de demonstrar ao público em geral em geral, que estas pessoas têm capacidade de aprender, desde que lhes sejam dadas as oportunidades.

##### **6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Filarmónica Enarmonia” é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

De acordo com a postura da associação, nós consideramos que inclusão é as pessoas poderem estar nos ambientes que querem estar, e não frequentar uma escola específica, e este projeto é inclusivo e para todos. As pessoas sem deficiência visual também podem participar. No fundo, o ponto de partida é igual para todos, que é aprender um instrumento musical e tocar numa filarmónica e, portanto, independentemente da condição visual, estando subjacente a oportunidade de tocarem e aprenderem em conjunto. E esse desenvolvimento de competências partilhadas por normovisuais e por pessoas com deficiência visual também é mobilização e inclusão social.

##### **7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, é exemplo disso o que acabei de referir, esse diálogo acontece, neste caso, através da música, da aprendizagem de um instrumento e do facto de cada um, fazendo a sua parte, contribuir para o resultado de um concerto ou de uma obra artística coletiva, tocando numa filarmónica.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

Não existe ninguém particularmente responsável por essa parte. É tudo muito amador, o grupo é constituído por voluntários e as coisas a esse nível vão acontecendo...

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

Não existe propriamente uma estratégia muito pensada. O que acontece, em termos de comunicação, é que eu e outro elemento da direção normalmente fazemos algumas ações de comunicação, mas por exemplo nesta fase não estamos a dar muita importância a esse facto, foi mais importante no momento da angariação de alunos, quando realizamos as aulas abertas a divulgamos alguns concertos, mas tirando isso, agora há muito tempo que não fazemos nenhuma publicação relacionada com o projeto. neste momento nós também não sabemos qual é o futuro do projeto e, portanto, não nos interessa que apareçam mais alunos, pois tal implica a aquisição de novos instrumentos, o que para nós, financeiramente é difícil...

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

Sim, no início fomos às escolas fazer uma aula aberta, para eles poderem experimentar e para explicar o projeto, enviamos informação para os pais, para os convidarmos a irem aos sábados ver os ensaios, também para poderem participar e os envolver.

A estratégia para chegarmos aos alunos passou por aproveitar o conhecimento de alguns associados, que também são professores de conhecem a realidade das escolas e irmos fazendo aproximações e aulas abertas. Ainda continuamos a fazer aulas abertas em escolas e vamos fazer uma em breve. Mas, muitas vezes, são as escolas que nos conhecem e que têm identificados alunos com deficiência visual, e que os encaminham.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Para o nosso público-alvo utilizamos a comunicação oral aos sábados, no dia dos ensaios e nos concertos.

Temos um grupo no *WhatsApp* que é muito ativo, às vezes eu até tenho de desativar as notificações porque são muitas. É por aqui que o grupo se comunica e que combina com os alunos o que têm de ensaiar e aproveitam para dar recados /informações diversas.

Normalmente, no final de cada período, fazíamos reuniões em que juntamos todos os elementos da equipa social e todos os elementos da equipa artística e todos os participantes do projeto para falarmos. Mesmo durante a pandemia chegamos a fazer isso, para estarmos todos juntos e para manter a ligação.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

Como disse, utilizamos o *WhatsApp* e temos também o *Facebook* da Associação e o canal de *Youtube* da Associação Bengala Mágica.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Sim, essa relação de confiança foi-se construindo com o tempo. A confiança é o mais importante para o compromisso, porque o motivo de por vezes os projetos não darem certo, é quando não há compromisso. E nós depositamos tudo naquela pessoa, compramos-lhe um instrumento e vai beneficiar gratuitamente de aulas, pelo que, se não for estabelecida esta relação de confiança, a pessoa desaparece e não entrega o instrumento. Isto até agora nunca aconteceu e é um bom sinal. Houve pessoas que tiveram de sair, por exemplo 2 gémeos, que os pais se separaram e que foram viver para locais diferentes. As vidas mudam, é claro, mas houve confiança para virem falar connosco, referirem o que aconteceu e devolverem o instrumento. É fundamental essa relação de confiança de proximidade, pois são criadas ligações e as famílias sentem muito apoio.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Nós, com os recursos que temos, não priorizamos essa parte, mas seria importante que a própria Gulbenkian tivesse em consideração a divulgação dos projetos.

Eles conseguiram fazer de uma forma mais ativa e utilizando os meios de comunicação social. Acho que era possível existir um canal, até ter uma página própria do Facebook, e ir colocando os vídeos e, portanto, o projeto ativo.

A Gulbenkian tem um grande peso institucional no nosso país e o conhecimento que tem agregado possibilita-lhe, trabalhar mais na área da comunicação.

Os promotores dos projetos não conseguem dar a atenção devida a este aspeto, porque há outras prioridades.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

Não houve propriamente um espetáculo final, nós fomos fazendo vários momentos de partilha e de exibição. Ainda estamos, de facto, pois acabamos de receber outro convite, mas acabamos por não aceitar. Eles têm feito alguns concertos, portanto não estamos paralisados, porém temos de ir adaptando às circunstâncias. Por exemplo, neste momento, fomos convidados para atuar no 25 de abril, mas não havia condições, pois os miúdos tiveram 2 semanas em casa, durante as férias da Páscoa, só têm aulas ao sábado e não era possível ensaiar para tocar em conjunto 2 dias depois ... Também temos sempre de falar com os pais para estarem mobilizados e os transportar para o efeito. Temos de perceber o processo e esse processo agora está a ser muito centrado nas aprendizagens.

Na Quinta da Alfarrobeira, ao ar livre, fizemos um concerto que agregou muitas pessoas. Os alunos estavam felizes, por poderem exhibir os resultados.

Nós temos aqui outras condicionantes logísticas, pois os pais trabalham e os miúdos têm escola e não é fácil conciliar aqui as vidas de todos... e depois se as exibições não forem ao sábado à hora dos ensaios, muitas vezes aos domingos já têm outras atividades ... E para nós não faz sentido fazermos grupos e levarmos só os melhores, por exemplo.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no Sim, demos uma entrevista ao jornal “Freguês”, da Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica e também divulgamos o projeto em pelo menos 2 programas de rádio, em que eu também fui falar do projeto.**

Habitualmente, onde vamos divulgamos o projeto.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Houve uma primeira notícia que fomos nós que enviamos. Quando fizemos a apresentação pública do projeto, só houve um órgão de comunicação social presente e então enviamos um bocadinho quase descritivo de todas as participações e aí foi uma notícia trabalhada por nós. O resto foram entrevistas e o que procurámos sempre foi que as próprias participantes também falassem.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

As mensagens que tentamos transmitir não são estudadas, são transmitidas com naturalidade no decorrer do projeto.

**19. Para a concretização do projeto “Filarmónica Enarmonia” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, nós tivemos vários parceiros.

No início tivemos de reunir muitos parceiros, mas de facto muitos ficaram pelo papel porque não houve concretização.

Em termos de parceiros com mais peso, temos a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, que nos cedeu as instalações para os nossos encontros. A Associação Dona Ajuda, que está sediada no Rato, também foi um parceiro importante, pois no início também nos cedeu instalações e deu-nos alguns donativos relevantes, recorde que um deles possibilitou-nos comprar uma bateria.

No início não conseguimos a formalização de uma parceria com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, mas, entretanto, mudou a direção e conseguimos formalizar com o Centro de Reabilitação Nossa Senhora dos Anjos, que é um centro na área da deficiência visual e com quem nos últimos 2 anos temos estreitado relações, têm-nos enviado alguns alunos e fizemos aulas abertas lá.

Teria sido positivo se tivéssemos conseguido celebrar protocolos ao nível dos transportes, mas tal não foi possível, o que muitas vezes inviabiliza as nossas deslocações.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

Este trabalho em rede foi determinante para termos um espaço de aulas /ensaios e também ao nível da aquisição dos instrumentos musicais.

**Transcrição da entrevista com Tiago Santos – Responsável da Área Social do Projeto “Diários de um Interior”**

**1. Considera que as aprendizagens e as experiências decorrentes da implementação do projeto beneficiam de um trabalho comunitário de longa duração?**

Claro que sim. Eu sempre participei em projetos de 3 anos, mas a sensação que me dá é um projeto de 1 ano, seria sempre sobre algo que já vinha a decorrer imensas vezes e que já estava estruturado, ou seja, parece-me manifestamente pouco implementar um projeto no espaço de 1 ano, por exemplo, e fazê-lo durar. Ou estamos a falar de algo que está muito implantado e que, por alguma razão precisa de um novo projeto, como por exemplo, uma orquestra que não tem secção de sopros e que pretende adquirir estes instrumentos e criar uma secção de sopros num ano, portanto menos tempo só se for uma continuidade de um trabalho já desenvolvido.

**2. O trabalho coletivo desenvolvido no projeto “Diários de um Interior” é potenciador da mobilização e da inclusão sociais?**

Vou ser completamente sincero consigo, eu continuo a considerar que acreditarmos numa grande transição ou mobilização e inclusão social em projetos desta duração é curto. O que me parece aqui interessante discutir é que, e aqui vamos criar um novo termo, há alguma influência, alguma impactação social, alguma dimensão destas de se levar muitas vezes para alguns contextos coisas novas, abordagens novas, e isso faz com que se continue a trabalhar em respostas a uma determinada problemática e que, por isso, continuamos a dar respostas inovadoras, ou seja, continuamos a somar respostas sem que seja a resposta em si ou a solução dos problemas. Eu acho que no fundo posso deduzir, posso inferir que o trabalho dos “Diários de um Interior” tenha sido no sentido de inclusão social ou de mobilização, apesar de ser um bocadinho pouco adaptável a estes contextos.

**3. A apreciação da qualidade dos projetos e a adaptação/ adequação das técnicas artísticas aos vários contextos é da responsabilidade de quem?**

Nós temos reuniões de avaliação, quer com a Isabel Lucena, para a dimensão artística, quer com a *logframe*, para a avaliação mais metodológica. A própria Gulbenkian contempla uma valorização, que é feita à partida, ou seja, a proposta artística é realizada antes e validada em sede de concurso. Temos de apresentar um *pitch* e o currículo da equipa artística e depois há uma liberdade artística para a criação do projeto.

**4. Na sua opinião um dos objetivos deste projeto é promover o debate em torno de políticas de inclusão social?**

Uma coisa que eu tenho a certeza que é os “Diários de um Interior” promoveram na comunidade uma atitude de olhar para si própria, de uma forma que não tinha pensado antes, promoveu que a comunidade olhasse para os recursos externos e sentir que esses recursos poderiam ajudar a dar resposta a outras problemáticas existentes nas cidades do interior. O projeto serviu também para trazer aos professores da escola uma visão nova e outras metodologias de trabalho e de ensino. Agora se serviu para resolver um problema muito grande não, mas criou diversidade de respostas e eu acho que isso é interessante, isso é transformador, mas eu acho que temos de ser um bocadinho humildes na avaliação dos objetivos.

**5. E esse debate acontece realmente?**

Sim, até na forma como a própria escola, os próprios educadores e a comunidade educativa passaram a demonstrar sobre estes temas. As famílias passaram a encarar a interioridade de outra forma e valorizam mais as tradições. Uma grande mais-valia que este projeto tem é a sua sustentabilidade no tempo, ele é sustentável no tempo porque deixamos os documentários que fomos fazendo e foi criado um arquivo de Memória da Câmara Municipal do Sardoal.

**6. De acordo com a experiência que tem sobre o projeto “Diários de um Interior” é possível demonstrar que este tem contribuído para a mobilização social e para a inclusão social?**

Neste caso há e houve um contributo a este nível ao promover a participação das próprias famílias no projeto, ou seja, há uma experiência do ponto de vista mais pessoal que depois, através da soma das experiências pessoais, se torna coletiva e aí tornou-se uma experiência espetacular, pois as pessoas ao perceberem que a recolha das memórias ia constituir um acervo, sentiram uma validação extrínseca daquilo que é seu, através do processo e da dimensão artísticas e isto é muito forte. Também há a dimensão da sustentabilidade no tempo. Trabalhamos com os professores as aprendizagens contextualizadas, ou seja, ensinamos a trabalharem os conteúdos, a partir dos vídeos que ficam disponíveis na escola. Partiu-se dos programas escolares e das aprendizagens fundamentais do primeiro ciclo e o desafio aos professores era feito de 15 em 15 dias para trabalharem em sala de aula. Deixamos um guia de recursos que não estava editado, mas que vai ser editado em formato digital, e que vai ficar disponível, para que possa ser consultado por qualquer professor que decida pegar no vídeo e ir trabalhar uma determinada competência com a sua turma e usar ali todas as ferramentas disponíveis. Foi um documento criado que pode servir para outra experiência, e noutros

contextos e deixamos também alguns guias orientadores, de como desenvolver um projeto. As pessoas perceberam que viver no interior também tem vantagens e que se podem entreajudar de uma forma diferente. Por exemplo, após as aulas, à 6.ª feira, as crianças passaram a juntar-se na Associação Recreativa e a fazerem logo os trabalhos de casa do fim de semana.

**7. Considera que promover encontros entre pessoas e expressões artísticas neste contexto, favorece diálogos e cruzamentos que, noutros contextos, jamais ocorreriam?**

Sim, quando nós no início lançamos o desafio às famílias de procurar histórias e imediatamente as famílias se voltaram para outras gerações mais velhas, estamos a criar um diálogo estruturado e de pessoas que nem sequer eram da mesma família.

Quando a comunidade começou a procurar tradições, deu por si a falar com pessoas aparentemente improváveis, criando uma dinâmica de diálogo dentro da comunidade. Esta começou a falar entre si, falar num contexto intergeracional.

**8. Existe alguém responsável (ou um departamento específico) pela comunicação no seio do projeto ou é a Fundação Calouste Gulbenkian, enquanto entidade financiadora, que trata destes assuntos?**

Não, nós para além de termos uma estrutura pequena tal como as outras entidades promotoras, sofremos do mal de não termos ninguém na equipa com essas valências e nós somos muito voltados para a intervenção social e muito pouco voltados para a dimensão da comunicação. Considero, assim, que neste projeto a comunicação é um “calcanhar de Aquiles”. Acho que agora, em sede de reflexão e olhando para trás, teria dado jeito que alguém da comunicação estivesse presente e operacional, divulgando as pequenas conquistas que fomos adquirindo.

**9. Que estratégias de comunicação são utilizadas no projeto?**

Em termos de comunicação foram trabalhadas várias dimensões. A primeira foi muito direta, que foi a sensibilização dos encarregados de educação para o projeto. Aí fomos às salas de aulas nos dias das reuniões de pais e fomos divulgar o projeto e apresentar o que é que íamos fazer e desafiar as pessoas. Depois foi criado um *teaser* (filme) e mais um pequeno *flyer*, que foi disponibilizado em alguns locais e foi criada uma página do Facebook, que foi pouco alimentada, acho até que ela passou “bastante fome”.

Foram mais ou menos estas as estratégias, foram muito locais, foi de o género contactar os professores diretamente, via direção da escola, contactar o vereador e por aí fora... foram umas estratégias muito diretas e de acordo com as necessidades. Fomos também entrevistados por 2 jornais locais.

**10. A implementação de uma estratégia de comunicação direcionada para as especificidades dos públicos-alvo é importante para o trabalho desenvolvido?**

O nosso projeto era feito de micro equipas, ou seja, eram as próprias famílias, cada uma com uma história diferente. Isso significa que o nosso grupo não era igual a um conjunto de atores, ou a uma orquestra. O nosso público alvo era a população do Sardoal e a um nível mais micro foram os alunos e as famílias que quiseram participar, mas essas tinham uma relação pontual connosco. Nós tínhamos mais rotinas junto dos professores, foram eles os facilitadores e os intermediários e, neste âmbito, claro que foi importante termos canais abertos. Para facilitar o trabalho e o processo.

**11. Que dispositivos e meios de comunicação são utilizados junto dos públicos-alvo?**

Tal como referi, as rotinas junto dos públicos alvo foram mais desencadeadas pelos professores, no interior das escolas.

Para além dos recados orais e escritos, logo no início do projeto as pessoas interessadas facultaram-nos os contactos telefónicos e eletrónicos (quem tivesse) e a equipa que trabalhava nessa dimensão começou a agilizar diretamente com eles, de acordo com as necessidades. Claro que o contexto de pandemia foi muito disruptivo, pois quando estávamos a criar ligações e a começar a conceber no terreno o projeto, tivemos todos de ficar fechados em casa.

**12. Os recursos digitais, intermediados pela internet, são utilizados frequentemente para comunicar com os vossos públicos-alvo?**

Como disse, utilizamos o *Facebook*.

**13. Considera que a construção de relações de confiança junto dos públicos-alvo do projeto favorece, ou não, a sua concretização, bem como os efeitos que estes têm ao longo do tempo?**

Devido à pandemia, o conceito de confiança nesta 3.<sup>a</sup> edição da Iniciativa Partis foi mais desafiante. Foi mais disruptivo no sentido em que houve aqui avanços e recuos. A relação de confiança que se cria ajuda a que as coisas aconteçam, ou seja, a intervenção só existe, se existir uma relação e daí, voltando à sua pergunta inicial, o fator “Tempo” aqui é determinante. Ou seja, para a confiança existir e o projeto germinar é preciso ter tempo. A confiança e as relações entre as pessoas sustentam o projeto e são, de certa maneira, o seu alimento.

**14. Que outras estratégias de comunicação podem ser adotadas para que os projetos possam funcionar mais eficazmente?**

Eu acho que o importante seria criar uma estratégia de comunicação “a priori”.

O que eu quero dizer com isso é que essa dimensão deveria ser contemplada logo na conceção do projeto, de modo que as práticas que se fossem ter no terreno viessem a encaixar nessa dinâmica de comunicação, para que ela se tornasse real e evidente para todas as partes envolvidas.

Um dos problemas é que, na minha perspetiva, se a dimensão da comunicação não for estrategicamente planeada a priori, antes de ir para o terreno, ela vai surgir sempre como uma forma de resposta ao que aconteça, não existindo coerência, será sempre reativa e não estrategicamente pensada. Uma publicação não planeada pode trazer consequências menos controláveis, portanto eu acho que seria interessante se os projetos no geral e o nosso em particular, tivessem oportunidade de refletir mais sobre estes conceitos. Claro que tenho de salientar que o contexto de pandemia também não facilitou tanto a reunião entre as várias entidades promotoras e a partilha de necessidades e realidades que fossem, eventualmente, comuns.

**15. No final do projeto está planeado a concretização de algum suporte (CDs, documentários, filmes, brochuras, etc.) que possa servir de auxílio para outras organizações com contextos similares?**

O projeto esteve presente na iniciativa da Gulbenkian “Isto é PARTIS”, onde foram exibidos alguns documentários, seguidos de debate sobre este trabalho ao nível da interioridade.

No verão, ou seja, vamos promover várias coisas que estão programadas ainda sem datas definidas, como uma exposição, associada aos documentários realizados sobre os retratos das famílias. A exposição será no Centro Cultural Gil Vicente e esses retratos estão patentes na mostra dos documentários.

Também foram exibidos documentários no cinema ao ar livre realizados todos os anos no Sardoal. Nós introduzimos esses documentários nessas mostras de cinema, ou seja, em cada filme passamos um documentário.

Outra iniciativa, que foi muito acarinhada pela Gulbenkian, foi a criação de um livro de histórias infantis. Desafiamos um dramaturgo a escrever histórias baseadas nos vídeos das recolhas das tradições. Em complemento, convidamos os alunos da escola a fazerem as ilustrações para esse livro.

Para mantermos a memória viva deste projeto, ainda temos pensada a divulgação de outros materiais, apesar de para a Gulbenkian este processo estar terminado.

**16. Tem existido a preocupação de produzir as duas notas de imprensa, a cada 12 meses de execução do projeto, sobre as atividades desenvolvidas, conforme definido no regulamento no n.º 2, do artigo 16.º, do Regulamento da PARTIS?**

Não pensamos muito nisso. Tal como eu já disse que nós não tínhamos uma estratégia de comunicação previamente pensada. Na realidade, não é ter realizado 2 notas de imprensa, que tinha uma estratégia. Tal é solicitado na candidatura e é realizado, mas não significa uma estratégia formal de comunicação.

**17. As mensagens-chave a transmitir no âmbito do projeto são previamente estudadas e estabelecida a sua priorização?**

Não tivemos essa preocupação. Este projeto é muito atípico porque nós trabalhávamos ao contrário de alguns projetos que tinham uma única frente, não trabalhamos só com reclusos, ou com jovens de determinado local, o nosso trabalho tinha a ambição de ter diversas frentes que se alimentavam umas às outras do próprio quotidiano, ou seja, eram as famílias cujos filhos andavam na escola que nós estávamos a trabalhar. Depois havia as associações de pais que trabalhavam os temas nas salas de estudo, ou seja, era tudo muito dinâmico neste sentido das conexões do projeto. Quando surge a pandemia, o nosso projeto entrou em “modo sobrevivência” e hibernou até porque ninguém nos ia ligar nenhuma, e já estava tudo sobrecarregado com o *zoom*. Quando voltamos tentamos criar algumas dinâmicas novas ou recuperar alguns contactos de histórias que ainda não estavam contadas para voltarem à conversa com a escola paulatinamente foi tudo muito curto. Foi tudo muito intenso fechar tudo.

**18. Em caso afirmativo, é possível aferir, de alguma forma, o alcance e o sucesso dessas mensagens?**

Ainda temos muitos materiais e se calhar agora com um bocadinho de bom senso e pouco esforço conseguimos mais uma vez dar robustez ao impacto do projeto na comunidade e esta foi uma estratégia que foi pensada por todos. Pelo que a comunidade e os envolvidos acreditam no projeto e querem que ele perdure.

**19. Para a concretização do projeto “Diários de um Interior” recorre a outros parceiros locais?**

Sim, recorreremos à parceria com a Câmara Municipal do Sardoal. Com as escolas do município, que nos disponibilizou as instalações. Os professores foram essenciais. A Associação de Pais também.

**20. Em caso afirmativo, quais os benefícios que advêm desse trabalho em rede?**

O trabalho em rede é muito importante para as coisas acontecerem.

## Anexo 1- Consentimentos Informados dos Entrevistados



### Consentimento Informado

A presente investigação surge no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, a decorrer na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS), do Instituto Politécnico de Lisboa.

O estudo tem o propósito de responder à questão “Em que medida o projeto artístico Partis beneficia de uma comunicação capaz de contribuir para a mobilização social?” e contempla os seguintes objetivos:

1. Observar o modo como a Fundação Calouste Gulbenkian comunica o projeto Partis com os diversos públicos (promotores, destinatários e comunidade);
2. Aferir se existe uma diferenciação entre as estratégias de comunicação mobilizadora e de comunicação inclusiva;
3. Compreender o contributo das RP nas estratégias de comunicação para a mobilização social e para a inclusão social.

O estudo tem a orientação das Professoras Doutoradas Margarida Carvalho e Sandra Pereira, sendo realizado por Sandra Caiado ([sandra.lisboa.caiado@gmail.com](mailto:sandra.lisboa.caiado@gmail.com)), que poderá contactar em caso de dúvida ou se quiser efetuar qualquer comentário.

A sua participação consiste em responder a uma entrevista, que poderá demorar de 30 a 40 minutos. A sua participação é estritamente voluntária. Se escolher não participar, pode interromper a participação em qualquer momento, sem ter de prestar qualquer justificação. Os dados obtidos destinam-se exclusivamente para o presente estudo.

Face a estas informações, por favor, indique se aceita participar no estudo:

Aceito  Não Aceito

Indique, por favor, se consente que a entrevista seja gravada para posterior transcrição:

Aceito  Não Aceito

Nome completo:

Data: